

ISSN Print 2708-0366
ISSN Online 2708-0374

Міністерство освіти і науки України
Херсонський державний аграрно-економічний університет



Таврійський науковий вісник

Серія: Економіка

Випуск 17



Видавничий дім
«Гельветика»
2023

УДК 63(05)

*Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет
відповідно до рішення вченої ради Херсонського державного аграрно-економічного університету.
(від 06 жовтня 2023 року протокол № 2).*

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка: Науковий журнал. Вип. 17. – Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2023. – 206 с.

Свідоцтво про Державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації серія КВ № 24813-14753ПР,
видане Міністерством юстиції України 31.05.2021 р.

Журнал включено до міжнародних каталогів
наукових видань і наукометричних баз:
Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського,
CrossRef, Index Copernicus.

Фахова реєстрація (категорія «Б»):

Наказ МОН України від 24 вересня 2020 року № 1188 (Додаток № 5)

Галузь науки: економічні.

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування;

072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг;
076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа;
242 – Туризм; 281 – Публічне управління та адміністрування;
292 – Міжнародні економічні відносини.

Редакційна колегія:

Кирилов Юрій Євгенович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри публічного управління, права та гуманітарних наук, ректор Херсонського державного аграрно-економічного університету (*головний редактор*).

Грановська Вікторія Григорівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, перший проректор з науково-педагогічної роботи Херсонського державного аграрно-економічного університету (*заступник головного редактора*).

Жосан Ганна Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувачки кафедри менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій Херсонського державного аграрно-економічного університету (*технічний редактор*).

Аверчев Олександр Володимирович – доктор сільськогосподарських наук, професор, в.о. завідувача кафедри землеробства Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Бойко Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Вольська Олена Михайлівна – доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри соціально-гуманітарних дисциплін та інноваційної педагогіки Херсонської державної морської академії.

Крикунова Вікторія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальних та поведінкових наук Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Мармуль Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Потравка Лариса Олександрівна – доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник, професор кафедри екології та сталого розвитку імені професора Ю.В. Пилипенка Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Пристемський Олександр Станіславович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Скрипник Світлана Валентинівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету.

Stanley R. Thompson – Ph.D., Professor, The Ohio State University (Columbus, USA).

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

ЗМІСТ

**СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ****Музиченко М.В., Ханова О.В.**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО
ГАЗОВОГО РИНКУ ЯПОНІЇ 9**Namoniuk Vasyi**A TYPOLOGY OF CONTEMPORARY MODELS
FOR DUAL-USE TECHNOLOGY TRANSFER 19**Nasimi Novruzov**THE ROLE OF AZERBAIJAN IN THE FIELD
OF GLOBAL WORLD LOGISTICS 26**Сай Л.П., Давиденко Л.С.**ФРАГМЕНТАЦІЯ СВІТОВОЇ ТОВАРНОЇ ТОРГІВЛІ
В УМОВАХ РЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ 32**ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ****Белкін І.В.**ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ
НА ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ 39**Voiko Liudmyla**NICHE CROPS FOR REVITALIZATION OF AGRIBUSINESS
IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY 44**Кононенко Л.В., Савченко В.М., Карнаушенко А.С.**КОНСАЛТИНГ В АГРОБІЗНЕСІ:
СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 50**Косович Б.І.**ЗМІЦНЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
ЯК ГУМАНІЗАЦІЙНИЙ НАПРЯМОК
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА 57**Манн Р.В.**НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ
В СИСТЕМІ ПЕРСПЕКТИВ
КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ
ТА УМОВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ 66**Пазюк В.М., Петрова Ж.О., Дуб В.В.**ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ДО СТВОРЕННЯ
ТА ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ
БЕЗВІДХОДНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕРОВКИ ГАРБУЗА 73**Пригодюк О.М.**НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ УКРАЇНИ
В ПАРАДИГМІ ЗМІН УПРАВЛІНСЬКОЇ БЕЗПЕКИ
В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ 80

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**Варганова О.В.**ВПЛИВ СТАВЛЕННЯ ДО ГРОШЕЙ
НА СПОЖИВЧУ ПОВЕДІНКУ МЕНЕДЖЕРІВ 85**Горбаньова В.О.**КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВОЇ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ..... 93**Кобеля-Звір М.Я., Звір Ю.В.**КАСКАДНІ ГРАНТИ ДЛЯ БІЗНЕСУ ПРОГРАМ
ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМІСІЇ 101**Лядський І.К., Дячков Д.В.**ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЛОЯЛЬНІСТЬ
ТА ЗАЛУЧЕНІСТЬ СПІВРОБІТНИКІВ
ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ..... 109**Пономаренко І.В., Красуля А.В.**ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ
У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ МЕТОДАМИ МАШИННОГО НАВЧАННЯ..... 120**Шостак Л.В., Сур'як А.В.**УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ..... 127**РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ
І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА****Voiko Viktoriia**CRUISE TOURISM: TENDENCIES OF THE INDUSTRY DEVELOPMENT
IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY 133**Нікітенко К.С.**ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК
ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ
У СУЧАСНОМУ ТУРИСТИЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ..... 140**Ніколюк О.В., Родіна О.В., Концева В.С.**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ
ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ 147**Савченко Т.В., Ніколюк О.В., Конкін Р.**ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
РОЗВИТКУ РЕГІОНУ 153**ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ
ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА****Верстяк А.В.**ФОРМИ І МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ
ЕКОЛОГІЧНИХ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙНИ 160

**ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ,
СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА****Хитра О.В.**

ПРОФЕСІЙНИЙ ДОБІР ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ
СУЧАСНИХ РЕКРУТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ..... 167

**МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ
ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ****Bilousova Tetiana**

ASSESSMENT OF MARKET EQUILIBRIUM
OF BASIC DYNAMIC MODELS 181

МЕНЕДЖМЕНТ**Лобода О.М.**

СТРАТЕГІЯ ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ МЕНЕДЖМЕНТУ
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
В СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙНИХ УМОВАХ 188

Shaumian Olena

ERGONOMIC METHODS TO OVERCOME
THE EMOTIONAL BURNOUT OF THE MODERN MANAGER
IN THE SPHERE OF INFORMATION SECURITY..... 196

CONTENTS

WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS**Muzychenko Mykola, Khanova Olena**

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE MODERN JAPAN GAS MARKET 9

Namoniuk Vasyl

A TYPOLOGY OF CONTEMPORARY MODELS FOR DUAL-USE TECHNOLOGY TRANSFER 19

Nasimi Novruzov

THE ROLE OF AZERBAIJAN IN THE FIELD OF GLOBAL WORLD LOGISTICS 26

Sai Lesia, Davydenko Liudmyla

FRAGMENTATION OF WORLD TRADE IN GOODS UNDER CONDITIONS OF REGLOBALIZATION 32

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY**Belkin Ihor**

STUDY OF FACTORS INFLUENCED ON THE ECONOMIC STATE OF THE AGRICULTURAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WARTIME 39

Boiko Liudmyla

NICHE CROPS FOR REVITALIZATION OF AGRIBUSINESS IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY 44

Kononenko Lesia, Savchenko Vira, Karnaushenko Alla

CONSULTING IN AGRIBUSINESS: CURRENT STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS 50

Kosovych Bohdana

STRENGTHENING FOOD SECURITY OF UKRAINE HOW HUMANIZATION DIRECTION OF DEVELOPMENT OF THE ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP 57

Mann Ruslan

NATIONAL ECONOMIC INTERESTS IN THE SYSTEM OF PROSPECTS FOR CLUSTER DEVELOPMENT OF UKRAINIAN REGIONS AND CONDITIONS OF THE INFORMATION ECONOMY 66

Paziuk Vadym, Petrova Zhanna, Dub Volodymyr

ECONOMIC CHANGES BEFORE THE TECHNICAL AND ECONOMIC GROUNDING OF THE PRODUCTION OF THE FREE TECHNOLOGY OF THE PROCESSING OF HALMOO 73

Prygodiuk Olena

NATIONAL ECONOMIC INTERESTS OF UKRAINE IN THE PARADIGM OF CHANGES IN ADMINISTRATIVE SECURITY IN THE CONDITIONS OF THE INFORMATION ECONOMY 80

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Vartanova Olena

INFLUENCE OF ATTITUDE TOWARDS MONEY
ON THE CONSUMER BEHAVIOR OF MANAGERS 85

Gorbanova Viktoriia

COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE DIGITAL
TRANSFORMATION OF ENTERPRISES 93

Kobelya-Zvir Maryana, Zvir Yurii

CASCADE GRANTS FOR BUSINESS PROGRAM
OF THE EUROPEAN COMMISSION 101

Liadskyi Ihor, Diachkov Dmytro

THE IMPACT OF SOCIAL INTELLIGENCE
ON EMPLOYEE LOYALTY AND ENGAGEMENT
AS A FACTOR OF THE PERSONNEL SECURITY FORMATION 109

Ponomarenko Ihor, Krasulia Anastasiia

OPTIMIZATION OF THE COMPANY'S MARKETING STRATEGY
IN SOCIAL NETWORKS USING MACHINE LEARNING METHODS 120

Shostak Liudmyla, Suriak Alla

IMPROVING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY
OF THE ENTERPRISE BASED
ON BUSINESS PROCESS MANAGEMENT 127

**DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL
AND REGIONAL ECONOMY**

Boiko Viktoriia

CRUISE TOURISM: TENDENCIES
OF THE INDUSTRY DEVELOPMENT
IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY 133

Nikitenko Katerina

IMPROVING MANAGEMENT PRACTICES TO ENHANCE
THE COMPETITIVENESS OF HOTEL
AND RESTAURANT ENTERPRISES
IN THE CONTEMPORARY TOURISM ENVIRONMENT 140

Nikoliuk Olena, Rodina Olga, Kontseva Vladyslava

IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE EDUCATIONAL
TECHNOLOGIES IN THE TRAINING
OF LAW ENFORCEMENT BODIES SPECIALISTS 147

Savchenko Tetiana, Nikoliuk Olena, Konkin Ruslan

WAYS OF ENSURING SOCIO-ECONOMIC
DEVELOPMENT OF THE REGION 153

**ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT
AND ENVIRONMENT PROTECTION**

Verstiak Andrii

FORMS AND METHODS OF ASSESSING
ENVIRONMENTAL DAMAGE FROM WAR 160

**DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY,
SOCIAL ECONOMY AND POLITICS****Khytra Olena**PROFESSIONAL SELECTION OF PERSONNEL AT ENTERPRISES
OF THE HOSPITALITY INDUSTRY USING MODERN
RECRUITMENT TECHNOLOGIES..... 167**MATHEMATICAL METHODS, MODELS
AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY****Bilousova Tetiana**ASSESSMENT OF MARKET EQUILIBRIUM
OF BASIC DYNAMIC MODELS 181**MANAGEMENT****Loboda Olena**STRATEGY FOR THE TRAINING OF BACHELORS
OF INFORMATION TECHNOLOGY MANAGEMENT
IN MODERN INNOVATIVE CONDITIONS..... 188**Shaumian Olena**ERGONOMIC METHODS TO OVERCOME
THE EMOTIONAL BURNOUT OF THE MODERN MANAGER
IN THE SPHERE OF INFORMATION SECURITY..... 196

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО

I МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

УДК 339.13.021:662.767](520)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.1>

Музиченко М.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри глобальної економіки,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7322-1459>

Ханова О.В.

кандидат географічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
імені Артура Голікова,
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0681-4860>

Muzychenko Mykola

State Biotechnological University

Khanova Olena

V.N. Karazin Kharkiv National University

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ГАЗОВОГО РИНКУ ЯПОНІЇ

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE MODERN JAPAN GAS MARKET

У статті розглядаються особливості розвитку сучасного газового ринку Японії. Акцентовано увагу, що небагата на природні ресурси Японія є світовим лідером з імпорту скрапленого природного газу та має найбільші у світі потужності з регазифікації. Зазначено, що перші обсяги імпортованих поставок скрапленого природного газу до Японії датуються 1959 роком, за наслідками укладання спільної угоди Tokyo Gas і Tokyo Electric Power Company з американськими компаніями Phillips Petroleum і Marathon Oil. Проаналізована структура імпортерів скрапленого природного газу до Японії з початку ХХІ століття до 2022 року включно. Провідними експортерами СПГ до Японії впродовж досліджуваного періоду є: Індонезія, ОАЕ, Бруней, Австралія, Малайзія тощо. Наведено динаміку власного видобутку природного газу в Японії протягом 2013–2022 рр. та зроблено висновок щодо сталої тенденції до зменшення його обсягів. Основним споживачем природного газу в країні є енергетичний сектор. Зазначено, що основою політики газової безпеки Японії є диверсифікація її довгострокових контрактів на постачання та забезпечення достатньої гнучкості цих контрактів для збільшення імпорту під час надзвичайних ситуацій. Проаналізовано найбільші з 33 регазифікаційних СПГ-терміналів Японії: Sodegaura, Futtsu LNG, Chita LNG, Senboku, Higashi-Ogishima.

Ключові слова: газовий ринок Японії, паливна проблема Японії, структура імпорту СПГ Японії, видобуток та споживання природного газу, СПГ-термінали Японії.

The article examines the features of the development of the modern gas market in Japan, which is the purpose of the article. It is emphasized that Japan is not rich in natural resources, Japan is the world leader in the import of liquefied natural gas and has the largest regasification

capacity in the world. The article uses general scientific research methods, in particular analysis and synthesis, historical, graphic. Also, a forecast was made for natural gas production in Japan until 2025 using a regression research method. It is noted that the first volumes of imported supplies of liquefied natural gas to Japan date back to 1959, following the conclusion of a joint agreement between Tokyo Gas and Tokyo Electric Power Company with the American companies Phillips Petroleum and Marathon Oil. The analyzed structure of importers of liquefied natural gas to Japan from the beginning of the XXI century to 2022 inclusive. The leading exporters of LNG to Japan are: Indonesia, UAE, Brunei, Australia, Malaysia, etc. The dynamics of own production of natural gas in Japan during 2013–2022 are given and a conclusion is made regarding the steady trend to decrease its volumes. The main consumer of natural gas in the country is the energy sector. The significant impact on the increase in natural gas demand of the 2011 earthquake and the resulting Fukushima accident and the forced shutdown of all nuclear reactors in Japan is analyzed. It is noted that the basis of Japan's gas security policy is to diversify its long-term supply contracts and ensure sufficient flexibility in these contracts to increase imports during emergencies. It is noted that Japan has the largest regasification capacity in the world. Regional features of the location of Japan's gas networks are highlighted – high fragmentation, which is associated with their development around certain areas, including mountainous ones. According to the data of 2022, they amount to 227.7 million tons per year, more than twice the volume of South Korea, which occupies the 2nd place in the ranking. The largest of the 33 regasification LNG terminals in Japan were analyzed: Sodegaura, Futtsu LNG, Chita LNG, Senboku, Higashi-Ohigishima. The provisions of the law "On Gas Business" from 1954 regarding situations related to the consequences of earthquakes are analyzed.

Key words: Japan's gas market, Japan's fuel problem, Japan's LNG import structure, production and consumption of natural gas, Japan's LNG terminals.

Постановка проблеми. Небагата на природні ресурси Японія значною мірою залежить від імпорту викопного палива для задоволення своїх енергетичних потреб. Левову частку первинних енергетичних потреб країна отримує із сирової нафти, скраплений природний газ (СПГ) становить близько 25% (тобто, четверту частину) загального енергетичного балансу Японії. У виробництві електроенергії СПГ займає понад 36%. Намагаючись зменшити геополітичні ризики, країна здійснює дієві кроки щодо диверсифікації закупівель СПГ, стрімкими темпами розбудовується СПГ- інфраструктура Японії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Суттєвий внесок у дослідження газового ринку Азійсько-Тихоокеанського регіону, у т.ч. Японії, та тенденцій його розвитку зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Вівода В. [1], Лангтон Т., Макміллан Ч., Семенова К. [2], Еванс К. [3], Совакул Б., Фріман С., Чарлтон Р., Ші Х., Шен І. [4] та інші. Разом з тим, результати наукових досліджень сучасного газового ринку Японії носять, переважно, фрагментарний характер, не враховуючи геополітичні та гео економічні реалії сьогодення, які істотно впливають не лише на ринок природного газу Японії, а й на розвиток світового енергетичного ринку.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз ринку природного газу Японії та особливостей його розвитку в сучасних геополітичних умовах.

Виклад основного матеріалу. Японія впродовж певного періоду часу є світовим лідером з імпорту скрапленого природного газу та має найбільші у світі потужності з регазифікації. В останнє десятиліття Азійсько-Тихоокеанський регіон (АТР) є головним регіоном споживання СПГ у світі, – на нього припадає понад 70% глобального імпорту скрапленого природного газу. Безумовним лідером серед країн-імпортерів АТР є Японія, незважаючи на стійку тенденцію щодо зменшення обсягів споживання газу у країні. Ця тенденція зберігатиметься і надалі, що, безумовно, призведе до скорочення імпорту, який задовольняє 98% попиту на природний газ у країні. Разом з тим, можливе зменшення використання природного газу в електроенергетичному секторі за рахунок впровадження відновлюваних джерел енергії та поступової відбудови атомної генерації буде частково компенсовано збільшенням попиту у промисловому та комерційному секторі.

У 2022 році Японія, незважаючи на скорочення на 3% імпорту скрапленого природного газу у порівнянні з минулим роком, імпортувала 71,99 млн тонн (98,3 млрд

кубічних метрів) СПГ та стала найбільшим у світі імпортером скрапленого природного газу, випередивши Китай (93,2 млрд кубічних метрів), рис. 1.

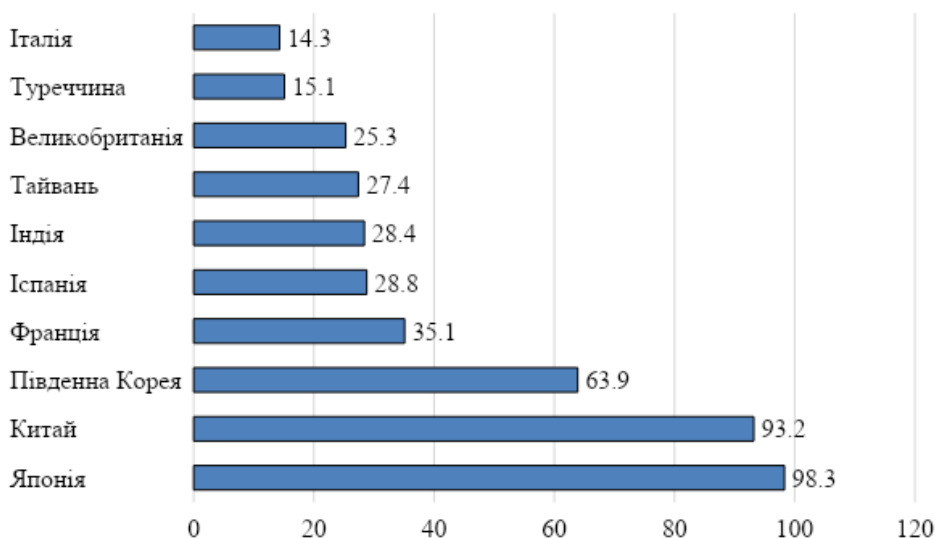


Рис. 1. Імпорт СПГ країнами світу у 2022 році, млрд кубічних метрів
Джерело: [5]

Перший імпорт скрапленого природного газу до Японії датується 1959 роком, за наслідками укладання спільної угоди Tokyo Gas і Tokyo Electric Power Company з американськими компаніями Phillips Petroleum і Marathon Oil щодо постачання 96000 тонн СПГ на рік з родовищ поблизу Аляски, коли СПГ-рефрижератор Polar Alaska розвантажився на першому у світі СПГ-терміналі Негіші в японській Йокогамі. Завод Sodegaura на протилежному березі Токійської затоки почав функціонувати як СПГ-термінал через чотири роки [6].

Аналізуючи структуру імпортерів скрапленого природного газу до Японії з початку XXI століття до цього часу, можна зазначити що впродовж двадцяти років вона зазнала суттєвих змін. Так, якщо на початку 2000-х значну питому вагу у загальному обсязі імпорту відігравали Індонезія, Об'єднані Арабські Емірати та Бруней, а обсяги імпорту австралійського СПГ були надто незначними (рис. 2), то у 2021–2022 рр. Австралія є основним імпортером до Японії, її частка у загальному обсязі імпорту СПГ до Японії становила 36% у 2021 році та зросла до 42% у 2022 році (рис. 3). Другим за обсягами постачальником СПГ до країни у 2021–2022 рр. стала Малайзія (14% та 17%, відповідно). Розподіл імпорту СПГ до Японії по регіонах світу в 2022 р. представлено на рис. 4.

Власний видобуток природного газу Японією становить всього 2,2% у загальному обсязі споживання. Впродовж останніх десяти років обсяги власного видобутку зменшились з 3 млрд кубічних метрів у 2013 році до 2,15 млрд кубічних метрів у 2022 році. Найбільший обсяг видобутку досягнутий у 2017 році – 3,01 млрд кубічних метрів (рис. 5). В цілому слід зазначити сталу негативну тенденцію щодо обсягів видобутку природного газу в Японії, що підтверджується методом екстраполяції та високою вірогідністю прогнозування (78%).

Уряд Японії поставив за мету довести показник власного видобутку природного газу в загальному обсязі споживання до 3,4% за рахунок розробки підводних газових родовищ Японського моря біля узбережжя префектур Сімане та Йамагуті. У 2022 році розпочато розвідувальне буріння, яке проводиться у країні вперше за останні тридцять

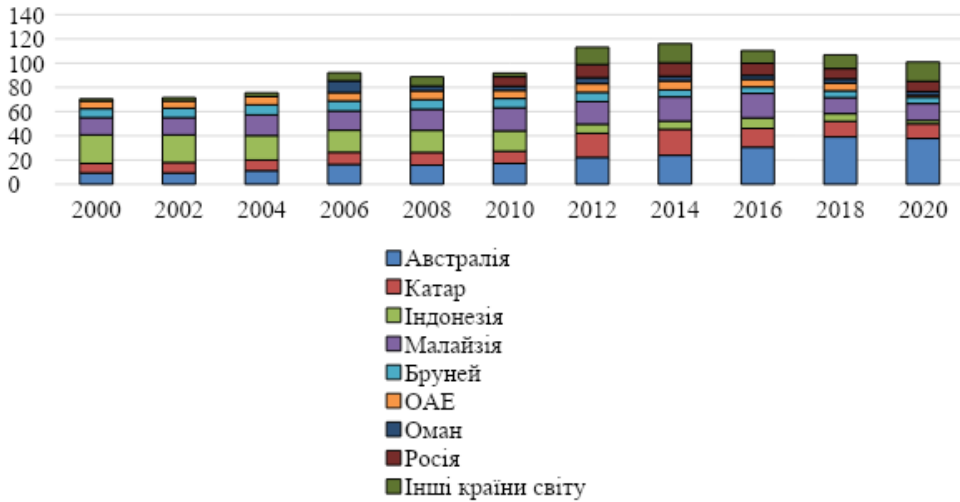


Рис. 2. Структура імпорту СПГ до Японії країнами світу, 2000–2020 рр., млрд кубічних метрів

Джерело: [7]

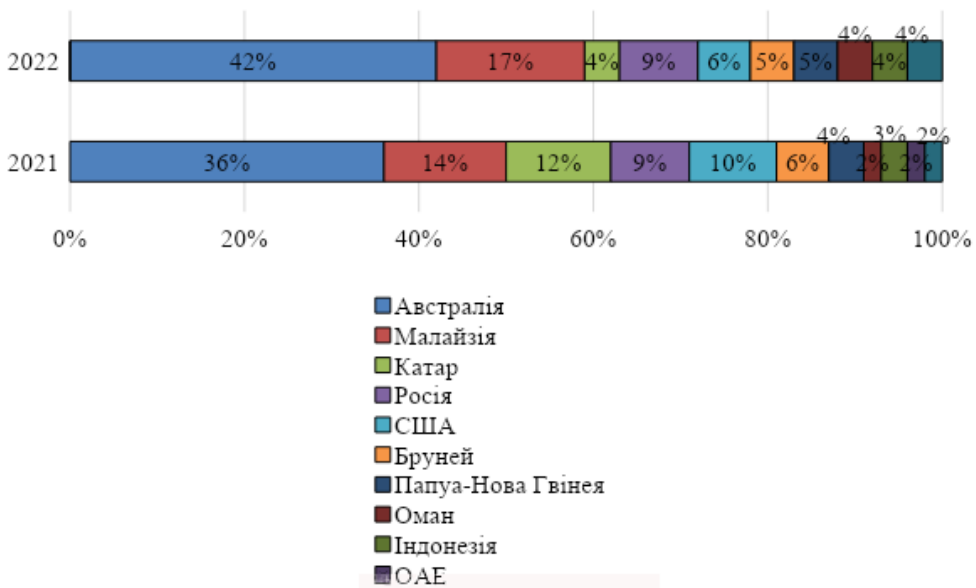


Рис. 3. Імпорт СПГ до Японії країнами світу, 2021–2022 рр., %

Джерело: [8; 9]

років. Інвестиції у розробку цих родовищ найбільшої нафтогазової компанії Японії INPEX та Японської національної корпорації нафти, газу та металів складуть близько 29 млн доларів США. У разі отримання позитивних результатів по наслідках розвідувального буріння, у 2027 році планується облаштування родовища, а у 2032 році розпочати видобуток. За попередніми підрахунками щорічні обсяги видобутку оцінюються у 930 тонн природного газу [11].

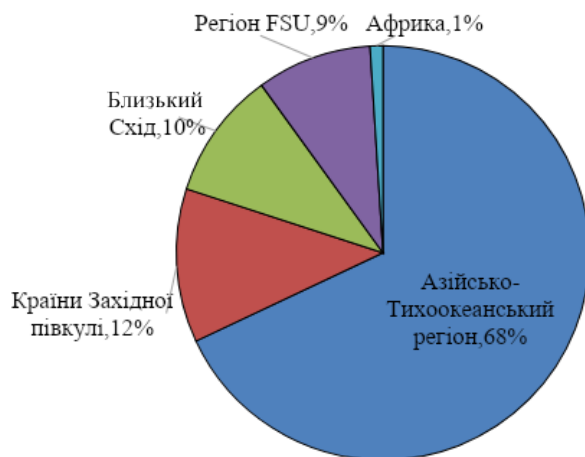


Рис. 4. Імпорт СПГ до Японії за регіонами світу, 2022 р., %

Джерело: [9]

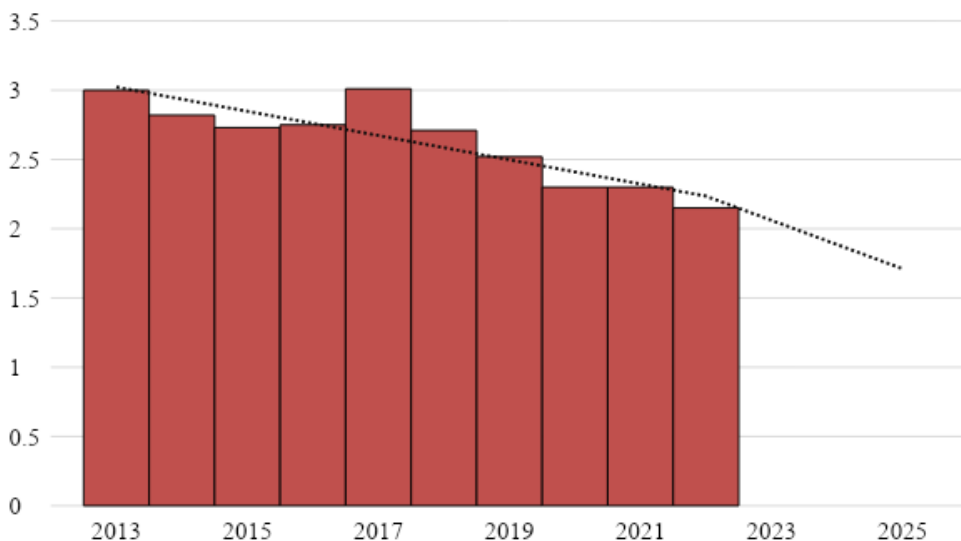


Рис. 5. Видобуток природного газу в Японії, 2013–2022, млрд кубічних метрів

Джерело: [10]

Споживання природного газу по секторах японської економіки за останні вісім років характеризується даними, відображеними на рис. 6.

Впродовж зазначеного періоду суттєво зросла частка природного газу в загальному енергопостачанні Японії завдяки зростанню попиту з боку сектора виробництва електроенергії. Землетрус 2011 року та аварія на АЕС Фукусіма призвели до зупинки всіх ядерних реакторів країни, що обумовило збільшення попиту на природний газ.

Основою політики газової безпеки Японії є диверсифікація її довгострокових контрактів на постачання та забезпечення достатньої гнучкості цих контрактів для збільшення імпорту під час надзвичайних ситуацій. Країною ініційовано Конферен-

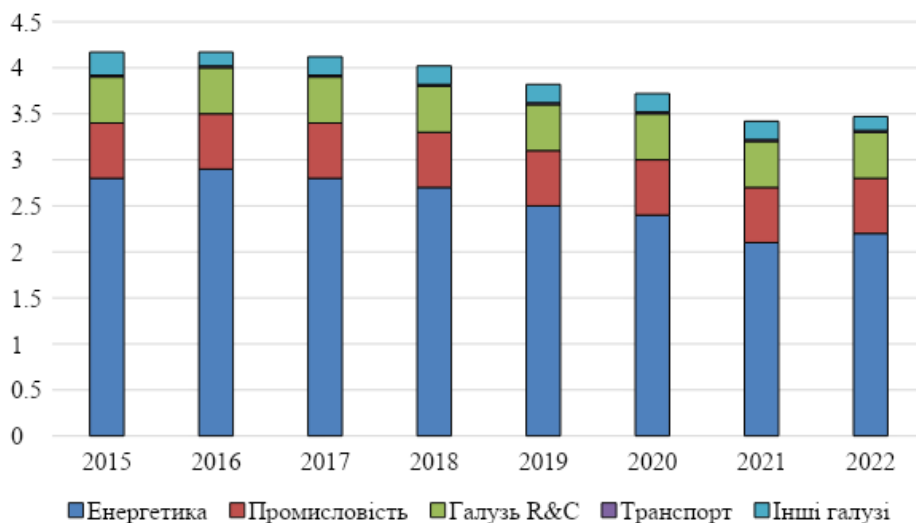


Рис. 6. Споживання природного газу по секторах економіки, 2013–2022 рр., трлн кубічних футів

Джерело: [9]

цію виробників та споживачів СПГ, яка проводиться щорічно з 2012 року для сприяння діалогу між ключовими зацікавленими сторонами.

Магістральні мережі країни побудовані навколо СПГ-терміналів і, переважно, не пов'язані одна з одною, тому єдиний оператор газотранспортної системи в Японії відсутній. Передбачається, що кожна газова компанія забезпечить постачання у своїй зоні розподілу.

Газові мережі Японії надто фрагментовані у зв'язку з їх історичним розвитком навколо окремих районів (СПГ-терміналів). Гірський рельєф країни ще більше ускладнює підключення цих фрагментованих мереж. Загальна протяжність газопровідної мережі Японії складає 261167 км, з яких 80% – мережі низького тиску для локального розподілу. Трубопроводи здебільшого належать і експлуатуються підприємствами електроенергетики та міськими газовими компаніями [12].

Країна має найбільші у світі регазифікаційні потужності, які становлять 227 млн тонн на рік. Слід зазначити, що загальні щорічні регазифікаційні потужності трьох країн АТР (Японії, Південної Кореї та Китаю) в 1,7 рази перевищують аналогічні потужності всіх інших країн світу разом (рис. 7).

Незважаючи на зниження у країні попиту на природний газ, річний рівень використання потужностей з регазифікації зріс з 35 % у 2020 році до 37 % у 2021 році.

Японія має 33 регазифікаційних СПГ-термінали, найбільшими з яких є Sodegaura, Futtsu LNG, Chita LNG, Senboku, Higashi-Ohgishima.

СПГ-термінал Sodegaura розташований у префектурі Тіба, оператором терміналу є найбільша японська газова компанія Токуо Gas. Введений в експлуатацію у 1973 році і є спільною власністю JERA (спільне підприємство Токуо Electric Power Company і Chubu Electric Power) – 50% та Токуо Gas – 50%. З потужностями зберігання 1,17 млн тонн термінал має щорічну регазифікаційну потужність 1461 млрд кубічних футів, яка залишиться на такому рівні до 2030 року [14].

Термінал Chita LNG, розташований у порту Нагоя, другий за потужністю СПГ-термінал країни. Введений в експлуатацію у 1977 році, коли отримав свій перший СПГ з Індонезії. Власниками терміналу з п'ятдесятивідсотковими долями

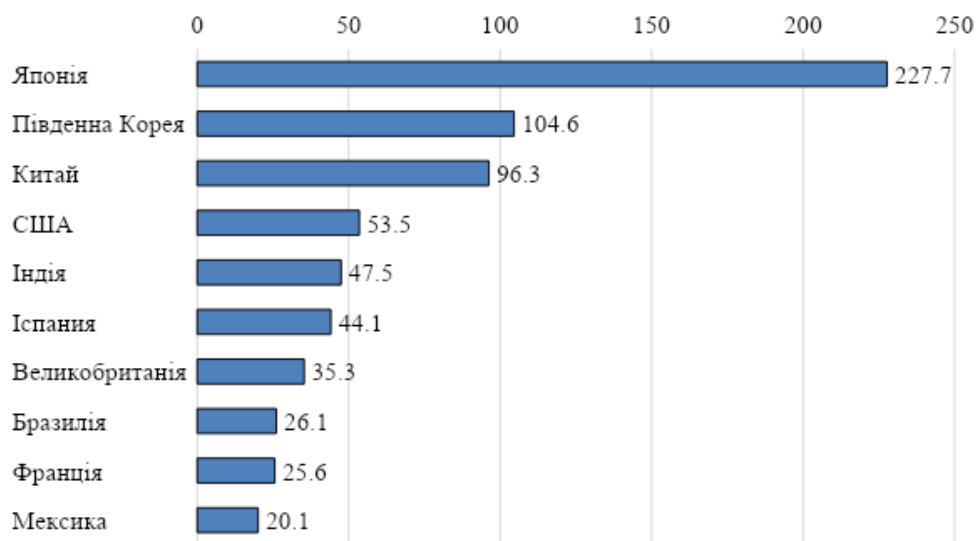


Рис. 7. Регазифікаційні потужності країн світу, 2022, млн тонн на рік
Джерело: [13]

є JERA та Toho Gas. Щорічна потужність терміналу становить 884 млрд кубічних футів [15].

Термінал Futtsu LNG розташований у префектурі Тіба. Після початку експлуатації у 1985 році пройшов дві фази розширення його потужностей зберігання та регазифікації. Власником терміналу є JERA. Щорічна потужність терміналу становить 768 млрд кубічних футів [16].

СПГ-термінал Senboku розташований у порту Сакаї-Сембоку. Введений в експлуатацію у 1972 році. Є найбільшим терміналом другої за величиною газової компанії Японії Osaka Gas. Термінал є важливою базою енергопостачання, – на нього припадає 70% муніципального газу, що розподіляється у регіоні Кансаї (захід Японії). Термінал складається з двох заводів, поєднаних мережею підводних трубопроводів. Щорічна потужність терміналу становить 735 млрд кубічних футів [17].

Термінал Higashi-Ohgishima розташований в префектурі Канагава. Є власністю та управляється JERA. Введений в експлуатацію у 1984 році та розширений у 1987 році. Щорічна потужність терміналу 706 млрд кубічних футів [18].

Японія активно приймає участь в СПГ-проектах інших країн. У поточному році японська компанія LNG Japan придбала у найбільшій австралійській нафтогазовидобувної компанії Woodside Energy Group 10% участі в СПГ-проекті на австралійському родовищі Скарборо. Сума угоди становить 500 млн доларів США, орієнтовна вартість всього проекту складає 12 млрд доларів США. Запуск проекту заплановано на 2026 рік. Японськими і австралійськими партнерами вже укладені контракти на купівлю-продаж 12 партій щорічно протягом десяти років, починаючи з 2026 року [19].

У грудні 2022 року японські компанії Mitsui & Co., Itochu Corp. і JERA уклали базову угоду щодо підписання довгострокового контракту на поставку СПГ з оманською Oman LNG. Угода передбачає поставки 2 млн тонн СПГ щорічно, починаючи з 2025 року [20].

Японська компанія INPEX, яка бере участь у проектах на багатьох континентах, у т.ч. є оператором СПГ-проекті Ichthys в Австралії, у грудні 2022 року уклала 20-річну угоду з американською Venture Global LNG щодо щорічної закупівлі 1 млн тонн СПГ [21].

Закон «Про газовий бізнес», виданий урядом Японії у 1954 році, зобов'язує газові підприємства країни кожного фінансового року складати та подавати уряду на затвердження плани газопостачання (з урахуванням попиту на газ) на наступний господарський рік. Японською газовою асоціацією розроблені рекомендації щодо дій у разі масштабних перебоїв постачання природного газу, включаючи рамки організації управління надзвичайними ситуаціями міською газовою промисловістю.

У разі припинення газопостачання того чи іншого міста через землетрус або повінь, підрозділами Міністерства економіки, торгівлі та промисловості (МЕТІ) та міської газової промисловості створено систему для обміну інформацією та співпраці для відновлення послуг. Під час припинення газопостачання системні оператори зменшують постачання газу власникам безперервних договорів. Токуо Gas, яка має найбільший ринковий продаж міського газу, скоротить поставки (за винятком лікарень, установ соціального забезпечення та державних установ) [12].

Висновки. Основною рисою газового ринку Японії є диверсифікація довгострокових контрактів на постачання газу. Після землетрусу 2011 року та подальшого закриття всіх атомних електростанцій Японії особливо зросла важливість природного газу для виробництва електроенергії. В той же час можливе зменшення використання природного газу в електроенергетичному секторі за рахунок впровадження відновлюваних джерел енергії та поступової відбудови атомної генерації.

Список використаних джерел:

1. Vivoda V. LNG import diversification and energy security in Asia. *Energy Policy*. June 2019. Vol. 129. P. 967–974. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421519300412> DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2019.01.073> (дата звернення: 10.09.2023).
2. Медведенко С.В., Семенова К.Д. Промисловість Японії в розрізі ХХІ століття. *Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень: збірник наукових студентських праць*. Вип. 3. Част. І. Одеса : ОНЕУ, 2017. С. 138–144.
3. Evans C. Tellurian 'Adapts' Driftwood LNG Plans on Heels of COVID-19. URL: <https://www.naturalgasintel.com/tellurian-adapts-driftwood-lng-plans-on-heels-of-covid-19/> (дата звернення: 10.09.2023).
4. Xunpeng Shi, Yifan Shen, Yanrui Wu. Energy market financialization: Empirical evidence and implications from East Asian LNG markets. *Finance Research Letters*. September, 2019. Vol. 30. P. 414–419. URL: <https://research-repository.uwa.edu.au/en/publications/energy-market-financialization-empirical-evidence-and-implication/> DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fr.l.2019.02.004> (дата звернення: 10.09.2023).
5. Countries with largest liquefied natural gas (LNG) import capacity in operation worldwide as of 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/1262088/global-lng-import-capacity-by-country/> (дата звернення: 10.09.2023).
6. History of Tokyo Gas Co., Ltd. – FundingUniverse. URL: <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/tokyo-gas-co-ltd-history> (дата звернення: 10.09.2023).
7. Japan's Natural Gas Dependence: A Liability For the G7. URL: <https://energytracker.asia/japans-natural-gas-dependence-a-liability-for-the-g7/> (дата звернення: 10.09.2023).
8. 2021 Explainer: Why Japan's power sector depends so much on LNG. URL: https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Japan/japan.pdf (дата звернення: 10.09.2023).
9. Country Analysis Brief: Japan. URL: https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Japan/japan.pdf (дата звернення: 10.09.2023).
10. Explainer: Why Japan's power sector depends so much on LNG. URL: <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/why-japans-power-sector-depends-so-much-lng-2022-03-10/> (дата звернення: 10.09.2023).
11. Search for natural gas to begin off Japan's Shimane, Yamaguchi Prefs in March. URL: <https://japannews.yomiuri.co.jp/business/economy/20220122-10483/> (дата звернення: 10.09.2023).
12. Japan Natural Gas Security Policy. URL: <https://www.iea.org/articles/japan-natural-gas-security-policy> (дата звернення: 10.09.2023).
13. LNG import volume by country 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/274529/major-lng-importing-countries/#:~:text=Japan%20imports%20more%20liquefied%20natural,cubic%20meters%20worth%20of%20LNG> (дата звернення: 10.09.2023).

14. Sodegaura LNG Regasification Terminal, Japan. URL: <https://www.offshore-technology.com/marketdata/sodegaura-lng-regasification-terminal-japan/> (дата звернення: 10.09.2023).
15. Outline of Chita LNG Terminal. URL: <https://www.jera.co.jp/system/files/private/Attachment%EF%BC%9AOutline%20of%20Chita%20LNG%20Terminal.pdf> (дата звернення: 10.09.2023).
16. Futtsu – LNG regas terminal. URL: <https://www.woodmac.com/reports/lng-futtsu-lng-regas-terminal-9025138/> (дата звернення: 10.09.2023).
17. LNG receiving terminal information. URL: <https://www.daigasgps.co.jp/en/service/gasproduction/plant/> (дата звернення: 10.09.2023).
18. Higashi-Ohgishima – LNG regas terminal. URL: <https://www.woodmac.com/reports/lng-higashi-ohgishima-lng-regas-terminal-9025436/> (дата звернення: 10.09.2023).
19. Woodside to sell 10% scarborough interest to LNG Japan. URL: https://www.woodside.com/docs/default-source/asx-announcements/2023-asx/woodside-to-sell-10-scarborough-interest-to-lng-japan.pdf?sfvrsn=caa9b47f_3 (дата звернення: 10.09.2023).
20. Japan's Mitsui, Itochu and JERA to agree on long-term Oman LNG contracts – source. URL: <https://www.reuters.com/markets/japans-mitsui-itochu-jera-sign-new-long-term-contracts-buy-lng-oman-nhk-2022-12-26/> (дата звернення: 10.09.2023).
21. INPEX Enters LNG Sales and Purchase Agreement with Venture Global LNG. URL: <https://www.inpex.co.jp/english/news/assets/pdf/20221227.pdf> (дата звернення: 10.09.2023).

References:

1. Vivoda V. (June, 2019) LNG import diversification and energy security in Asia. *Energy Policy*, vol. 129, pp. 967–974. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421519300412> DOI: <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2019.01.073> (accessed September 10, 2023).
2. Medvedenko S. V., Semenova K. D. (2017) Promyslovist Yaponii v rozrizi XXI stolittia [The industry of Japan in the context of the 21st century]. *Statystyka – instrument sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen: zbirnyk naukovykh studentskykh prats*. Odesa: ONEU, no. 3, part I, pp. 138–144.
3. Evans C. Tellurian ‘Adapts’ Driftwood LNG Plans on Heels of COVID-19. Available at: <https://www.naturalgasintel.com/tellurian-adapts-driftwood-lng-plans-on-heels-of-covid-19/> (accessed September 10, 2023).
4. Xunpeng Shi, Yifan Shen, Yanrui Wu (September, 2019) Energy market financialization: Empirical evidence and implications from East Asian LNG markets. *Finance Research Letters*, vol. 30, pp. 414–419. Available at: <https://research-repository.uwa.edu.au/en/publications/energy-market-financialization-empirical-evidence-and-implication/> DOI: <https://doi.org/10.1016/j.fr.l.2019.02.004> (accessed September 10, 2023).
5. Countries with largest liquefied natural gas (LNG) import capacity in operation worldwide as of 2022 (2022). Available at: <https://www.statista.com/statistics/1262088/global-lng-import-capacity-by-country/> (accessed September 10, 2023).
6. History of Tokyo Gas Co., Ltd. – FundingUniverse (2023). Available at: <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/tokyo-gas-co-ltd-history> (accessed September 10, 2023).
7. Japan's Natural Gas Dependence: A Liability For the G7 (2023). Available at: <https://energy-tracker.asia/japans-natural-gas-dependence-a-liability-for-the-g7/> (accessed September 10, 2023).
8. 2021 Explainer: Why Japan's power sector depends so much on LNG (2021). Available at: https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Japan/japan.pdf (accessed September 10, 2023).
9. Country Analysis Brief: Japan (2023). Available at: https://www.eia.gov/international/content/analysis/countries_long/Japan/japan.pdf (accessed September 10, 2023).
10. Explainer: Why Japan's power sector depends so much on LNG (2023). Available at: <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/why-japans-power-sector-depends-so-much-lng-2022-03-10/> (accessed September 10, 2023).
11. Search for natural gas to begin off Japan's Shimane, Yamaguchi Prefs in March. (2023). Available at: <https://japannews.yomiuri.co.jp/business/economy/20220122-10483/> (accessed September 10, 2023).
12. Japan Natural Gas Security Policy (2023). Available at: <https://www.iea.org/articles/japan-natural-gas-security-policy> (accessed September 10, 2023).
13. LNG import volume by country 2022 (2022). Available at: <https://www.statista.com/statistics/274529/major-lng-importing-countries/#:~:text=Japan%20imports%20more%20liquefied%20natural,cubic%20meters%20worth%20of%20LNG> (accessed September 10, 2023).

14. Sodegaura LNG Regasification Terminal, Japan (2023). Available at: <https://www.offshore-technology.com/marketdata/sodegaura-lng-regasification-terminal-japan/> (accessed September 10, 2023).
 15. Outline of Chita LNG Terminal (2023). Available at: <https://www.jera.co.jp/system/files/private/Attachment%EF%BC%9AOutline%20of%20Chita%20LNG%20Terminal.pdf> (accessed September 10, 2023).
 16. Futtsu – LNG regas terminal (2023). Available at: <https://www.woodmac.com/reports/lng-futtsu-lng-regas-terminal-9025138/> (accessed September 10, 2023).
 17. LNG receiving terminal information (2023). Available at: <https://www.daigasgps.co.jp/en/service/gasproduction/plant/> (accessed September 10, 2023).
 18. Higashi-Ohgishima – LNG regas terminal (2023). Available at: <https://www.woodmac.com/reports/lng-higashi-ohgishima-lng-regas-terminal-9025436/> (accessed September 10, 2023).
 19. Woodside to sell 10% scarborough interest to LNG Japan (2023). Available at: https://www.woodside.com/docs/default-source/asx-announcements/2023-asx/woodside-to-sell-10-scarborough-interest-to-lng-japan.pdf?sfvrsn=caa9b47f_3 (accessed September 10, 2023).
 20. Japan's Mitsui, Itochu and JERA to agree on long-term Oman LNG contracts – source (2022). Available at: <https://www.reuters.com/markets/japans-mitsui-itochu-jera-sign-new-long-term-contracts-buy-lng-oman-nhk-2022-12-26/> (accessed September 10, 2023).
 21. INPEX Enters LNG Sales and Purchase Agreement with Venture Global LNG (2023). Available at: <https://www.inpex.co.jp/english/news/assets/pdf/20221227.pdf> (accessed September 10, 2023).
-

UDC 339.9:620.32

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.2>**Namoniuk Vasyi***Ph.D. in Economics, Associate Professor,
Taras Shevchenko National University of Kyiv
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9454-6658>***Намонюк В.Є.***Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

A TYPOLOGY OF CONTEMPORARY MODELS FOR DUAL-USE TECHNOLOGY TRANSFER

ТИПОЛОГІЯ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ ПЕРЕДАЧІ ТЕХНОЛОГІЙ ПОДВІЙНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

This paper provides an integrative analysis of key mechanisms for dual-use technology transfer, developing a contemporary typology based on real-world examples. It examines the comparative advantages and risks of direct commercial sales, licensing agreements, foreign direct investment, and international R&D partnerships. The study highlights how each mechanism enables broader dissemination of technology but also poses potential perils such as intellectual property compromise, arms proliferation, and unauthorized knowledge transfer. Dual-use technologies range across sectors like information technology, biotechnology, aerospace, and nanotechnology, with nuclear technology being a prime example. The transfer landscape involves diverse actors from governments to corporations to research institutions. Given national security implications, robust governance frameworks are needed to ensure responsible cross-border transfer.

Key words: *dual-use technology; technology transfer; export controls; trade policy; national security.*

У статті подано аналіз ключових механізмів передачі технологій подвійного призначення (ТПП), а також розроблено типологію сучасних моделей трансферу. Детально проаналізовано такі механізми як прямі комерційні продажі технологій компаніями-розробниками за кордон, ліцензування технологій іноземним компаніям, прямі іноземні інвестиції у створення за кордоном виробничих потужностей, а також міжнародні науково-технічні партнерства. Показано, що кожен механізм сприяє поширенню технологій, але також несе потенційні загрози. Зокрема це ризики порушення прав інтелектуальної власності при недостатньому захисті, ризики неконтрольованого поширення озброєнь через продаж технологій країнам з низьким рівнем експортного контролю, а також ризики несанкціонованої передачі чутливих технологічних знань через промислове шпигунство або кіберзлочинність. Проаналізовано роль різних суб'єктів, залучених до передачі технологій подвійного використання, включаючи уряди, приватні корпорації та науково-дослідні установи. З огляду на національну безпеку, запропоновано відповідні механізми контролю та моніторингу для забезпечення відповідального транскордонного трансферу таких технологій. Розглянуто приклади прямих комерційних продажів деяких ТПП, зокрема літаків Boeing P-8 компанією США до Індії та турбін Siemens до Ірану. Продемонстровано потенційні переваги та загрози цих угод. Проаналізовано ліцензійні угоди Honeywell, Rolls-Royce та GE щодо ТПП, що дозволило висвітлити економічні можливості та ризики для національної безпеки. Проаналізовано приклади прямих іноземних інвестицій у ТПП, зокрема Qualcomm в Ізраїлі, Hwawei у Швеції та Samsung у США. Досліджено механізми регулювання іноземних інвестицій. Висвітлено особливості міжнародних науково-дослідних партнерств ЄС, США-Японія та США-Південна Корея як моделі передачі ТПП. Доведено, що передача ТПП використання є складним, багатограним процесом, який вимагає глибокого розуміння різних механізмів передачі, їхніх потенційних переваг і пов'язаних з ними ризиків. Ефективне управління цими аспектами має вирішальне значення для забезпечення максимальної вигоди від передачі технологій, одночасно потенційні ризики зменшуються.

Ключові слова: *технології подвійного призначення, трансфер технологій, експортний контроль, торгова політика, національна безпека.*

Formulation of the problem. In an increasingly interconnected world where technological innovation drives both civilian life and national defence, the concept of "dual-use technology" has emerged as a critical topic in the intersection of global security, trade policy, and economic growth. Dual-use technologies, which can be deployed for both benign and military applications, present a delicate balance between promoting technological diffusion for economic growth and ensuring national security by preventing the misuse of these advancements. Given the significance of dual-use technologies, it is pivotal to understand the mechanisms for their transfer, their implications, and the principles governing these processes.

Analysis of recent research and publications. There has been significant research exploring the various mechanisms through which dual-use technologies can be transferred. One of the early and influential works is Molas-Gallart's typological framework that categorized mechanisms into four main types – straight transactions, collaborative arrangements, mixed embedded modes, and technology acquisition [12]. This classification schematic formed a basis for subsequent studies to build upon.

Autio advanced the field with a comprehensive classification of technology transfer mechanisms, distinguishing between the phase of transfer (e.g. sourcing, transactions), interface type (e.g. licensing, collaborative R&D), and component dependence (e.g. equipment, knowledge) [2]. Their quantitative indicators provided a means to measure different mechanisms' prevalence and impact. Around the same time, Carpenter highlighted challenges in fully capturing dual-use transfer's economic effects due to the various forms it can take and the limitations of available data [3].

More recently, sector-specific case studies have offered additional nuanced perspectives. For instance, Mendoza analyzed strategies employed by unmanned aerial vehicle firms to navigate cross-border transfer barriers [10]. Their findings demonstrated heterogeneity even within an industry and the need for adaptive, context-sensitive approaches.

Scholars also extensively debate policy and governance challenges surrounding dual-use technologies. Kanetake dissected normative tensions inherent in export control laws requiring value judgments on priorities [8]. Meanwhile, Alavi spotlighted dilemmas European Union regulators face in simultaneously safeguarding security while bolstering economies [1].

Historical works shed light on inter-country dynamics as well. Mularkey provided an in-depth examination of technology sourcing between U.S. and Japanese corporations in the late 20th century [13]. More recently, Wolf (2012) issued a damning appraisal of ineffectiveness plaguing American export controls and presented reforms needed to fix longstanding shortcomings [22].

Collectively, this body of literature underlines dual-use transfer as an intricate phenomenon demanding a nuanced understanding of myriad context-dependent mechanisms and careful balancing of stakeholders' competing needs. Overall, the field would benefit from further developing a holistic yet granularly differentiated analytical framework.

Formulation of the purpose of the article. This paper establishes a typology of contemporary key mechanisms for dual-use technology transfer, highlighting their comparative advantages and risks. It provides an integrative analysis of these mechanisms' dynamics and implications, aiming to propose guiding principles for responsible cross-border transfer that balances economic development and international security imperatives.

Presentation of the main material. The term "dual-use technology" denotes the kind of technology that, while developed for legitimate civilian or commercial purposes, can also be adopted and utilized for military objectives or which may contribute to the proliferation of weaponry, including weapons of mass destruction [12]. These technologies range across a wide spectrum of sectors, including information technology, telecommunications, robotics, artificial intelligence, aerospace, and nanotechnology. An apparent manifestation of this dual nature is nuclear technology, which while principally intended for generating power, can be repurposed for creating weapons.

The transfer of dual-use technologies is a multifaceted process that involves numerous actors and factors, including governments, multinational corporations, international research collaborations, and even individual actors, known as 'insider threats' [9]. Given the extensive range of potential participants and the diversity of dual-use technologies themselves, the mechanisms for technology transfer also vary widely, each possessing distinct advantages, disadvantages, and implications.

In the present era of globalization, the mechanisms for the transfer of dual-use technologies have evolved beyond traditional state-controlled channels. The surge of multinational corporations, the proliferation of digital technologies, and the trend towards the globalization of supply chains have all contributed to reshaping the landscape of technology transfer. This transformation necessitates a thorough understanding of the contemporary typology of mechanisms for dual-use technology transfer, as they will shape both the prospects of economic development and the dynamics of international security.

Despite their potential for economic growth, dual-use technologies also entail risks, including threats to national security, potential destabilization of regional balances of power, and challenges in compliance with international non-proliferation agreements. Hence, a nuanced understanding of the benefits and drawbacks of these technology transfer mechanisms is critical for informed policy-making.

The below table summarises the advantages and disadvantages associated with the four primary mechanisms of transferring dual-use technologies.

Table 1

Advantages and disadvantages of dual-use technologies' transfer mechanisms

Mechanism	Advantages	Disadvantages
Direct Commercial Sales	Immediate revenue generation, strengthening of international relations, broad technology dissemination	Potential security risks, technology diversion, stringent regulatory controls
Licensing	Increased profit, broader technology dissemination, access to licensee's production facilities and networks	Risk of intellectual property theft, technology misuse, potential reverse engineering
Foreign Direct Investment (FDI)	Boosts local economy, improves diplomatic relations, provides direct market access	Political and economic challenges, potential misuse of technology, and foreign control concerns
International R&D Collaboration	Enhances technological advancements, promotes global cooperation, shares costs and risks of R&D	Requires significant trust, potential compromise of proprietary technology, potential misappropriation of shared information

Source: built by author

Direct commercial sales constitute the primary and straightforward mechanism for the transfer of dual-use technologies. This method involves companies that develop dual-use technologies selling their products directly to clients in other countries. These sales transactions can occur both between allies and potential adversaries, thus requiring a careful evaluation of national security implications. The concept of direct commercial sales is rooted in the global trade system's foundational principles: the open exchange of goods and services across international borders to promote economic development and prosperity.

With the advent of sophisticated technologies that have both civilian and military applications, direct commercial sales have become an increasingly critical channel for technology transfer. In the context of dual-use technologies, direct commercial sales involve the exchange of fully formed products, parts, software, or technical data. Companies that spe-

cialize in producing such technologies often engage in these sales to expand their market reach, drive revenue, and promote their brand on a global scale.

For example, in 2014, the United States company Boeing sold 22 P-8 Poseidon maritime patrol aircraft to India for a total of \$3.2 billion. The P-8 is a dual-use technology, as it can be used for both civilian and military purposes. Boeing's sale of the P-8 to India was seen as a major economic boon for the company and its suppliers, creating jobs and generating billions of dollars in revenue. It also strengthened diplomatic ties between the United States and India and helped India to modernize its military capabilities. However, some critics argued that the P-8 sale could catalyze an arms race in the region and destabilize regional power balances. There were also concerns about the technology falling into malicious hands and being used for human rights abuses or terrorism [7].

Similarly, in 2017, the German company Siemens sold a gas turbine power plant to Iran for €10 billion. While economically beneficial for Siemens, some argued it violated international sanctions against Iran's nuclear program and could aid the development of weapons of mass destruction. This underscores the need to weigh economic incentives against potential security risks [6].

Direct commercial sales can have several advantages, including revenue generation, strengthened international relations, and technology dissemination. However, they also present risks like arms race, power imbalance, sanctions violations, and misuse by malicious actors. To mitigate these risks, direct sales often require export licenses, with approval dependent on technology, end-user, and usage factors. So, balancing growth and security remains an intricate challenge in direct sales of dual-use technology.

Licensing has emerged as a widely utilized mechanism for the transfer of dual-use technologies on the global stage. Licensing agreements grant permission for one entity to access, utilize, produce or distribute another entity's proprietary technology within delimited boundaries, enabling the broader dissemination of specialized knowledge, techniques, and products with both civilian and military applications. While licensing presents notable advantages, this form of technology transfer also carries potential risks and challenges that call for judicious governance.

Licensing contracts are undertaken between commercial firms, academic institutions, government agencies and other actors across and within national borders. The licensor possesses ownership rights over intellectual property, while the licensee receives sanctioned access to this proprietary technology or knowledge, typically in exchange for royalty payments based on usage or production volume. From the perspective of firms that develop dual-use technologies, licensing enables tapping into overseas markets and generating new revenue streams without the overhead of establishing foreign production facilities. For licensees, absorbing new technologies via licensing can catalyze the development of domestic industries and associated economic benefits.

However, licensing agreements involving dual-use technologies frequently engender controversy given the prospect of proliferation and unauthorized usage of sensitive intellectual property. For instance, in 2019, the U.S. firm Honeywell authorized the Chinese company Avicopter to employ its helicopter engine designs in manufacturing processes. While financially advantageous for both corporations, policymakers voiced concerns about the Chinese defence industry gleaning valuable technical insights from this deal that could confer military advantages [20]. A comparable dynamic arose from Rolls Royce's 2021 licensing partnership with the Chinese Aero Engine Corporation, which similarly focused on engine manufacturing expertise [15].

Beyond China, licensing deals with other nations also present dilemmas. For example, General Electric's 2022 gas turbine technology licensing agreement with Saudi Arabia's state electricity company aimed to modernize power generation, but provoked misgivings regarding potential diversion for military bases or vessels [16]. Each of these cases illuminates how licensing enables wider international access to leading-edge technologies, which

can simultaneously yield economic opportunities as well as national security risks depending on the circumstances.

To balance these factors, the licensing of dual-use technologies warrants prudent governance. Licensing contracts must incorporate provisions to protect sensitive intellectual property, including clear delineations of permissible usage and restrictions on reverse engineering. Penalties for violations should be specified. Ongoing evaluation is needed to gauge compliance and watch for warning signs of contractual breaches. Government oversight bodies typically retain rights to review agreements that could undermine national interests.

Ultimately, while licensing delivers noteworthy advantages as a model of technology transfer, it also demands diligent management and oversight when dual-use technologies are involved. The economic incentives for both licensors and licensees must be weighed against national security considerations on a case-by-case basis. If executed responsibly, licensing can allow dual-use technologies to disseminate more broadly while mitigating potential risks.

Foreign Direct Investment (FDI) has become a predominant conduit for the transfer of dual-use technologies across borders. FDI entails direct capital investment by a company headquartered in one country to establish operations or acquire a substantial ownership stake in another country. This enables the investing entity to gain local market access and tap into resources and assets abroad. In the context of dual-use technologies, which have both civilian and potential military applications, FDI allows companies to expand production and sales globally.

Several high-profile examples in recent years highlight the use of FDI to transfer sensitive dual-use technologies. In 2021, the U.S. semiconductor company Qualcomm acquired the Israeli chip designer Nuvia for \$1.4 billion. Nuvia develops high-performance computing chips employable in smartphones, data centres, autonomous vehicles and artificial intelligence. This provides Qualcomm with competitive advantages in multiple industries with national security implications [14]. Likewise, in 2022, the Chinese telecom firm Huawei invested \$100 million in the Swedish biometrics company Fingerprint Cards, which produces fingerprint scanning technology applicable in smartphones, computers, identity systems and more [5].

Furthermore, in 2023, the South Korean electronics giant Samsung paid \$300 million for a stake in the U.S. surgical robotics firm Renu Robotics [21]. While advancing healthcare, this deal also confers potential military benefits regarding robotic surgery systems for soldiers on the battlefield. These examples demonstrate, FDI delivers capital infusions that allow companies to absorb valuable dual-use technologies and know-how from abroad.

However, FDI focused on dual-use technologies also carries risks. The home country may worry about the diversion of its sensitive technology to threaten national security, particularly if invested in an adversarial nation. The investing company also faces challenges tied to political instability, regulatory differences, and cultural barriers that complicate foreign operations. Moreover, the recipient country may struggle with foreign influence on core technologies, loss of local jobs, or reduced competitiveness vis-à-vis multinational corporations.

To balance these concerns, home and host countries often implement specialized FDI screening and export control policies focused on national security issues and dual-use tech transfer. For instance, the United States utilizes the Committee on Foreign Investment (CFIUS) to review and potentially block deals that compromise interests [17]. China's Ministry of Commerce (MOFCOM) plays a comparable gatekeeper role. Additionally, strong trade secret protections and due diligence by companies help safeguard proprietary intellectual property [11].

Thus, FDI offers opportunities to spread dual-use technologies globally, but also risks. Prudent governance mechanisms, export controls, corporate risk management and strategic policymaking are indispensable to maximize the economic upside of FDI in dual-use tech while minimizing national security perils. Global integration demands proactive management to steer dual-use technology transfer toward positive ends.

International research and development (R&D) collaborations are an increasingly essential vector for dual-use technology development and transfer. By collaborating across borders, corporations, research institutions, and government agencies can combine expertise and resources to accelerate innovation in sensitive domains. While advantageous in many regards, these collaborations also present complex challenges requiring prudent governance.

Several high-profile examples showcase the use of cooperative R&D arrangements to advance dual-use technologies. The European Union's Horizon 2020 research program has funded collaborative projects on new aerospace/defence materials and sensors with dual environmental monitoring and security functions [4]. The United States and Japan have jointly researched novel materials for energy, transportation, and manufacturing [19]. And the U.S. and South Korea have collaborated on missile defence and cybersecurity technologies [18].

These partnerships offer notable benefits, including faster innovation cycles, cost and risk sharing, and relationship building. However, they also carry potential risks, such as unauthorized technology transfer, misuse of military/malicious aims, and reduced competitive advantage. To mitigate such perils, robust contractual measures, personnel screening, data security protocols, and government oversight are indispensable.

Intellectual property protections encoded in agreements lay a foundation for responsible collaboration, stipulating ownership rights and use restrictions. Vetting personnel screens for security risks. Rigorous cybersecurity controls safeguard sensitive data from compromise. And ongoing government monitoring ensures national interests are upheld. However legal/technical controls are insufficient alone; collaborators must also focus on establishing mutual trust.

Building trust necessitates transparency regarding objectives, respect for partners' values, accountability, and shared risk/benefit understanding. Investing time to foster interpersonal relationships and cultural exchange also pays dividends. Ultimately, balancing the risks and rewards of dual-use technology R&D alliances requires judicious governance and deliberately nurtured trust. Neither aspect can be overlooked if these partnerships are to achieve their full potential.

Realizing the full innovation and economic benefits of cooperation securely hinges on robust governance frameworks, developing mutual trust, and upholding shared ethical standards. With a concerted effort by all involved, the immense potential of global R&D partnerships can be harnessed responsibly.

Conclusions. The transfer of dual-use technologies is a complex, multifaceted process that requires a deep understanding of the different transfer mechanisms, their potential benefits, and their associated risks. Effective management of these aspects is crucial for ensuring the benefits of technology transfer are maximized while the potential risks are mitigated. This complexity underscores the importance of robust regulatory oversight, strategic planning, and careful execution in the global transfer of dual-use technologies.

Each mechanism of transferring dual-use technology carries its unique blend of advantages and risks, necessitating careful evaluation and strategic decision-making. Direct commercial sales, for instance, provide an immediate revenue stream and foster international relations but must be conducted cautiously due to potential security risks. Licensing, on the other hand, enables a broader dissemination of technology and increased profit but poses significant risks of intellectual property theft or misuse. FDI can boost the local economy of the host nation and improve diplomatic relations, yet it might instigate political and economic challenges, as well as potential misuse of technology. Lastly, International R&D Collaboration offers the potential to enhance technological advancements and promote global cooperation but requires a high level of trust between entities and careful protection of proprietary technology.

References:

1. Alavi H. & Khamichonak T. (2016) A European Dilemma: The EU Export Control Regime on Dual-Use Goods and Technologies. *DANUBE: Law and Economics Review*, no. 7, pp. 161–172.
2. Autio E. & Laamanen T. (2014) Measurement and evaluation of technology transfer: review of technology transfer mechanisms and indicators. *International Journal of Technology Management*, no. 10, pp. 643–664.
3. Carpenter J. & Carr R. K. (1997) Measurement and Evaluation of Technology Transfer from U.S. Dual-Use and Technology Programs.
4. European Commission (August 4, 2023) Horizon 2020.
5. Financial Times (February 28, 2022) Huawei invests in Swedish fingerprint sensor company Fingerprint Cards.
6. International Crisis Group (2017) Iran's Nuclear Program and the JCPOA: Risks and Opportunities.
7. International Institute for Strategic Studies (2018) The Military Balance 2018. Taylor & Francis.
8. Kanetake M. (2018) Balancing Innovation, Development, and Security: Dual-Use Concepts in Export Control Laws. In N. Craik, C. Jefferies, S. Seck, & T. Stephens (Eds.). *Global Environmental Change and Innovation in International Law*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 180–200. DOI: <https://doi.org/10.1017/9781108526081.011>
9. Harris Liam Jon Kieran (2012) Dual-use technology transfer between defence and non-defence markets. DOI: <https://doi.org/10.25560/18938>
10. Mendoza M., Rodriguez Alfonso M. & Lhuillery S. (2021) A battle of drones: Utilizing legitimacy strategies for the transfer and diffusion of dual-use technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, no. 166.
11. Ministry of Commerce of the People's Republic of China. (August 4, 2023) Foreign Investment Review.
12. Molas-Gallart J. (1997) Which way to go? Defence technology and the diversity of 'dual-use' technology transfer. *Research Policy*, no. 26, pp. 367–385.
13. Mularkey D., Kawamura K., Auer J. & Sullivan G. (1991) Transfer of dual-use technology from Japan through reciprocal equity investments. *Technology Management: the New International Language*, pp. 812–815.
14. Reuters (January 13, 2021) Qualcomm to acquire Israeli chip designer Nuvia for \$1.4 billion.
15. Reuters (March 8, 2021) Rolls-Royce signs licensing deal with China's Aero Engine Corporation.
16. Reuters (August 4, 2022) GE to license gas turbine technology to Saudi Arabia's SEC.
17. U.S. Department of the Treasury (August 4, 2023) Committee on Foreign Investment in the United States (CFIUS).
18. United States Department of Defense (November 19, 2021) U.S.-South Korea Cooperative R&D Agreement on Missile Defense and Cybersecurity.
19. United States Department of State (June 10, 2022) U.S.-Japan Cooperative R&D Agreement on Advanced Materials.
20. Wall Street Journal (June 19, 2019) Honeywell to License Helicopter Engine Technology to China.
21. Wall Street Journal (May 11, 2023) Samsung Invests \$300 Million in US Surgical Robotics Firm Renu Robotics.
22. Wolf H.G. (2012) ITAR reforms for dual-use technologies a case analysis and policy outline. *IEEE Aerospace Conference*, pp. 1–12.

UDC 339.9; 656

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.3>**Nasimi Novruzov**

Doctor of Philosophy, Student,
Department of Economics and Management,
Baku Eurasian University
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6168-2014>

Насімі Новрузов

Бакинський Євразійський університет

THE ROLE OF AZERBAIJAN IN THE FIELD OF GLOBAL WORLD LOGISTICS

РОЛЬ АЗЕРБАЙДЖАНУ В ГЛОБАЛЬНІЙ СВІТОВІЙ ЛОГІСТИЧНІЙ СФЕРІ

In this article, the objective is to research and analyze the actual and strategic role of Azerbaijan in the field of Global Logistics and how Azerbaijan contributes strategically to the global logistics industry. This article explores the ways Azerbaijan should do in terms of its strategic role in the world logistics field and tries to disclose country's role in conditions that exist in the world logistics network. Logistics has an important role the development of all sector in any country. When we evaluate the role of Azerbaijan in the field of Global Logistics, one of the main nuances is to determine the weak and strong points of country in logistics section. For the improvement of logistics potencial, the state programs in this area should be implemented continuously. By assessing the country's capabilities in the field of global logistics, it is important to attract international attention to increase the country's transit trade potential. A general theoretical approach to the study of modern logsitics relations permit to form a imagination about the basic events and processes occuring in this field. In any region, the improvement of logistics infrastructure creates broadly opportunities for the development of transit potencial and having become a significant motive force of economic growth, logistics and trade permit to increase the capacity of foreign direct investments in the basic fields in quickly globalizing world. Azerbaijan plays the role of a bridge between Europe and Asia. To turn into an important hub, to become better in this sector, Azerbaijan has to improve essentially the logistics and trade infrastructure for the long term period.

Key words: logistics, logistics infrastructure, development, globalization, economy.

Метою цієї статті є дослідження та аналіз фактичної та стратегічної ролі Азербайджану у сфері глобальної логістики та того, як Азербайджан робить стратегічний внесок у світову логістичну галузь. Ця стаття досліджує шляхи, якими повинен діяти Азербайджан з точки зору його стратегічної ролі у світовій логістичній сфері, і намагається розкрити роль країни в умовах, які існують у світовій логістичній мережі. Логістика відіграє важливу роль у розвитку всього сектора будь-якої країни. Коли ми оцінюємо роль Азербайджану в сфері глобальної логістики, одним з головних нюансів є визначення слабких і сильних сторін країни в розділі логістики. Для покращення логістичного потенціалу державні програми у цій сфері мають реалізовуватися постійно. Загальнотеоретичний підхід до вивчення сучасних логістичних відносин дозволяє сформулювати уявлення про основні події та процеси, що відбуваються в цій сфері. У будь-якому регіоні вдосконалення логістичної інфраструктури створює широкі можливості для розвитку транзитного потенціалу та, ставши значною рушійною силою економічного зростання, логістичний та торговельний дозволі дозволяє збільшити спроможність прямих іноземних інвестицій у основні галузі у світі, що швидко глобалізується. Азербайджан відіграє роль мосту між Європою та Азією. Щоб перетворитися на важливий хаб, щоб стати кращим у цьому секторі, Азербайджан повинен суттєво покращити логістичну та торговельну інфраструктуру на довгостроковий період. Використовуючи стратегічне географічне положення Азербайджану, слід продовжувати діяльність із залучення транзитних вантажів у транспортні коридори через територію Азербайджану, створення торгово-логістичних хабів у регіонах країни як виробничих та інвестиційних центрів, щоб країна значний

логістичний і глобальний центр транзитної торгівлі. Водночас, оцінюючи можливості для нових бізнес-ідей, можливості працевлаштування та створення доданої вартості, важливо працювати над сприянням інвестиційній привабливості Азербайджану. Для забезпечення конкурентоспроможності Азербайджану в торговельних коридорах Схід-Захід і Північ-Південь необхідно скоротити витрати часу і витрат на імпортно-експортні розробки і транспортування транзитних вантажів.

Ключові слова: логістика, логістична інфраструктура, розвиток, глобалізація, економіка.

Formulation of the problem. Let's look at the profile of the country from a logistical point of view. Azerbaijan is one of the members of the Central Asian regional economic cooperation organization. The country is located on the East-West and North-South trade routes (Figure 1). It can be said that Azerbaijan has been a trade center as well as a cultural center in the South Caucasus region for centuries. The restoration of the ancient silk road, which plays an important role in the establishment of trade relations between China and Europe, and the passage of this road through the territory of the country, as well as the establishment of transit relations between the Russian Federation and Eastern European countries, as well as between Iran, Central Asia on the one hand, and South Asian countries on the other, factors such as its geographical location increase the role of country in global world logistics. Baku which located on the Caspian sea is the capital of Azerbaijan and plays an important role as the major international city for the country. The international airport located in Baku is important for air cargo and passenger transportation of country [1].

At the current historical stage, the power of the independent state is expressed with the unity of its internal and external potential. Azerbaijan has become the central hub of the South Caucasus region in geoeconomic and transport-logistics aspects. First in this row, geographical, economic, energetic and transport-logistics of Azerbaijan with the "New Silk Road" project full adaptation of its features can be emphasized. In the listed directions, strategic road maps of Azerbaijan were prepared for systematic activity. For instance, Strategic



Figure 1. Map of Azerbaijan and Neighboring Countries

Source: United Nations, Department of Information

Roadmap for development of logistics and trade in the Republic of Azerbaijan determines for the period 2020–2025 and after 2025, short, medium and long-term perspective directions. In this document, strategic goals and objectives which reflect the development perspective on logistics have found its opposite [3].

At the same time, priorities have been determined for the achieving to those goals and objectives. The issue of ensuring Azerbaijan's competitiveness has been shown as one of the important factors in the strategic road map. These two directions have an important strategic geopolitics role apart from transportation and economic importance. Those belong to the field of intersection of the interests of Russia, East, Iran and China. For this reason, to ensure the competitiveness of Azerbaijan in East-West and North-South transport corridors is the most important issue [2].

Analysis of recent research and publications. The study has drawn on primary and secondary sources In Azerbaijani and English. Recent studies and publications on this topic form a solid basis for accurately defining the role of Azerbaijan in the field of logistics. These studies provide important information for the development of Azerbaijan's transport infrastructure, energy transit and world trade. In this article, we will analyze the main points of these studies in detail. Recent economic studies and publications highlight Azerbaijan's growing logistics potential and achievements to become the region's most important transportation hub. These studies play an important role in demonstrating Azerbaijan's strategic location and its role in international trade worthy of scrutiny. These studies confirm the dynamic development of Azerbaijan's economy and the current status of the region as a transport center.

Also, recent assessments and analyzes provide insights and perspectives on the country's relationship in world logistics and its impact on international trade. The results of these studies will help to open the high potential of Azerbaijan in the field of logistics and transport to wider use in the global arena. This research is based on different recent studies on this topic.

In connection with the development of international trade, the concept of “international logistics” has emerged, which can be understood as a set of integrated logistics operations performed on an international scale. Issues in this area of economic relations became the subject of research by Ziyadov N. [10], Muzaffarli N., Ismailova E. [8], relevant public and private structures involved in this area of business [1; 3; 5]. Logistics becomes international when the supply chain crosses national borders [2; 6; 9]. Many experts prefer to use here the term global logistics, which is a strategy and tactics for creating, as a rule, sustainable macro-logistics systems that link business structures of different countries of the world based on the division of labor, partnership and cooperation in the form of contracts, agreements, general plans supported at the interstate level [11]. At the same time, the position of international logistics from the point of view of carrying out the necessary operations in the context of the Azerbaijani economy has not yet been examined in detail.

Formulation of the purpose of the article. The purpose of the article is to outline the main directions for the formation of an innovative and strategic role of Azerbaijan in global world logistics. Recognition of Azerbaijan as the leading state of the South Caucasus attracts attention as a very relevant theoretical and practical factor. Once upon a time, big countries that do not want to accept Azerbaijan work on plans to expand cooperation with it. Global geopolitical dynamics have become so complex that sovereignty and development prospects of young independent states has become to a serious theoretical-practical problem. In the modern geopolitical context, there is a need to stand more broadly on such points. The tasks to be solved are as follows:

1. Improvement and creation of logistics performance indexes to evaluate the success of state procedures, canons, and regulations;
 2. to ensure safety of external investments that come with technology and knowledge transfers;
 3. to evaluate the potential of Azerbaijan in global logistics and its main activities in the field of transport and logistics, infrastructure, ports, airports and other experiences.
-

It is also important to more development logistics infrastructure of country according to global standards.

Presentation of the main material. The research methodology tries to determine the basic aspects of sustainable development of country's logistics infrastructure. Azerbaijan is located at the crossroads of major Eurasian land and air transport corridors a feature that will play a vital part in its long-term success, if utilized properly [10]. Potentially, the country could serve not only as a commercial bridge between Europe and Asia, but also as a major distribution hub in Eurasia. Though its energy strategy, however, Azerbaijan's vision for development of its non-oil economy is still a work in progress [10]. Nearly 85% of the country's exports and more than 50% of GDP come from the sale of oil and natural gas a situation that is unlikely to change in the immediate future. The mid and long-term prospects of the country are promising, albeit conditioned upon successful improvement of the non-oil sector [10].

In this research, comparative and statistical analytical methods, expert analysis of problem and systematic approach methods were used. Strategic management of the logistics field, the application of local and foreign practical research has a great important. The increase in the interest of different countries of the world in Azerbaijan is based on the political power, economic development and peace-loving state of our country. Being a reliable partner of our country in the history of our independence, it is a logical result of its contributions to security and stability that Azerbaijan has become an influential member of the international community.

In the modern world, Azerbaijan is already a place where topics of the most global nature and of interest to the world are discussed. In the international events held after Azerbaijan's victory in the 44-day Patriotic War, a wide space is given to the promotion of the work done in the direction of revitalizing our territories freed from occupation and becoming an important component of international transport corridors.

In general, Azerbaijan, which presents itself as an important actor in the region using its economic and political opportunities, owns 85 percent of the total economy of the South Caucasus countries. Any economic project in the region can not be realized without the consent of our country. The steps taken by Azerbaijan for many years in the political, cultural, economic, energy and transport fields are bearing fruit today in the geostrategic sense. The Silk Road passing through Azerbaijan, which is historically considered an important transport hub, shows that our country has ancient traditions in the field of logistics. Acting as an important link of the huge global initiative towards the restoration of the historical Silk Road, Azerbaijan acts not only as a transit country, but also as an initiator and executor of projects such as the Baku-Tbilisi-Kars (BTQ) railway and the North-South International Transport Corridor. Our country is of special importance due to its geographical and economic position and not only acts as a gate between the East and the West, but also plays an important transit role connecting the North and the South. The world community already recognizes that today our country plays the role of a stabilizing factor in the region from a regional point of view [4].

The global transnational projects implemented with the participation of Azerbaijan have turned our country into a provider of energy security in Europe and one of the transport and logistics centers of Eurasia. It plays a major role in the creation of East-West, North-South and North-West transport corridors connecting dozens of countries [11]. In particular, the creation of promising projects such as TAP and TANAP in terms of energy supply of Europe further increases the importance of Azerbaijan in the energy field. The importance of the Middle Corridor in the East-West direction is increasing every day. International actors are also showing more interest in the Middle Corridor. Projects such as Baku-Tbilisi-Kars railway, Baku-Tbilisi-Ceyhan and TANAP are of strategic nature. Azerbaijan's liberation of the occupied lands created new opportunities. The funds allocated for the construction of new airports in the liberated territories, the construction of ships, the works carried out at the Baku International Sea Trade Port, the diversification of the railway infrastructure, the

construction and reconstruction of international highways show that Azerbaijan is taking consistent steps towards becoming a transport hub and shows a determined will [5].

In recent years, excellent transport infrastructure has been created in our country. Important projects were implemented in the direction of the development of air, sea, railway and road transport. Azerbaijan has become a serious actor in the big transport market. It is emphasized that the realization of Engazur corridor is a historical necessity. Zangezur Corridor should ultimately be a shining example of regional cooperation as a whole [4]. The transport sector has a special place in the rapid and comprehensive development of the country's economy.

Currently, special attention is paid to the systematic and comprehensive development of the road industry. As a result of this, the modernization and modernization of the road industry of our republic is deepening, the construction programs that serve to increase the strength and power of our state and improve the welfare of our people are being successfully implemented. Intensive works are being carried out in the direction of improving the railway transport system according to international standards, expanding, modernizing and renewing the country's railway network [9].

Also, active participation of Azerbaijan in the process of realization of international and regional transport corridors, Baku-Tbilisi-Kars and North-South projects is ensured. The construction of the Baku-Tbilisi-Kars (BTQ) railway, considered one of the 100 largest projects in the world, was carried out under the leadership of President Ilham Aliyev. The Baku-Tbilisi-Kars railway facilitates the access of Central Asian countries – Turkmenistan, Kazakhstan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, Tajikistan and Afghanistan to European and world markets. The Baku-Tbilisi-Kars railway has become an integral part of the "One Belt, One Road" economic development strategy announced by China and supported by a number of countries, including Azerbaijan. Currently, work is being done to restore the railway network in the territories freed from occupation. It is impossible to imagine international economic relations without the participation of sea transport. Sea transport is the cheapest form of transport compared to other forms of transport in the unified transport system. In order to take advantage of sea trade opportunities, investments are being made in the creation of port hubs in a number of countries around the world. Baku International Sea Trade Port has been put into use since 2018.

In addition to port operations in Azerbaijan and abroad, one of the important issues is the modernity of ships and high cargo carrying capacity. At present, "Azerbaijan Caspian Sea Shipping" JSC includes specialized fleet and ship repair plants in addition to transport fleet. One of the important areas of the transport system is air transport. In recent years, 7 airports have been built or reconstructed in the republic. At present, there are six international (Baku, Nakhchivan, Ganja, Lankaran, Gabala, Zagatala) and one local (Yevlakh) important airports in Azerbaijan. The construction of the third airport in Lachin continues after Fuzuli and Zangilan international airports, which have been put into use in the liberated areas [8]. All of these works accelerate the stable and sustainable development of Azerbaijan in the region.

Conclusion. The oil sector is the basic income source for Azerbaijan, the last events take place in the globalized world showed that it is risky for the country's sustainable development. From this vision, to improve non-oil sector of Azerbaijan it is very important issue for the its economy. The logistics sector is one of the main aspects for this process. The logistics sector has a significant role as one of the priority fields for improvement of country's non-oil sector. This sector plays an important role as a stimulate factor for coordinate of other sectors of economy. In the globalization process of world, the exisiting potential of country should be set as a main goal to achieve developmet of the non oil sector of Azerbaijan. Improving the logistics infrastructure of the country should be the main priority of the sustainable development of the non-oil sector.

With using strategic geographical position of Azerbaijan, the activities which to involve transit cargo into the transportation corridors through the area of Azerbaijan, to build shop-

ping and logistics hubs in the regions of country as a production and investment centers should be continued in order to make country a significant logistics and global transit trade center. Simultaneously, by evaluating opportunities for new business ideas, employment opportunities and in value added creation, it is essential to work on promoting the investment attractiveness of Azerbaijan.

Thereby, the waste of time and costs, spent on import-export workings and transportation of transit cargoes, should be reduced to provide competitiveness of Azerbaijan in the East-West and North-South trade corridors.

Border crossing procedures in the country should be simplified. Along international transport corridors, other issues are to be solved in logistics sector. For the development of country, reconstruction work and construction projects should be finished and adjust with international standards. At the same time, it plays an important role in improving its logistics infrastructure. Improving the logistics potential of the country further increases the importance of its role in the field of global logistics.

References:

1. Cataloging-In-Publication Data Asian Development Bank. Azerbaijan: trade facilitation and logistics development strategy report (2009). Mandaluyong City, Philippines: Asian Development Bank.
2. Azərbaycanın regional liderliyi: geosiyasi, nəqliyyat və logistika aspektləri (Avqust 26, 2018), no. 189, p. 14. (in Azerbaijani)
3. Strategic Roadmap for Logistics and Trade Development in the Republic of Azerbaijan (2016). Baku.
4. İşğaldan azad edilmiş ərazilərin dirçəldilməsinin iqtisadi aspektləri. Available at: <http://unec.edu.az/application/uploads/2015/02/UE-2020.pdf> (in Azerbaijani)
5. Mükəmməl nəqliyyat infrastrukturu ilə Azərbaycan global aktyordur. Available at: <https://respublika.news.az> (in Azerbaijani)
6. Center for analysis of economic reforms and communication of the Republic of Azerbaijan. Available at: http://ereforms.org/columns/international_north_south_transportation_corridor_azerbaijan_calling_foreign_partnerships-25
7. Azərbaycanın Xarici Ticarəti (2020). Bakı: DSK, 218p
8. Müzəffərli N., İsmayılov E. (2010) Azərbaycanın post-konflikt ərazilərinin bərpası: konseptual əsaslar. Bakı: Qafqaz nəşriyyat evi, 270 p.
9. Yeni çağırışlar kontekstində Azərbaycanın iqtisadi siyasəti "H.Əliyev və Azərbaycanın milli iqtisadi inkişaf modeli" mövzusunda elmi konfrans, (2020). AMİU, Bakı: Azerbaijan.
10. Ziyadov T. (2012) Azerbaijan as a Regional Hub in Central Eurasia. Baku: ADA, 245 p.
11. Global and Emerging Logistics Hubs Report 2015. Available at: <https://www.cbre.com>

УДК 339.9

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.4>**Сай Л.П.**

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5081-4235>

Давиденко Л.С.

магістрант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4429-8468>

Sai Lesia, Davydenko Liudmyla
Lviv Polytechnic National University

ФРАГМЕНТАЦІЯ СВІТОВОЇ ТОВАРНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ РЕГЛОБАЛІЗАЦІЇ

FRAGMENTATION OF WORLD TRADE IN GOODS UNDER CONDITIONS OF REGLOBALIZATION

Досліджено підходи до трактування реглобалізації як однієї з ключових характеристик сучасного етапу глобалізації світової економіки. Обґрунтовано невідворотність трансформацій міжнародного співробітництва відповідно до фрагментації на основі спільних політичних, культурних, технологічних та екологічних цінностей. Розглянуто теоретичні та практичні аспекти фрагментації світової товарної торгівлі в контексті тенденції формування нових конкуруючих блоків та центрів впливу у світовій економіці. Запропоновано використання рівня міжблокової торгівлі між учасниками чинних інтеграційних блоків для загальної оцінки тенденції фрагментації товарної торгівлі. Проведено аналіз міжблокової торгівлі між такими інтеграційними об'єднаннями та організаціями як ОЕСР, ЄС, АТЕС, БРІКС, СОМЕСА. Визначено особливості та характеристики динаміки та інтенсивності торгівлі товарами між країнами-учасникам інтеграційних структур.

Ключові слова: фрагментація, світова торгівля, реглобалізація, геоекономічна фрагментація, міжблокова торгівля, інтеграційні структури, міжнародне співробітництво.

Approaches to the interpretation of reglobalization as one of the key characteristics of the current stage of globalization of the world economy have been investigated. The inevitability of transformations of international cooperation in accordance with fragmentation on the basis of common political, cultural, technological and environmental values is substantiated. The theoretical and practical aspects of the fragmentation of world trade in goods are considered in the context of the tendency of the formation of new competing blocs and centers of influence in the world economy. Sufficiently broad assessments of the level of risk and the impact of the fragmentation of production and trade on the sustainability and stability of the development and growth of the world economy have been determined. The permanent nature of the fragmentation of global supply/added value chains and the growing level of involvement of countries in both integration and competition are emphasized. It is proposed to use the level of inter-bloc trade between the participants of the current integration blocs for the overall assessment of the fragmentation trends in commodity trade. An analysis of inter-bloc trade between such integration associations and organizations as OECD, EU, APEC, BRICS, COMESA was carried out in the long-term period of 2003–2021. Significant volatility of the obtained results was revealed, which complicates the unambiguous explanation of world trade trends due to fragmentation. The peculiarities and characteristics of the dynamics and intensity of trade in goods between the countries participating in the integration structures have been identified, including: sufficiently intensive restoration of trade in goods even under the conditions of increased geopolitical confrontation; the slowness of trade fragmentation due to the high interdependence formed during the previous

decades of globalization; sufficient stability of inter-bloc trade at the level of 2/3 of commodity exports of participating countries, regardless of regional location, level of development or productivity; predominance of qualitative changes over quantitative ones; forming a window of opportunity for countries to improve the efficiency and effectiveness of integration into the world economy and trade. The need for a comprehensive study of production, trade, investment, credit and currency fragmentation to assess its impact and sustainability of global and national economies is suggested.

Key words: *fragmentation, world trade, geoeconomic fragmentation, reglobalization, inter-block trade, integration structures, international cooperation.*

Постановка проблеми. Розуміння сучасного етапу розвитку глобальної економіки та міжнародного співробітництва потребують належних теоретичних обґрунтувань та практичного аналізу тенденцій, характеристик та ризиків для зростання та стабільності на глобальному та національному рівнях. Багатоаспектність економічних взаємозв'язків та інтеграційних процесів актуалізує проблематику ідентифікації, мінімізації ризиків та загроз дестабілізації світової економіки та торгівлі, та дослідження причин, що матимуть ключовий вплив на їх стійкість та безпеку.

Глобалізація перебуває на черговому трансформаційному етапі, коли попередні драйвери інтеграції та зміцнення фінансово-економічного співробітництва втрачають ефективність та привабливість для її учасників. Її дослідження і вибір нових форматів співробітництва, що досить точно можна назвати процесом реглобалізації, є актуальним завданням. В контексті цього явища однією з провідних сфер таких досліджень є світова торгівля.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Передусім розглянемо підходи щодо розуміння реглобалізації. В експертних колах набуває широкої дискусії та дослідження реглобалізації як одного з явищ, яке є і необхідністю і наслідком сучасного стану глобалізації світу та світової економіки.

Очільниця СОТ (World Trade Organization) DG Okonjo-Iweala зазначає, що реглобалізація передбачає більш диверсифіковані та деконцентровані міжнародні ринки, тобто такі ринки та торгівля, які формують взаємозалежності без надмірної залежності [2]. Звідси фрагментацію торгівлі можна розглядати через оцінку рівня її географічної та товарної концентрації.

Р. Бенедіктер (Roland Benedikter) до фундаментальних причин реглобалізації відносить зростаючу нестабільність, нерівність та недовіру в глобальному вимірі, а її сутність проявляється через уточнення, переформатування, реформування, перевизначення та перегляд глобалізації [10]. Акцент на реглобалізації пов'язаний з масштабністю змін, що відбуваються у глобальній економіці та тривалим періодом їх практичної реалізації.

Тракування сучасного етапу трансформації як деглобалізації чи реглобалізації активно дискутувалось на щорічному Світовому економічному форумі в Давосі [7]. Її багато аргументів свідчать про передчасність фіксації закінчення глобалізації та незворотності деглобалізації.

У дослідженні Chatham House зазначається, що саме реглобалізація найбільш точно відображає сучасні процеси економічної інтеграції, яка буде ґрунтуватись на новому форматі регіональних та технологічних зв'язків [6]. Єдність не лише політичних та соціально-культурних, а й технологічно-цифрових та екологічних цінностей визначатиме глибину та інтенсивність міжнародного економічного співробітництва на середньо- та довгострокову перспективу, тобто стратегію реглобалізації.

Фрагментація, яка в глобальному контексті означає формування нових блоків співробітництва на основі спільності таких цінностей, розглядається певною мірою як альтернатива традиційним драйверам глобалізації – економічній вигоді, використання конкурентних переваг відповідних країн (дешева робоча сила, доступність природних ресурсів, фінансові переваги та ін.). В той же час, варто наголосити, що «старі»

драйвери глобалізації та гео економічної фрагментації також ґрунтувались на спільності цінностей. Зокрема, інтеграція Китаю у глобальну економіку почала активно просуватись після демонстрації готовності його влади розділяти демократичні цінності та правила ринкової економіки. Це ж стосується й Південної Кореї, інших «азійських тигрів» чи країн Східної Європи та СНД.

На нашу думку, зараз відбувається переоцінка країнами готовності дотримуватись демократичних цінностей та попередніх угод співробітництва та інтеграції. І це є значним викликом як для дво- і багатостороннього співробітництва, так і для глобальних інституцій, таких як СОТ, МВФ та ін. Адже інструменти регулювання торгівлі та інвестицій, вирішення спірних питань втрачають ефективність й також потребують перформатування [5].

Бланшар (Emily J. Blanchard) зазначає, що посилення фрагментації глобального виробництва, ланцюгів поставок, торгівлі та інвестицій не лише змінюють роль існуючих правил ГАТТ/СОТ, а й вимагають їх оновлення та адаптації до сучасних умов [3]. Важливим аспектом також є зростаюче тяжіння до двосторонніх угод у співробітництві.

Як зазначають українські дослідники, двосторонні міжнародні угоди менш вигідні транснаціональним компаніям через здорожчання глобальних ланцюгів доданої вартості, й відповідно, вони посилюватимуть фрагментацію світової торгівлі [14]. Багато дослідників прямо пов'язують фрагментацію виробництва, витрати та їх розподіл у глобальних ланцюгах вартості та постачання [13]. Загалом взаємозв'язок фрагментації та витрат при виробництві та реалізації товарів на глобальному ринку є одним з ключових та потребує більш детального дослідження. Значна увага в дослідженнях приділяється фінансовій фрагментації, передусім валютній, яка спрямована на вивчення стабільності американського долара, цифровізації валют і розрахунків [9]. Це важливий аспект фрагментації, що також залежить від геополітичної фрагментації та потребує додаткового дослідження.

Експерти МВФ акцентують увагу на глобальній економічній фрагментації, яка з одного боку відображає поточні реалії, а з іншого є значним викликом та ризиком для відновлення зростання світової економіки. За прогнозами МВФ, посилення фрагментації міжнародного економічного співробітництва матиме загалом негативний вплив на динаміку ВВП, падіння якого може складати від 0,2 до 7% [4]. А на думку Гоес К. (Góes Carlos) та Беккерс Е. (Bekkers Eddy), потенційний розподіл глобальної торговельної системи на два блоки – орієнтовані на США та Китай, у довгостроковій перспективі (до 2040 р.) зменшуватиме глобальний добробут на 5% порівняно з базовим рівнем [1].

У контексті ролі міжнародної торгівлі оцінки досить широкі – від обмеження її впливу до посилення динамічного відновлення.

Загалом слід зазначити, що фрагментація є одним із ключових ознак глобалізації через формування глобальних ланцюгів постачання/доданої вартості, міжнародної торгівлі. Тобто вона має перманентний характер й на сучасному етапі розвитку характеризується лише більшим рівнем залученості у ці процеси країн світу, що обумовлює посилення ризиків для стійкості на національному та глобальному рівнях.

Формулювання цілей статті. Цілі цієї роботи полягають у поглибленні досліджень фрагментації світової товарної торгівлі у розрізі інтеграційних об'єднань в умовах реглобалізації та розкриття їх специфічних характеристик.

Для оцінки тенденцій фрагментації світової товарної торгівлі доцільно провести порівняння рівня міжблокової (внутрішньої) торгівлі між країнами учасниками сучасних інтеграційних об'єднань чи економічних блоків.

Виклад основного матеріалу. Світова економіка перебуває на стадії системних трансформацій під впливом нових технологій, пандемії, протекціонізму та відкритих воєн. Драйвери глобалізації змінюються, що потребує адаптації глобальної економіки до нових політичних, кліматичних та технологічних умов розвитку. Умови та можливості міжнародного співробітництва та інтеграції у світову економіку на рівні країн

також змінюються та потребують перегляду національних економічних стратегій та векторів їх розвитку. Процеси, пов'язані із глобалізацією та глобальним середовищем, ще більшою мірою впливатимуть на економічну ситуацію та мають досліджуватись та враховуватись в економічній політиці країн.

Дослідження тенденцій світової торгівлі характеризуються достатньо широкими та дискусійним трактуваннями, такими як фрагментація, регіоналізація, локалізація. Набуває популярності поняття френдшорингу (Friendshoring) як торгової практики, де мережі постачання зосереджені на країнах, які вважаються політичними та економічними союзниками [12]. При цьому часто сучасні тренди трансформації світової торгівлі розглядаються як нові, відмінні від попередніх періодів процеси. Й більшість праць аналізують динаміку, ланцюги поставок та створення доданої вартості у розрізі країн, класифікованих за критеріями географічного розташування, рівня розвитку економіки чи доходів/продуктивності, але при цьому не враховують те, що країни є учасниками інтеграційних об'єднань та організацій, і, часто, одночасно й декількох (наприклад, європейські країни є членам ЄС, ОЕСР, ОЧЕС та ін.). Й дослідження трансформацій зовнішньої торгівлі в розрізі чинних інтеграційних структур сприятиме кращому розумінню сучасних трендів розвитку світової торгівлі та глобалізаційних процесів.

Сьогодні, світова торгівля демонструє достатню стійкість та швидкість відновлення від шоку пандемії, протекціонізму та війни. Зокрема, абсолютні обсяги експорту товарів у 2022 році за попередніми даними Міжнародної митної організації склали майже 25 трильйонів доларів США, що є рекордним рівнем [8]. На думку експертів, пік інтенсивності та глибини збоїв у ланцюгах поставок пройдено, й зусилля щодо диверсифікації та посилення стійкості будуть зростати та матимуть позитивний синергетичний ефект. Й підтвердженням стійкості глобалізації є показники швидкого відновлення світової торгівлі [7]. Але варто відзначити, що значна частка такого зростання припадає на ціновий (інфляційний) чинник.

Проведений аналіз міжблокової товарної торгівлі у розрізі ключових економічних та інтеграційних об'єднань загалом показує збереження торгівельних взаємозв'язків. Результати розрахунків рівня фрагментації товарної торгівлі (внутрішнього експорту) за основними інтеграційними структурами та блоками, наведено у таблиці 1.

Рівень міжблокової торгівлі визначено відношенням обсягу експорту країн-учасниць між собою до загального обсягу експорту цих країн-учасниць. Й, відповідно, зниження такого рівня внутрішнього експорту слугуватиме індикатором посилення фрагментації торгівлі. Дані Центру міжнародної торгівлі (International Trade Centre – ІТС) дозволяють аналізувати таку торгівлю в розрізі окремих країн та різноманітних груп (блоків) за експортом чи імпортом.

Результати досліджень, представлені в таблиці вказують на те, що країни-учасники ОЕСР зменшують свою частку в експорті, при цьому внутрішній експорт (до країн-учасниць) за остання 5 років незначно коливається і складає близько 70% їх загального експорту. Подібний тренд притаманний й для країн ЄС, які забезпечують близько третини світового товарного експорту, а внутрішній експорт складає близько 63%.

В рамках АТЕС внутрішній експорт достатньо стійкий і складає близько 70% із незначними коливаннями навіть при зростанні вагомості цього економічного блоку у світовій торгівлі. У ключових економічних блоках в Латинській Америці (LAIА), Африці (COMESA), регіону індійського океану (IOR-ARC) внутрішня торгівля не зазнає значних коливань, що свідчить як про певну сталість та неготовність кардинально переформатовувати, локалізувати міжнародне співробітництво.

За попередніми оцінками, у 2022 р. фрагментація торгівлі буде більш помітною, але відсутність узагальнених даних за цей рік, у розрізі цих економічних блоків, поки що, не дозволяє провести цю оцінку.

Таблиця 1

**Динаміка частки окремих інтеграційних структур
та їх локалізації у світовій торгівлі**

	2003	2008	2013	2018	2019	2020	2021
Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)							
частка в світовому експорті, %	69,9	61,5	56,2	57,3	57,5	56,6	55,0
внутрішній експорт, %	79,3	73,6	68,6	70,6	70,9	71,2	70,4
ЄС-28							
частка в світовому експорті, %	41,1	36,5	31,6	32,7	32,6	32,6	31,3
внутрішній експорт, %	68,4	66,6	60,8	63,0	62,4	62,8	63,0
Азійсько-Тихоокеанське економічне співробітництво (АТЕС)							
частка в світовому експорті, %	44,8	44,1	47,4	49,6	50,2	51,3	51,3
внутрішній експорт, %	72,5	65,3	68,6	69,4	68,7	70,0	69,6
БРІКС (Бразилія, Росія, Індія, Китай, Південна Африка)							
частка в світовому експорті, %	9,8	14,7	18,0	18,6	19,0	20,0	21,0
внутрішній експорт, %	5,1	7,2	8,7	9,8	10,0	9,7	10,2
Латино-американська інтеграційна асоціація (ЛАІА)							
частка в світовому експорті, %	4,7	5,1	5,4	5,3	5,2	5,0	5,1
внутрішній експорт, %	13,5	18,0	16,1	13,9	12,7	11,3	12,6
Асоціація регіонального співробітництва Індійського океану (ІОР-АЕС)							
частка в світовому експорті, %	8,4	10,6	12,3	11,9	11,8	12,0	12,5
внутрішній експорт, %	26,2	25,1	24,2	23,3	22,7	20,0	20,8
Спільний ринок Східної та Південної Африки (СОМЕСА)							
частка в світовому експорті, %	0,4	0,8	0,4	0,7	0,7	0,6	0,7
внутрішній експорт, %	10,7	7,5	14,3	7,4	7,9	9,4	7,3

Джерело: [11]

Висновки. Проведений аналіз трендів світової торгівлі у розрізі передусім регіональних інтеграційних блоків дозволяє зробити наступні висновки.

Сучасний період глобалізації дедалі активніше розглядається з позиції реглобалізації, що охоплює процеси перегляду та переосмислення міжнародного економічного співробітництва, мотивацій та чинників формування та функціонування економічних полюсів, блоків та інтеграційних об'єднань. Це створює для багатьох країн, у тому числі України, вікно можливостей для більш ефективної інтеграції у світову економіку та реалізації національних інтересів.

Загалом досягнутий рівень глобалізації, що сформував тісну взаємодію та взаємозалежність економік країн світу пояснює повільність фрагментації торгівлі та формування локальних та менш залежних регіональних блоків. А війна проти України розглядається як один з ключових чинників впливу на економічну динаміку, світову торгівлю та глобальну фрагментацію.

Інтеграційні структури за участю країн з розвинутою економікою загалом зменшили свій вплив на світову торгівлю, але зберігають високий та стійкий рівень торгівлі між собою, на яку припадає близько 2/3 їх загального експорту.

Сталість міжблокової торгівлі притаманна більшості інтеграційних структур в різних глобальних регіонах – Америці, Африці, Азії та Європі.

Зміни у світовий торгівлі та міжнародному співробітництві на сучасному етапі будуть носити передусім якісний характер під впливом технологічних, екологічних та безпекових чинників.

Багатоаспектність економічної фрагментації потребує комплексного дослідження її виробничої, торговельної, інвестиційної, кредитної та валютної складових для оцінки її впливу та стійкість глобальної та національних економік.

Список використаних джерел:

1. Gócs C., Eddy Bekkers. The impact of geopolitical conflicts on trade, growth, and innovation: An illustrative simulation study. URL: <https://cepr.org/voxeu/columns/impact-geopolitical-conflicts-trade-growth-and-innovation-illustrative-simulation> (дата звернення: 20.04.2023).
2. DG Okonjo-Iweala: «We need multilateral cooperation and solidarity more than ever». November 22, 2022. URL: https://www.wto.org/english/news_e/spno_e/spno32_e.htm (дата звернення: 22.04.2023).
3. Blanchard E.J. What Global Fragmentation Means for the WTO. URL: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201403_e.pdf (дата звернення: 22.04.2023).
4. Shekhar A., Jiaqian C. (ed.) Geo-Economic Fragmentation and the Future of Multilateralism. *International Monetary Fund*. 2023. Issue 001. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400229046.006>
5. Global trade fragmentation risks. Winter 2023 (Interim) Forecast. URL: https://ec.europa.eu/economy_finance/forecasts/2023/winter/Box1_Global_trade_fragmentation_risks.pdf (дата звернення: 22.04.2023).
6. Global trade in 2023 What's driving reglobalization? Chatham House. Briefing Paper. January, 2023. URL: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2023-02/2023-01-30-global-trade-2023-schneider-petsinger.pdf> (дата звернення: 20.04.2023).
7. Shine I. Globalization has rallied and is even working better – new report. March 15, 2023. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/03/globalization-reglobalization-dhl-global-connectedness-index-2023/> (дата звернення: 22.04.2023).
8. International trade statistics. URL: <https://stats.wto.org/> (дата звернення: 24.04.2023).
9. Manning R. A. Trade and Financial Fragmentation: New Challenges to Global Stability. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2020/07/TRADE-FINANCIAL-FRAGMENTATION-072120.pdf> (дата звернення: 22.04.2023).
10. Benedikter R. What is Re-Globalization? A Key Term in the Making that Characterizes our Epoch. URL: <https://www.globalpolicyjournal.com/blog/08/12/2020/what-re-globalization-key-term-making-characterizes-our-epoch> (дата звернення: 22.04.2023).
11. Trade statistics for international business development. URL: <https://www.trademap.org/> (дата звернення: 23.04.2023)
12. What's the difference between 'friendshoring' and other global trade buzzwords? February 17, 2023. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2023/02/friendshoring-global-trade-buzzwords/> (дата звернення: 23.04.2023).
13. Маштабей В.Я. Еволюція світової торгівлі та її виклики щодо України: URL: <http://tradecenter.org.ua/ukr/news/362> (дата звернення: 24.04.2023).
14. Структурні зміни у світовий торгівлі як чинник розвитку внутрішнього ринку України : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук, чл.-кор. НААН України Т.О. Осташко; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів НАН України». Київ, 2019. 350 с. URL: <http://ief.org.ua/docs/mg/310.pdf> (дата звернення: 24.04.2023).

References:

1. Gócs C., Bekkers E. (2022) The impact of geopolitical conflicts on trade, growth, and innovation: An illustrative simulation study. Available at: <https://cepr.org/voxeu/columns/impact-geopolitical-conflicts-trade-growth-and-innovation-illustrative-simulation> (accessed April 20, 2023).
2. DG Okonjo-Iweala: "We need multilateral cooperation and solidarity more than ever" (November 22, 2022). Available at: https://www.wto.org/english/news_e/spno_e/spno32_e.htm (accessed April 22, 2023).
3. Blanchard E.J. (2014) What Global Fragmentation Means for the WTO. Available at: https://www.wto.org/english/res_e/reser_e/ersd201403_e.pdf (accessed April 22, 2023).
4. Shekhar A., Jiaqian C. (ed.) (2023) Geo-Economic Fragmentation and the Future of Multilateralism. *International Monetary Fund*, issue 001. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400229046.006> (accessed April 22, 2023).

5. Global trade fragmentation risks. Winter 2023 (Interim) Forecast. Available at: https://ec.europa.eu/economy_finance/forecasts/2023/winter/Box1_Global_trade_fragmentation_risks.pdf (accessed April 22, 2023).

6. Global trade in 2023 What's driving reglobalization? Chatham House. Briefing Paper (January, 2023). Available at: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/2023-02/2023-01-30-global-trade-2023-schneider-petsinger.pdf> (accessed April 20, 2023).

7. Shine I. (2023) Globalization has rallied and is even working better – new report (March 15, 2023). Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2023/03/globalization-reglobalization-dhl-global-connectedness-index-2023/> (accessed April 22, 2023).

8. International trade statistics. Available at: <https://stats.wto.org/> (accessed April 24, 2023).

9. Manning R. A. (2020) Trade and Financial Fragmentation: New Challenges to Global Stability. Available at: <https://www.atlanticcouncil.org/wp-content/uploads/2020/07/TRADE-FINANCIAL-FRAGMENTATION-072120.pdf> (accessed April 22, 2023).

10. Benedikter R. (2020) What is Re-Globalization? A Key Term in the Making that Characterizes our Epoch. Available at: <https://www.globalpolicyjournal.com/blog/08/12/2020/what-re-globalization-key-term-making-characterizes-our-epoch> (accessed April 22, 2023).

11. Trade statistics for international business development. Available at: <https://www.trademap.org/> (accessed April 23, 2023).

12. What's the difference between 'friendshoring' and other global trade buzzwords? (February 17, 2023). Available at: <https://www.weforum.org/agenda/2023/02/friendshoring-global-trade-buzzwords/> (accessed April 23, 2023).

13. Mashtabei V. Ia. (2015) *Evolutsiia svitovoi torhivli ta yii vyklyky shchodo Ukrainy* [World trade evolution and its challenges for Ukraine]. Available at: <http://tradecenter.org.ua/ukr/news/362> (accessed April 24, 2023). (in Ukrainian)

14. Ostashko T.O. (eds.) (2019) *Strukturni zminy u svitovii torhivli yak chynnyk rozvytku vnutrishnoho rynku Ukrainy* [Structural changes in world trade as a factor in the development of the domestic market of Ukraine]: kolektyvna monohrafiia. NAN Ukrainy, DU "In-t ekon. ta prohnouz. NAN Ukrainy". Kyiv, 350 p. Available at: <http://ief.org.ua/docs/mg/310.pdf> (in Ukrainian) (accessed April 24, 2023).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 30.192:330

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.5>

Белкін І.В.

кандидат педагогічних наук, доцент
кафедри аграрного менеджменту та маркетингу,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0403-8420>

Belkin Ihor

Vinnitsia National Agrarian University

ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

STUDY OF FACTORS INFLUENCED ON THE ECONOMIC STATE OF THE AGRICULTURAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF WARTIME

У статті акцентовано увагу на ключових проблемах сьогодення аграрного ринку України. Проаналізовано причини та проконстатовано тенденції динаміки та можливі шляхи виходу із даної ситуації. Використовуються економічні, маркетингові, статистичні та практичні дані. Доводиться, що тенденції розвитку аграрного ринку України в умовах воєнного стану сьогодні здійснюють впевнені кроки щодо своєї нормалізації та розвитку. В контексті даної статті ми намагатимемось визначити сталі тенденції які свідчитимуть про впевнені кроки на шляху до успіху у аграрній сфері в умовах воєнного конфлікту. Враховано ряд соціальних та економічних факторів які у свою чергу паралельно із політичною ситуацією в країні роблять не менший по своїй значимості вплив на економічний показник розвитку аграрного сектору України. Досліджуються тенденція взаємодії між собою усіх показників аграрної сфери, що в підсумку формує загальну картину економічної ситуації.

Ключові слова: ринок, аграрний сектор, маркетинг, економіка, збут, експорт.

The purpose of our research is to analyze an important link of the country's life – the agricultural sector in the conditions of difficult modernity, which in turn is structured on a whole chain of factors, including Russian aggression, economic relations and climatic conditions. Regarding the relevance of the topic of this research, we will note the peculiar coincidence of a number of circumstances that in turn have a significant impact on the economic format of the agricultural sector of Ukraine, the wide debate of the topic of the research, as well as define our own point of view and development prospects for the agricultural sector of Ukraine. The article uses empirical, theoretical, systemic, functional and specifically sociological research methods. The methodology and methods of researching the priorities of innovative development should apply the principle of interrelationship, systematicity and development of phenomena of objective reality, which means that economic phenomena were not analyzed separately (isolated and static), but comprehensively – in interrelationship and development. In addition, we will add that the research methodology as a system of knowledge about the structure, methods, forms and means of achieving the truth includes the methodology of knowledge, the methodology of practical activity and the methodology of assessment (axiomethodology). As a result of our research, we determined that despite all the complexity of influencing factors, the agrar market of Ukraine has successful prospects for development and livelihood. We have researched that, in addition to our

own capabilities, foreign partners, in particular the EU, are interested in the above-mentioned prospects of the economic development of the agrarian sector of our state, from which there is considerable support for our research area. The practical value of our article is the immediate relevance of the field of research itself. The factor that can be called without exaggeration vital for every inhabitant of the earth could not pass our attention. In Ukraine, which in turn is the breadwinner of its own and many other countries, today a rather difficult situation has developed, which prompted us to research.

Key words: market, agricultural sector, marketing, economy, sales, export.

Постановка проблеми. Нинішня картина економічного характеру в сфері аграрного ринку констатується досить таки двояко. Проаналізувавши різні джерела можна зробити впевнений висновок про те, що цілий ряд аналітиків, економістів, політологів та науковців по різному констатують ситуацію. Відтак, тема нашого наукового дослідження за останній період часу набуває все більшої актуальності і по міркам сьогодні досягає рекордних показників в контексті свого розкриття, обговорюваності та актуальності.

Отже спробуймо зважити всі «за» і «проти» даної дискусійної теми та висвітлити власну, аргументовану думку, проаналізувавши, охарактеризувати та винести свої прогнози та рекомендації стосовно ключових факторів впливу воєнного стану на аграрний ринок України.

Аналіз останніх джерел і публікацій. Амплітуда коливань висновків щодо економічної сторони аграрного сектору України, як уже було зазначено нами вище, на перший погляд вражає своєю діаметральною протилежністю. Одні констатують цілий ряд негативних чинників в аграрному секторі, пророкуючи йому песимістичний фінал, інші ж навпаки, впевнено заявляють про те, що попри сучасні проблеми в країні у цілому, що-що, а аграрний сектор є галуззю, яка точно не входить до тих структурних підрозділів країни, якому може загрожувати крах. Відмітимо праці таких науковців як Азізов О.Р., Белкін І.В. [2; 3], Данько Ю.І. [4], Зоря С.П., Слюсарева Л.В., Логоша Р.В. [2; 5], Лупенко Ю.О. та інші.

Формулювання цілей статті. Завданням тематики нашого дослідження є на основі констатованих проблем визначити перспективні сторони та напрямки розвитку аграрного сектора.

Виклад основного матеріалу. Розкриття тематики нашого дослідження розпочнеться із стандартних та вже давно окреслених аспектів. Проте ми, зупиняючись на них, хочемо акцентувати увагу на саме своєму, власному баченні та аналізі контексту даної проблематики. Ні для кого не є секретом, що аграрний сектор України у цілому являє собою структуру великого потенціалу економіки держави. Раціональне використання вищезгаданого потенціалу дасть змогу на постійній основі задовольняти практично усі продовольчі потреби країни та закордону. Нижче у нашому дослідженні ми ще зупинитимемось на сутності цих проблем, але поверхнево зупинимось. Якщо раніше проблематика аграрного сектору визначалась на, так званих «стандартних» аспектах, то сьогодні ми змушені боротися із ще одною, по своїй суті надзвичайно важливою проблемою економіки та аграрного сектору – війна в країні [1].

Для початку зупинимось на показниках статистики реального контексту ситуації, що склалась.

Вже доволі довгий період аграрний сектор України вийшов на стабільні показники своєї діяльності. Аграрії акцентували свою увагу на поточних, суто технічних сторонах виробництва тієї власної стратегії, яка для них стала вже давно окреслена і яка здебільшого тільки вдосконалювалась. До загальних, традиційних перепон у сільському господарстві можна було віднести хіба що здебільшого кліматичні умови та ряд інших несуттєвих факторів. Проте російська агресія проти України внесла свої серйозні кориговки в усю стратегію та ідею даного процесу. На цих та інших питаннях ми зупинимось в деталях далі.

Отже, згідно даних, виробництво продукції рослинництва в середньому своєму показнику у порівнянні із вже давно сформованими даними, сьогодні знизився порядку на 37% відносно довоєнного періоду (для статистики взяті зернові культури). Тваринництво ж у свою чергу, для порівняння, зазнало менших статистичних та реальних втрат порівняно із рослинницькою.

Спробуємо розібратися чому. Відповідь є очевидною. Сфера рослинництва зазнала більших страждань за цілою низкою вагомих факторів, ключовими з яких є тимчасово окуповані ворогом території, ведення бойових дій на окремій частині територій. Що у свою, логічну чергу унеможливило аграрний виробничий процес, розтягнення термінів посівної та збору врожайності, загальне підняття цін на комплектуючі та кінцеву сировину. Всі ці аспекти, як наслідок – дають зниження загального показника врожайності.

Приділяючи увагу продукції тваринного походження, хочемо зауважити про те, що рівень збитків тут дещо менший у порівнянні із рослинними (зерновими). Проблема тут зводиться здебільшого до блокування виробничих потужностей. Відтак, загальне, статистичне зниження виробництва сільськогосподарської продукції тваринного походження на поточний 2023 рік у порівнянні із 2022 роком знизився порядку на 12-15 %.

Хочеться приділити увагу і політиці експорту нашою країною товарів сільськогосподарського виробництва. Негативні явища спостерігаються і в цьому напрямку. До прикладу, експорт тих же самих, згаданих нами вище зернових культур знизився теж на 24%. Причини очевидні. Тимчасово окуповані ворогом території України, де розташовані одні із найпотужніших транспортних ланцюгів – портів морського сполучення.

На сьогодні вже остаточно втрачені ринки збуту, зокрема з такими країнами як Пакистан, Марокко. Значно ускладнились ділові взаємовідносини з Тунісом, Єгиптом, Лівією [1].

Посівна 2023 року в загальному все ж таки дає можливість зробити відносно позитивні висновки. І це за умови того, що в цьому сезоні аграріїв спіткала не одна, суттєва перепона на шляху до нового врожаю у вигляді погодніх умов. Надмірна кількість опадів на весні тільки ускладнили процеси посівної. Динаміка несприятливих погодніх умов продовжує дивувати неприємними несподіванками. На зміну дощам приходить аномальна жара, яка триває досить таки довго та робить вже свої коригівки в аграрний процес країни. Ці фактори спричинили виникнення продовольчої інфляції, а відтак і внесла зміни у продовольче споживання країн Європи. Зазначимо також і про фактор хвороби тварин у сучасних умовах антисанітарії здебільшого у південних регіонах України.

Харчова ж промисловість не має однозначних результатів. Тут знову ж таки в першу чергу все залежить від регіону розташування. До прикладу, чим далі виробник від зони бойових дій – тим впевненіше можна констатувати, що виробничо-переробні підприємства не суттєво несуть збитки робочого процесу. Що ж стосується територіально наближених підприємств, тут ситуація двояка. Так, чимала кількість підприємств переробки сільськогосподарської продукції встигли перекваліфікуватися і з фруктові сировини переключились на виробництво м'ясної, тим самим у тому числі забезпечуючи харчові потреби ЗСУ. Інші ж, призупинили свою діяльність, особливо це стосується підприємств, які знаходяться у прифронтових зонах. Все залежить від конкретних виробничих потужностей, географії та місця підприємства на ринку [2].

Попри всі перипетії, підкреслимо, що експортна політика зернових продовжується. На сьогодні Україна має можливість такого потенціалу для зовнішньої торгівлі. Використовується автомобільний та залізничний транспорт. І хоч загальні витрати цього процесу, в тому числі на пальне, суттєво збільшують кінцеву вартість, процес все одно продовжується. Зауважимо, що загальні настрої аграріїв покращуються із рівнем віддаленості від зони бойових дій, проте і це, звичайно ж не є показником повної впевненості в контексті подальших перспектив.

Розвиваючи напрямок дослідження далі хочемо визначити та проаналізувати тенденції позитивного розвитку аграрного сектору економіки держави. Сюди можна віднести одразу ж декілька показників, а саме: реконструкція аграрного сектору (збалансування продукції виробництва, площ посіву, техніки та інвестицій); розвиток матеріально-сировинної бази; звільнення від оподаткування аграріїв; потужна інвестиційна політика на основі правової підтримки. Приємною новиною є і те, що за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України разом із ООН (ФАО), в дію вступив другий етап програми, щодо надання фермерським господарствам так звані рукави для зберігання зерна, а також додаткової техніки для їх завантаження та розвантаження.

Відбулися і зміни у Земельному кодексі України (Закон № 2145-IX від 24.03.2022 року). Згідно даного законодавства, ділянки землі сільськогосподарського призначення усіх форм власностей, що були передані органам місцевого самоврядування вважаються поновленими ще на один рік.

Європейський Союз. Транспортний безвіз сьогодні надає можливість уникнути транспортних перебоїв у процесі експорту зерна, а також скасовано ввізне мито на зерно та сировину в країни Європейського Союзу.

Запровадження безповоротних грантів на розвиток садівництва. І хоч значна частина території нашої держави, яка відводилась на садівництво нині є тимчасово окуповано, тенденції розвитку продовжують мати ознаки свого розвитку. Безповоротні державні гранти також діють в Україні в рамках спеціального проекту «Робота», головною ідеєю якого є розвиток агропромислових переробних підприємств. Держава надаватиме допомогу у обсязі 8 млн. гривень. Основною вимогою до підприємств є створення нових 25 робочих місць та відсутність заборгованості по сплаті податків.

Окреслені нами фактори безумовно не є єдиними. Глибина проблематики що розкривається нараховує ще цілий ряд похідних факторів. Візьмемо хоча б для прикладу аспект розкрадання та вивезення до своїх територій або й взагалі одразу ж на продаж за кордон російським агресором вже готової сільськогосподарської продукції України на тимчасово окупованих територіях. Ця продукція вже була в наявності і формувала норму товарних запасів та експортної сільськогосподарської політики України. Сюди ж, як похідне від вищезгаданого, віднесемо також грабіж сільськогосподарської техніки, добрив, обладнання України окупантами [3].

Всі приведені вище нами статистичні дані мають наближений характер. Але ми з упевненістю можемо констатувати, що орієнтовно це так [4].

Проте однією з вагомих проблем аграріїв, на фоні решти, продовжує залишатись збільшення так званого розриву між внутрішніми та зовнішніми (експортними) цінами на сільськогосподарську продукцію. Для статистики наведемо такі дані. До початку російської агресії цей розрив складав порядку 40-ка доларів на одній тоні зернових. Зараз же він складає 150 доларів (!). Як бачимо, статистичний розрив чималий [5]. Причинами цього є очевидні дані. Окрім вже згаданих нами вище, у тому числі цін на пальне, додалось страхування, загальнологістичні витрати та інші ризики. До того ж ми знаємо, в даній ситуації воєнного стану, ризик в експортних операціях несе виключно українська сторона. За таких умов, говорити про зростаючі показники рентабельності виробництва – не приходиться. І як наслідок – це суттєвий, негативний вплив на наступну посівну в уже відомому нам і окресленому вище контекстах.

Висновки. Підводячи умовні підсумки по темі нашого дослідження варто зауважити наступне. Враховуючи загальний характер аграрного сектора в нинішніх умовах та висновки аналітиків з упевненістю зауважимо. Аграрний сектор України готовий працювати. Він не зупиняється. Ведуться перемовини щодо розблокування морських портів. Є обіцяні гарантії допомоги в збуті продукції, у тому числі експорті. Україна сьогодні має прикласти максимум зусиль щодо експорту зернових до країн ЄС, що у свою чергу означатиме продовження економічної співпраці. І з позитивом можемо

констатувати, що дана співпраця продовжується. Так, задля збільшення збуту української сільськогосподарської продукції Євросоюз започаткував так звану програму, під назвою «Шляхи солідарності», що дозволило прискорити експорт за рахунок роботи митниць та окремих заходів логістики. Також обертів має набрати політика кредитування аграрного бізнесу із розробленням максимально можливих, лояльних умов кредитування даного сектору економіки.

Список використаних джерел:

1. Белкін І.В., Логоша Р.В., Трапаїдзе С.М. Проблеми стратегічного планування на підприємствах України та можливі шляхи їх подолання. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 72–77.
2. Белкін І.В. Особливості вірусного маркетингу, бенчмаркінгу та соціально відповідального маркетингу як перспективних напрямків на ринку. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 37. С. 195–202.
3. Данько Ю.І., Слюсарєва Л.В. Механізми підвищення конкурентоспроможності та якості продукції підприємств аграрного сектору економіки. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 1. С. 379–387.
4. Логоша Р.В., Кричковський В.Ю., Белкін І.В. Маркетингові стратегії розвитку підприємств овочепродуктового підкомплексу. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL: https://agromage.com/stat_id.php?id=410

References:

1. Bielkin I. V., Lohosha R. V., Trapaidze S. M. (2022) Problemy stratehichnoho planuvannya na pidpriemstvakh Ukrainy ta mozhlyvi shliakhy yikh podolannya [Strategic planning problems at Ukrainian enterprises and possible ways to overcome them]. *Tavriiskiyi naukoviyi visnyk. Serii: Ekonomika*, vol. 13, pp. 72–77.
2. Bielkin I. V. (2022) Osoblyvosti virusnoho marketynhu, benchmarkinhu ta sotsialno vidpovidalnoho marketynhu yak perspektyvnykh napriamkiv na rynku [Peculiarities of viral marketing, benchmarking and socially responsible marketing as promising trends in the market]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 37, pp. 195–202.
3. Danko Yu. I., Sliusareva L. V. (2022) Mekhanizmy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ta yakosti produktsii pidpriemstv ahrarnoho sektoru ekonomiky [Mechanisms of increasing competitiveness and product quality of enterprises in the agrarian sector of the economy]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 5, no. 1, pp. 379–387.
4. Lohosha R. V., Krychkovskiy V. Yu., Bielkin I. V. (2022) Marketynhovi stratehii rozvytku pidpriemstv ovocheproduktovoho pidkompleksu [Marketing strategies for the development of vegetable subcomplex enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 42. Available at: https://agromage.com/stat_id.php?id=410

UDC 338.432

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.6>**Boiko Liudmyla**

Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,
Kherson State Agrarian and Economic University,
(Kherson /Kropyvnytskyi)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3699-6906>

Бойко Л.О.

Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

NICHE CROPS FOR REVITALIZATION OF AGRIBUSINESS IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY

НІШЕВІ КУЛЬТУРИ ДЛЯ РЕВІТАЛІЗАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ У ПЕРІОД НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Niche crops are an important instrument for restoring agribusiness in war and post war periods since they contribute to diversification, stimulate innovations and ensure additional profits. They can allow reducing risks related to changing conditions and assist in creating a more sustainable and efficient agrarian sector. Growing niche crops allows broadening a variety of food products that is especially important in the context of food security when it is necessary to provide population with food products in the country which is under martial law. The study looks at the importance and economic potential of growing niche crops. It highlights the main advantages and certain challenges of production. Growing niche crops can be less competitive, since they are not widespread or require specialized knowledge and equipment. It allows farmers to occupy their niche on the market and reduce direct competition with large producers.

Key words: niche crops, revitalization, agribusiness, economic potential, diversification, drought-resistant crops, medicinal plants.

Нішеві культури є важливим інструментом для відновлення агробізнесу у воєнний та повосенний період, оскільки вони сприяють диверсифікації, стимулюють інновації та забезпечують додатковий прибуток. Вони можуть допомогти зменшити ризики, пов'язані зі змінами умов, і сприяти створенню більш стійкого та ефективного аграрного сектору. Вирощування нішевих культур дозволяє розширити різноманітність продуктів харчування, це особливо важливо в контексті продовольчої безпеки, коли необхідно забезпечити населення продуктами харчування у країні, яка перебуває у стані війни. Метою статті є дослідження сучасного стану виробництва нішевих культур та їх значення для ревіталізації агробізнесу у період невизначеності. У статті розглянуто значення та економічний потенціал вирощування нішевих культур. Висвітлено основні переваги та певні виклики їх виробництва. У цілому окремі нішеві культури є досить високомаржинальними, що однак можливо забезпечити лише за умов дотримання технології та високої їх врожайності. Вирощування нішевих культур також може бути менш конкурентоспроможним, оскільки вони не є широко поширеними або вимагають спеціалізованих знань та обладнання. Це дозволяє фермерам зайняти свою нішу на ринку і зменшити пряму конкуренцію з великими виробниками. Культивування нішевих культур може бути вигідним і одночас викликати певні труднощі. Проте, для диверсифікації бізнесу та уникнення найпоширеніших ризиків вирощування нішевих культур є досить вигідною та оптимальною альтернативою поряд із традиційними страховими сільськогосподарськими культурами – соняшником, ячменем та іншими агрокультурами. Успішне виробництво нішевих культур вимагає ретельного дослідження ринку, оцінки ризиків та ефективного управління. Знання і розуміння специфічних вимог вирощування кожної культури є ключовими для досягнення успіху в цій галузі. Важливо ретельно планувати, досліджувати та здійснювати необхідні кроки для досягнення успіху у виробництві нішевих культур.

Ключові слова: нішеві культури, агробізнес, економічний потенціал, диверсифікація, посухостійкі культури, лікарські рослини.

Formulation of the problem. Nowadays modern agribusiness requires not only implementation of technological innovations, but also a change in the paradigm of managing production. 10-15 years ago it was possible to make steady profits, growing only grain and oilseed crops, at present this strategy does not work in many cases. It became one of the factors which determined the interest of agribusiness in producing niche crops.

Growing niche crops can ensure considerably higher profits in small areas under crops. This direction of economic activity is suitable for both small and medium agribusinesses which currently suffer from low prices for products and problems related to providing them to end consumers.

The first task of farmers who decided to grow niche crops on their farms is to examine the demand for these crops on the market. It is also necessary to determine potential buyers and find opportunities for selling their products. They should select varieties of niche crops which meet the requirements of the market and ensure high quality products. After harvesting farmers should continue monitoring the market and evaluating changes in the demand and competition. It will help them adapt their strategy for growing niche crops, solve problems with sales and develop their business.

Analysis of recent research and publications. Growing niche crops has been one of popular directions in the development of agriculture in Ukraine and a research subject for a number of scientists. In particular, Udova L.O. and Prokopenko K.O. consider the value and economic potential of niche crops which are capable of diversifying grain-oilseed directions and reducing dominance of sunflower and rapeseed in crop rotations, since excessive production of these crops considerably depletes topsoil. They established that small farms do not have possibilities to enter foreign markets with traditional crops, however, they can increase their profitability due to the quality and niche specificity of their products, since the demand for such products is continuously rising on the global market [1]. Kucher L.Yu. and other scientists deliver the results of the research on the essence of niche and ultra-niche crops, the current state and prospects of developing economy of production and export of such crops in the context of sustainability and competitiveness of agrarian enterprises. Scientists analyze the current state and prospects for production of niche crops in the world, in particular, in the leading countries using the example of growing peanut and sorghum and investigate the impact of the scale of production of these crops on the formation of sustainable competitiveness of agrarian enterprises of Ukraine using mass statistical data [2]. Karasova N.A. also examines the tendencies of the development of the global market of niche agricultural crops and substantiates promising directions of realizing their export potential in Ukraine. Other scientists determine the main conditions for the development of export-oriented production of niche commodities by small and medium enterprises of the national agrarian sector [3].

Volodin S.A. analyzed the state of a niche segment of the agrarian market and groups of niche crops and their impact on the agrarian sector of economy, considered the issues of science and industry problems of producing these crops, investigated market tendencies and their impact on the development of the agrarian sector and suggested using the fast-plant technology for the development of niche business [4].

Murach O.M. and Onychko T.O. consider the issue of developing and improving technological aspects of growing bare seed pumpkin [5]. The main results of the research conducted by Baidala V.V. and other scientists are as follows: generalization of the arguments for economic appropriateness of developing the production of safflower and mustard highlighting their versatility characteristic of most niche industrial crops; detailed description of the advantages of the above crops whose value is increasing in the context of exacerbated food security; presentation of the economic value of niche industrial crops as a complex characteristic covering the closely connected economic, agro-technical, ecological, agroeconomic and socio-economic components [6].

At the same time production of niche crops in the conditions of the Russian aggression, when a considerable portion of farmland is in the occupied territories or mined, determines the necessity to conduct further research.

Formulation of the purpose of the article. The purpose of the study is to explore the current state of production of niche crops and establish their value for revitalization of agribusiness in the period of uncertainty.

Presentation of main material. Recently Ukrainian producers have paid more attention to growing niche crops. They involve not only grain crops, but also vegetables, fruit and berries. This trend is determined simultaneously by several facts. Firstly, farmers' interest in manufacturing such products is explained by an increase in the demand for it in the country, since most of these crops enter the list of the so-called "healthy products" and consumption of them is actively promoted by supporters of a healthy lifestyle [7–12].

Production of niche crops is becoming more popular in agriculture. It includes production of various rare, exotic or the above-mentioned crops aimed at obtaining high-quality products and beneficial market opportunities.

The main advantages of production of niche crops are as follows:

- they have a higher price on the market in comparison with traditional crops that can ensure higher profits made by farmers;
- since production of these crops is not common, competition on the market can be lower that contributes to increasing profits;
- production of niche crops can provide access to new markets which can be less intensive and more accessible for emergence of new products;
- some niche crops can be more suitable for growing in certain climatic conditions or regions that allows reducing the amount of chemical plant protection products and increasing environmental sustainability.

However, production of niche crops can also pose certain challenges:

- some of these crops may need specific growing conditions such as soil or climatic situations. It can require additional knowledge, resources and skills of a farmer;
- markets for niche crops can be limited and less stable, since consumers can be less aware of these products or they can be seasonal;
- such crops can be more vulnerable to pests, diseases and unfavorable weather conditions that may increase the risk of losses for farmers.

An important argument for diversification of agribusiness through introduction of certain crops into crop rotation is the fact that most of them have a higher market price than common crops. The price for buckwheat can be from 20 thousand UAH/t, its profitability was 54.7% in 2020, and it equaled 100% in the previous years. It also concerns medicinal plants, and also flax and mustard. Niche crops are specific enough in terms of the necessity to be aware of agricultural technologies, since they are capable of ensuring a high level of profitability provided that appropriate technologies are applied. It especially concerns oilseed poppy, peanut, spices and other crops. One more advantage of niche crops is their relatively better adaptation to the present weather and climatic conditions.

Additional advantages of growing niche crops involve a small number of farms producing them. Therefore, competition between them on the market is not high yet. However, there are some risks: certain niche crops require knowledge of specificity of agricultural technologies applied in growing them and use of new equipment and tools for harvesting them. Another aspect of growing these crops is high cost price of production, however, it is compensated by an analogous high price for them on the market. Additional risks can be related to high volatility of the demand for them on the market, that causes a reduction in prices for the products. For instance, the demand for coriander increases with its price in certain years, and other commodity producers have problems with selling it. Thus, taking into consideration the above arguments, we can state that niche crops require application of innovative strategies for growing them [13].

Drought-resistant crops promise better prospects at present. For instance, growing sorghum can become an important agricultural crop in the eastern and southern regions of Ukraine [14], where there will be no irrigation temporarily after the destruction of the Kakhovka dam by the Russian invaders. This crop has a rapidly growing market. 60% of the global consumption of sorghum belongs to the USA, China, India, Mexico, Nigeria and Ethiopia. Moreover, sorghum can be used to produce food products and highly effective feeds for animals. It is suitable for manufacturing bio-ethanol, the use of which is becoming more and more topical.

Sorghum can be a good alternative to corn in an economic aspect, since its productivity can be compared to the productivity of corn. In particular, it is confirmed by multi-year trials in industrial crop areas in different regions of Ukraine. For instance, the world record yields were obtained in the south of Kyiv region – over 150 c/ha [15].

Since the environmental condition of the planet is worsening, more and more people want to lead a healthy lifestyle, and medicinal plants and products made on their basis can help them in it. A considerable number of entrepreneurs are interested in growing medicinal plants which are necessary for different branches of economy and activity. Production does not meet an increasing demand for medicinal plants at present, therefore growing them is a promising and profitable niche for business in the agrarian sector [16].

Like any other agricultural crops, niche crops have both certain benefits and risks for their producers. Starting to grow these crops, agricultural producers should consider these risks in advance and understand if there are more advantages than possible disadvantages of growing them. Generally, certain niche crops, depending on a climatic zone of cultivation and the demand for them on the domestic and export markets, can become an alternative to traditional crops which can be difficult to export in the following year or "lack an appropriate price" [17].

Niche crops often require additional research and the development of new methods for growing, processing and marketing. It can stimulate innovations in agribusiness and contribute to the development of new technologies and practices that can be useful for the entire agrarian sector.

Conclusions. On the whole, certain niche crops are highly marginal that can be achieved only under conditions of applying appropriate technologies and their high yields. Growing niche crops can be profitable and simultaneously pose certain problems in production. However, growing niche crops is a quite profitable and optimal alternative along with such traditional agricultural crops as sunflower, barley and other agricultural crops for business diversification and avoiding the most common risks. Successful cultivation of niche crops requires thorough market research, evaluation of risks and efficient management. Knowledge and understanding of specific requirements for growing every crop is crucial for achieving success in agriculture. It is important to thoroughly plan, investigate and take necessary steps to achieve success in production of niche crops.

References:

1. Udova L. O., Prokopenko K. O. (2018) Nishevi kultury – novi perspektyvy dlia malykh subiektiv hospodariuvannia v aharnomu sektori [Niche crops as new prospects for small economic entities in the agrarian sector]. *Ekonomika i prohnozuvannia*, no. 3. Available at: http://eip.org.ua/docs/EP_18_3_102_uk.pdf
2. Kucher L. Yu., Kucher A. V., Pashchenko Yu. V. (2021) Ekonomika vyrobnytstva i eksportu nishevykh kultur: stalist i konkurentospromozhnist [Economics of production and export of niche crops: sustainability and competitiveness]. *Visnyk KhNAU im. V. V. Dokuchaieva. Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 1, no. 2, pp. 76–95.
3. Karasova N. (2017) Eksportna perspektyva nishevoi produktsii dlia malykh ta serednykh pid-priemstv aharnoho sektora [Export prospects of niche products for small and medium agricultural enterprises]. *Agrosvit*, no. 1–2, pp. 14–18.
4. Volodin S. A. (2021) Stymuliuvannia vyrobnytstva nishevykh kultur v Ukraini na osnovi fast-plant-tekhnologii [Stimulation of production of niche crops in Ukraine on the basis of the fast-plant technologies]. *Ekonomika APK*, no. 2, p. 82.

5. Murach O. M., Onychko T. O. (2021) Tekhnolohichni aspekty peredposivnoi pidhotovky ta vysivu holonasinnoho harbuza na nasinnia [Technological aspects of pre-sowing preparation and seeding of bare seed pumpkin for seeds]. *Collection of scientific papers "ΛΟΓΟΣ" with Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference*. Oxford-Vinnitsia: P.C. Publishing House & European Scientific Platform, vol. 1, pp. 131–134.

6. Baidala V. V., Mirzoieva T. V., Mirzoiev T. D. (2023) Hospodarska tsinnist tekhnichnykh nishovykh kultur i perspektyvy rozvytku yikhnoho vyrobnytstva [Economic value of industrial niche crops and prospects for the development of production]. *Ekonomika i upravlinnia biznesom*, vol. 14, no. 1. Available at: [http://dx.doi.org/10.31548/economics14\(1\).2023.001](http://dx.doi.org/10.31548/economics14(1).2023.001)

7. Boiko L. O. (2020) Nishevi kultury – prybutkovyi biznes dlia ahrarnoho pidpryemnytstva [Niche crops as profitable business for agrarian entrepreneurship]. *Abstracts of XIII International Scientific and Practical Conference*. Bordeaux, France 2020, pp. 48–51. Available at: <https://isg-konf.com> DOI: <https://doi.org/10.46299/ISG.2020.II.XIII>

8. Boiko L. (2021) Novi nishi pidpryemnytskoi diialnosti v ahrarnii haluzi [New niches of entrepreneurial activity in the agrarian sector]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9449> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.82> (accessed July 6, 2023).

9. Yefremov A. O., Boiko L. O. (2022) Populiarni nishi dlia biznesu u voieniini ta povoienni Ukraini [Popular niches for business in the war and post-war Ukraine]. *Suchasni problemy i perspektyvy rozvytku obliku, analizu ta kontroliu v umovakh hlobalizatsii ekonomiky: materialy IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (November 5, 2022) / vidp. red. V. V. Chudovets*. Lutsk: VIP Lutskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu, vol. 16, pp. 88–91.

10. Boiko V., Boiko L. (2022) Prodovolcha bezpeka ta ryzyky dlia ahrarnoho vyrobnytstva pid chas viiny v Ukraini [Food security and risks for agricultural production during the war in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41, pp. 8–13. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-27>

11. Boiko L. (2020) Suchasni tendentsii rozvytku ovochevoi haluzi v umovakh yevrointehratsii Ukrainy. [Modern tendencies in the development of vegetable industry under conditions of Ukraine's euro-integration]. *Ahrosvit*, no. 6, pp. 69–76. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.6.69>

12. Boiko V. O., Boiko L. O. (2018). Features of farm functioning under conditions of a competitive environment. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 56–62

13. Kernasiuk Yu. Nishevi kultury v stratehii innovatsiinoi dyversyfikatsii ahrobiznesu [Niche crops in the strategy of innovative diversification of agribusiness]. Available at: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/22969-nishevi-kultury-v-stratehii-innovatsiinoi-dyversyfikatsii-ahro-biznesu.html>

14. Boiko M. O. (2016) The impact of crop density and sowing time on the yield structure of grain sorghum hybrids. *Sciences of Europe: Global science center LP*, vol. 4, no. 5, pp. 62–65

15. Kovalenko I. Nishevi kultury: ekonomichni perspektyvy vyroshchuvannia [Niche crops: economic prospects of production]. Available at: <http://agro-business.com.ua/agro/idei-trendy/item/16666-nishevi-kultury-ekonomichni-perspektyvy-vyroshchuvannia.html>

16. Boiko L. (2021) Ekonomichna efektyvnist vyrobnytstva likarskykh roslyn ta perspektyvy travianoho biznesu [Economic efficiency of the production of medicinal plants and prospects of herb business]. *Taurida Scientific Herald. Series: Economics*, no. (9), pp. 17–25. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.9.2>

17. Nishevi kultury: perevahy, ryzyky, mozhlyvosti v sezoni–2023 [Niche crops: advantages, risks and opportunities in the season–2023]. Available at: <https://superagronom.com/blog/926-nishevi-kulturi-perevagi-rizyki-mojlivosti-v-sezoni-2023>

Список використаних джерел:

1. Удова Л.О. Прокопенко К.О. Нішеві культури – нові перспективи для малих суб'єктів господарювання в аграрному секторі. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 3. URL: http://eip.org.ua/docs/EP_18_3_102_uk.pdf

2. Кучер Л.Ю., Кучер А.В., Пашенко Ю.В. Економіка виробництва й експорту нішевих культур: сталість і конкурентоспроможність. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. Т. 1. № 2. С. 76–95.

3. Карасьова Н.А. Експортна перспектива нішевої продукції для малих та середніх підприємств аграрного сектора. *Агросвіт*. 2017. № 1-2. С. 14–18.

4. Володін С.А. Стимулювання виробництва нішевих культур в Україні на основі фастплант-технологій. *Економіка АПК*. 2021. № 2. С. 82.
5. Мурач О.М., Оничко Т.О. Технологічні аспекти передпосівної підготовки та висіву голонасінного гарбуза на насіння. Collection of scientific papers «ΛΟΓΟΣ» with Proceedings of the III International Scientific and Practical Conference. Oxford-Vinnitsia : P.C. Publishing House & European Scientific Platform, 2021. Vol. 1. P. 131–134.
6. Байдала В.В., Мірзоева Т.В., Мірзоев Т.Д. Господарська цінність технічних нішевих культур і перспективи розвитку їхнього виробництва. *Економіка і управління бізнесом*. 2023. Вип. 14. № 1. DOI: [http://dx.doi.org/10.31548/economics14\(1\).2023.001](http://dx.doi.org/10.31548/economics14(1).2023.001)
7. Бойко Л.О. Нішеві культури – прибутковий бізнес для аграрного підприємництва. Abstracts of XIII International Scientific and Practical Conference. Bordeaux, France 2020. P. 48–51. URL: <https://isg-konf.com> DOI: <https://doi.org/10.46299/ISG.2020.П.XIII>.
8. Бойко Л.О. Нові ніші підприємницької діяльності в аграрній галузі. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9449> DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.82> (дата звернення: 06.07.2023).
9. Єфремов А.О., Бойко Л.О. Популярні ніші для бізнесу у воєнній та повоєнній Україні. Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в умовах глобалізації економіки: матеріали ХІV Міжнар. наук.-практ. конф. (5 листопада 2022 р.) / відп. ред. В.В. Чудовець. Вип. 16. Луцьк : ВІП Луцького національного технічного університету, 2022. С. 88–91.
10. Бойко В., Бойко Л. Продовольча безпека та ризики для аграрного виробництва під час війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-27>
11. Бойко Л. О. Сучасні тенденції розвитку овочевої галузі в умовах євроінтеграції України. *Агросвіт*. 2020. № 6. С. 69–76. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.6.69>
12. Boiko V. O., Boiko L. O. Features of farm functioning under conditions of a competitive environment. *Економіка АПК*. 2018. № 3. С. 56–62
13. Кернасюк Ю. Нішеві культури в стратегії інноваційної диверсифікації агробізнесу. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/22969-nishevi-kultury-v-stratehii-innovatsiinoi-dyversyfikatsii-ahrobiznesu.html>
14. Boiko M.O. The impact of crop density and sowing time on the yield structure of grain sorghum hybrids. *Sciences of Europe: Global science center LP*. 2016. Vol. 4. № 5. P. 62–65
15. Коваленко І. Нішеві культури: економічні перспективи вирощування. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/idei-trendy/item/16666-nishevi-kultury-ekonomichni-perspektyvy-vyroshchuvannia.html>
16. Бойко Л. (2021) Економічна ефективність виробництва лікарських рослин та перспективи трав'яного бізнесу. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. № 9. С. 17–25. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.9.2>
17. Нішеві культури: переваги, ризики, можливості в сезоні-2023. URL: <https://superagronom.com/blog/926-nishevi-kulturi-perevagi-riziki-mojlivosti-v-sezoni-2023>

УДК 334.021.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.7>**Кононенко Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5698-5003>

Савченко В.М.

кандидат економічних наук, професор,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2496-2525>

Карнаушенко А.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1813-2792>

Kononenko Lesia, Savchenko Vira, Karnaushenko Alla

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

КОНСАЛТИНГ В АГРОБІЗНЕСІ: СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

CONSULTING IN AGRIBUSINESS: CURRENT STATE, PROBLEMS AND PROSPECTS

Стаття присвячена дослідженню сучасного стану консалтингу в агробізнесі і визначенню напрямів його розвитку. Компетентності, які необхідні для успішного конкурування на ринку праці, перманентно змінюються, що вимагає від працівників постійного оновлення навичок і знань. У таких умовах перманентного прискореного старіння компетентностей персоналу підприємств і установ саме консалтингові структури спроможні сприяти збереженню і зміцненню конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Доведено, що специфічною і найбільш актуальною формою консалтингових послуг для агробізнесу є дорадчі служби. Функціонування дорадчих служб є традиційним для більшості розвинених країн світу. Зазначено, що відповідно до державної політики забезпечення сучасних умов розвитку агробізнесу позитивним є можливість покриття витрат на консалтингові послуги за рахунок державного фінансування. Проте, на практиці аграрні підприємства здебільшого цим не користуються. Тому обґрунтовано доцільність розробки і впровадження заходів щодо популяризації дорадчих послуг як серед агробізнесу, так і серед сільських мешканців.

Ключові слова: дорадча служба, дорадники, консультації, інноваційна економіка, малі підприємства, державна політика

The article is devoted to the study of the current state of consulting in agribusiness and determination of the directions of its development. It is substantiated that permanent transformations taking place in almost all sectors of the economy cause serious problems in the labor market. The competencies required for successful competition in the labor market are constantly changing, which requires employees to constantly update their skills and knowledge. In such conditions of permanent accelerated aging of the competencies of personnel of enterprises and institutions, it is consulting structures that are able to contribute to the preservation and strengthening of the competitiveness of business entities. It is noted that the subjects of consulting activities are audit firms; law firms specializing in consulting; other highly specialized consulting structures (technological, marketing, advertising, etc.). It is proved that the specific and most relevant form of consulting services for agribusiness is advisory services. Advisory services specialize in con-

sulting on a wide range of issues, and most of these services are free of charge for the client – an agricultural enterprise. The functioning of extension services is traditional in most developed countries. Clients of agricultural extension services in foreign countries are traditionally small agricultural enterprises that need advice on financial and business analysis, implementation of innovations, etc. When providing extension services in developed countries, a significant emphasis is placed on ensuring long-term well-being. It is emphasized that the provision of extension services in Ukraine is carried out on the basis of a certificate valid for five years, and for the extension of which it is necessary to undergo advanced training by an advisor. It is noted that, in accordance with the State policy of ensuring modern conditions for the development of agribusiness, it is positive that the costs of consulting services can be covered by State funding. However, in practice, agricultural enterprises mostly do not use this. Therefore, the expediency of developing and implementing measures to popularize advisory services both among agribusinesses and rural residents is substantiated. Prospect for further research is the problem of organization and methodological support of consulting for the development of small agribusiness in the conditions of an innovative economy.

Key words: advisory service, advisors, consultations, innovative economy, small enterprises, state policy.

Постановка проблеми. Розвиток інноваційних цифрових технологій зумовлює безпрецедентні і глобальні зміни, що дотичні до усіх сфер суспільства і мають системний характер. Як наслідок, спостерігаються перманентні зміни практично в усіх галузях економіки. Це обумовлює появу серйозних проблем на ринку праці: зникають традиційні види професій, виникають нові. Компетентності, які необхідні для успішного конкурсування на ринку праці перманентно змінюються, що вимагає від працівників постійного оновлення навичок і знань. Зростає значення знань, стає необхідним навчатися протягом усього життя. Необхідність пристосування до умов на ринку праці визначає потребу у постійному оновлюванні особистісних компетентностей, а іноді і до кардинальної зміни професії, що досягається шляхом оновлення знань, а іноді і фундаментального перенавчання [18]. Відповідно роботодавці, зокрема сільськогосподарські підприємства, мають бути зацікавлені у створенні умов забезпечення професійного зростання фахівців та їх пристосування до нових умов функціонування бізнесу.

У сучасних умовах для забезпечення ефективного функціонування малих агропідприємств, які об'єктивно відчувають потребу у висококваліфікованих працівниках, в умовах постійних змін і жорсткої конкуренції є доцільною співпраця із висококваліфікованими фахівцями консалтингових фірм. Суперечливою є об'єктивна наявність потреб у консалтингових послугах, недостатність розвитку вітчизняного консалтингу та відсутність розуміння у перевагах використання консалтингових послуг власниками та менеджментом малих агропідприємств (середні та великі аграрні підприємства менш потребують консалтингових послуг з огляду на рівень кадрового забезпечення).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика організації консалтингу та його особливості в сучасних умовах є предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, низка науковців присвятила свої праці дослідженню особливостей та напрямів консалтингу в умовах цифровізації [1; 5; 7].

Колісник Г.М. і Левкулич В.В. обґрунтовано необхідність та ефективність використання послуг з облікового консалтингу та висвітлено особливості їх реалізації у контексті підвищення якості і оптимізації облікового процесу підприємств та установ [3]. Напрацювання Лазурко М.І. і Завербоного А.С. присвячено окресленню проблем, що є на українському та європейському ринках консалтингу, з'ясування ключових тенденцій та перспектив для українських консалтингових компаній на основі застосування європейського досвіду [4]. Майданюк С.І. і Привалова Н.В. висвітлюють проблематику змісту та систематизації ключових факторів успіху консалтингової діяльності [6]. Марченко О.С. та Ярмач О.В. визначили та охарактеризували етапи розвитку управлінського консалтингу за врахування впливу на трансформації його концептуальних моделей радикальних техніко-технологічних змін і досягнень управлінської науки [8].

Праці Скрипник Л. М. [12] і Хоменко В.В. [15] спрямовано на з'ясування особливостей консалтингових послуг в освіті.

Регіональний аспект консалтингу в економіці досліджено Тяжкоробом І., Пшиком Б., Циганчуком Р., Халабовою О. і Сокиркою Д. [13]. Цими науковцями визначено вплив рівня концентрації консалтингової діяльності в регіонах на активізацію інвестиційних процесів та обґрунтовано напрями зростання потенціалу консалтингу з метою інноваційного розвитку регіональної економіки.

Фімяр С.В. і Зайцев О.М. у своїх працях надали оцінку сучасних тенденцій та окреслили перспективи розвитку ринку консалтингових послуг в Україні [14].

Про актуальність досліджень консалтингових послуг свідчить і проведення круглого столу «Бізнес-консалтинг у нових реаліях господарської діяльності в Україні» редакцією збірника наукових праць «Економічна теорія та право», 2 червня 2022 року [2]. Науковці та практики під час роботи розглянули чинники та напрями розвитку міжнародного бізнес-консалтингу; проблематику застосування консалтингу з метою оптимізації страхового захисту; структуру та зміст послуг стартап-консалтингу; нові бізнес моделі консалтингу малого бізнесу; теоретичні аспекти та актуальну практику в Україні репутаційного PR-консалтингу; нові реалії та виклики українського юридичного консалтингу; використання консалтингового підходу у процесі оподаткування ФОП в Україні під час воєнного стану.

Незважаючи на значний доробок науковців та активність дослідження проблематики консалтингу, все ще потребують подальшого дослідження питання організації та методичного забезпечення консалтингу в агробізнесі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження особливостей консалтингу агробізнесу та визначення напрямів його розвитку.

Виклад основного матеріалу. Продовольча безпека є однією з основних складових національної та економічної безпеки держави. Незважаючи на те, що основними виробниками і експортерами сільськогосподарської продукції є великі агроформування, продовольчу безпеку країни забезпечують суб'єкти малого агробізнесу. В умовах радикальних економічних перетворень, спрямованих на оптимізацію методів управління економікою та забезпечення інноваційної складової їх функціонування [19], ефективна робота аграрних підприємств можлива за умови залучення високопрофесійного персоналу. Аналіз господарської практики малих аграрних підприємств Кіровоградської області (що є справедливим і для інших регіонів України) свідчить про суттєві проблеми, що обумовлює доцільність їх співпраці з консалтинговими фірмами.

Проблема посилюється тим, що інтеграційні процеси, які обумовлені інноваційною цифровою трансформацією призводять до зміни практично в усіх галузях; спостерігається інтеграція наук, що робить доцільним застосування методів і прийомів з інших наукових напрямів; відбувається міждисциплінарна трансляція результатів і методів дослідження тощо. З іншого боку цифровізація поглиблює спеціалізацію на ринку праці. Все це обумовлює необхідність залучення підприємствами висококваліфікованих вузькоспеціалізованих «дорогих» фахівців, що обумовлює необхідність розширення ринку консалтингу. Дефініція «консалтинг» сьогодні здебільшого використовується в економічній сфері відносно управлінського консультування, проте не обмежується ним.

Малі сільськогосподарські підприємства характеризуються здебільшого низькою ефективністю праці. Більшість з їх працівників не володіють необхідними знаннями та навичками роботи у сучасних умовах, відчувають недостатній інформації щодо аграрної, фінансової, податкової, соціальної політики держави та механізмів її реалізації.

Суб'єктами консалтингової діяльності є аудиторські фірми; фірми, що спеціалізуються на юридичному консалтингу; інші вузькоспеціалізовані консалтингові структури (технологічні, маркетингові, рекламні тощо); специфічною формою консалтин-

гових послуг для агробізнесу є дорадчі служби. Відповідно до державної політики забезпечення сучасних умов розвитку агробізнесу позитивним є можливість покриття витрат на консалтингові послуги за рахунок державного фінансування. Проте, на підставі анкетування аграрних підприємств, які потребують або вже користуються дорадчими послугами з'ясовано, що така можливість більшості невідома (65%), а рештою – не розглядається (21%).

Дорадчі служби, як правило, надають консультації з досить широкого кола питань; велика частина цих послуг є безкоштовною для клієнта – агропідприємства. Існування дорадчих служб є традиційним для більшості розвинених країн світу. Клієнтами сільськогосподарських дорадчих служб («extension») у закордонних країнах здебільшого є невеликі сільськогосподарські підприємства, які потребують консультацій щодо питань аналізу, впровадження інновацій, тощо. При наданні послуг «extension» в розвинених країнах суттєвий акцент роблять на забезпеченні довгостроково добробуту [18].

Відповідно до вимог Закону України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність», центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері сільського господарства, створює і веде реєстри дорадчих служб та дорадників [9]. На офіційному сайті Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України у Реєстрі сільськогосподарських дорадчих служб за 2022 рік налічувалося 45 організацій [10]. У Реєстрі сільськогосподарських дорадчих служб також наводиться персоніфікований кількісний склад дорадчих служб із зазначенням кінцевого терміну дії сертифікатів.

Сільськогосподарські дорадники та експерти-дорадники мають право надавати послуги не тільки як представники дорадчих служб, але й як фізичні особи зі статусом дорадників та експертів-дорадників. У цьому випадку вони також діють на підставі сертифікату, дія якого продовжується після проходження підвищення кваліфікації сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників. Підвищення кваліфікації здійснює Національний університет біоресурсів і природокористування України відповідно до навчально-тематичної програми. Ця програма передбачає проведення занять провідними науковцями і практиками України. Перелік питань, що охоплює програма, характеризуються як відносно загальністю, так і конкретикою. Так, відповідно до навчально-тематичної програми підвищення кваліфікації сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників заходу що проводиться Національним університетом біоресурсів і природокористування України у період з 25.09.2023–06.10.2023 передбачено розгляд таких питань:

- аграрна політика в нинішніх умовах воєнних фінансових та економічних викликів;
- світова історія та сучасні тенденції розвитку сільськогосподарського дорадництва у світі;
- системи дорадництва;
- дорадництво та AKIS;
- історія та сучасний стан дорадництва в Україні;
- правове регулювання сільськогосподарської дорадчої діяльності в Україні;
- підходи та інструменти дорадництва;
- демонстраційні методи дорадництва;
- демонстраційні ферми;
- аграрне підприємництво та сільськогосподарське дорадництво;
- етика дорадчої діяльності;
- інформаційні технології в дорадчій діяльності;
- система електронного дорадництва;
- основи фандрейзingu для дорадників;
- актуальні проблеми земельних відносин в Україні та шляхи їх вирішення;
- технології вирощування польових культур: методологічні та прикладні аспекти в дорадництві;

- лісове господарство України та його роль у розвитку сільських територій;
- інноваційні технології в рослинництві;
- спільна аграрна політика ЄС та євроінтеграція України;
- основи сільського розвитку

Після прослуховування курсу програми і вивчення, розв'язання та аналізу практичних ситуацій слухачі проходять підсумкове тестування за результатами якого їм зараховується (або не зараховується) підвищення кваліфікації.

На ринку консалтингових послуг в агробізнесі крім дорадчих служб, сільсько-господарських дорадників та експертів-дорадників працюють і маркетингово-консалтингові підрозділи компаній-продавців техніки та обладнання, агрохімікатів, іншої продукції для сільськогосподарських підприємств, консалтингові фірми, які пропонують послуги з побудови агробізнесу «під ключ» тощо. Проте цільова спрямованість їх послуг спрямована на просування на ринок конкретного (власного) товару або ж зорієнтована на співпрацю з великими підприємствами в окремих продуктових галузях [12]. В той же час більшість агропідприємств потребують консалтингових послуг, які пов'язані із інноваційними змінами, що обумовлені цифровими технологіями.

Висновки. Перманентні трансформації, які відбуваються практично в усіх галузях економіки, обумовлюють появу серйозних проблем на ринку праці. Компетентності, які необхідні для успішного конкурування на ринку праці, перманентно змінюються, що вимагає від працівників постійного оновлення навичок і знань. В таких умовах перманентного прискореного старіння компетентностей, персоналу підприємств і установ саме консалтингові структури спроможні сприяти збереженню і зміцненню конкурентноспроможності суб'єктів господарювання.

Незважаючи на наявність достатньо великої кількості і видів консалтингових фірм на ринку, для суб'єктів господарювання аграрного сектору найбільш оптимальними є Дорадчі служби. Це обумовлено тим, що дорадчі служби спеціалізуються на консультаціях з широкого кола питань і велика частина цих послуг є безкоштовною для клієнта – агропідприємства.

Відповідно до державної політики забезпечення сучасних умов розвитку агробізнесу позитивним є можливість покриття витрат на консалтингові послуги за рахунок державного фінансування. Проте, на практиці аграрні підприємства здебільшого цим не користуються. Тому вважаємо за доцільне розробку і впровадження заходів щодо популяризації дорадчих послуг як серед агробізнесу, так і серед сільських мешканців.

Перспективою подальших досліджень є проблематика організації та методичного забезпечення консалтингу з метою розвитку малого агробізнесу в умовах інноваційної економіки.

Список використаних джерел:

1. Баланюк І.Ф., Іванюк Т.Л. Застосування цифрових технологій в консалтингу з обліку і оподаткування. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 8–15. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apreg_2022_18\(2\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apreg_2022_18(2)_3) (дата звернення: 28.08.2023).
2. Марченко О.С. Бізнес-консалтинг у нових реаліях господарської діяльності в Україні. *Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія та право»*. 2 червня 2022 року. *Економічна теорія та право*. 2022. № 2. С. 112–113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2022_2_8 (дата звернення: 28.08.2023).
3. Колісник Г.М., Левкулич В.В. Стратегія маркетингу облікових консалтингових послуг в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4(2). С. 177–182. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(2\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(2)_32) (дата звернення: 27.08.2023).
4. Лазурко М.І., Завербний А.С. Розвиток консалтингової діяльності в Європі: проблеми, перспективи та досвід для України. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2021. Vol. 3. No. 2. С. 204–212. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2021_3_2_24 (дата звернення: 25.08.2023).

5. Левковець О.М. Інноваційний консалтинг у контексті цифрової парадигми. *Економічна теорія та право*. 2021. № 4. С. 69–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_4_6 (дата звернення: 21.08.2023).
6. Майданюк С.І., Привалова Н.В. Ключові фактори успіху консалтингової діяльності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2020. № 3(1). С. 83–87. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_3\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_3(1)_13) (дата звернення: 22.08.2023).
7. Марченко О.С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1. С. 29–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_1_4 (дата звернення: 21.08.2023).
8. Марченко О.С., Ярмак О.В. Техніко-технологічні та наукові чинники трансформацій управлінського Консалтингу. *Економічна теорія та право*. 2023. № 1. С. 52–68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2023_1_5 (дата звернення: 28.08.2023).
9. Про сільськогосподарську дорадчу діяльність : Закон України від 17.06.2017 № 1807-IV (зі змінами). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1807-15> (дата звернення: 22.08.2023).
10. Реєстр сільськогосподарських дорадчих служб. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/file-storage/reestr-doradchih-sluzhb-ta-doradnikiv/> (дата звернення: 20.08.2023).
11. Скрипник Л.М. Сутність та особливості консалтингу в сучасній освітній діяльності. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Серія : Педагогіка і психологія*. 2021. № 2. С. 34–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vduer_2021_2_5 (дата звернення: 28.08.2023).
12. Смукла О.І. Забезпечення інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств : дис. ... доктора філософії (PhD) : в галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка». Івано-Франківськ. 2020. 249 с.
13. Тяжкороб І., Пшик Б., Циганчук Р., Халабова О., Сокирка Д. Консалтинг у фінансово-інвестиційному забезпеченні розвитку регіональної економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6(41). С. 147–160. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v6i41.251426>
14. Фімяр С.В., Зайцев О.М. Ринок консалтингових послуг та його розвиток в Україні. *Економіка і управління*. 2022. № 2. С. 88–93. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2022_2_12 (дата звернення: 25.08.2023).
15. Хоменко В.В. Консалтингові послуги в освіті. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Вип. 25(1). С. 149–152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2020_25\(1\)_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2020_25(1)_30) (дата звернення: 23.08.2023).
16. Цілі сталого розвитку URL: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-technologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku> (дата звернення: 21.08.2023).
17. Fisk P. Education 4.0... the future of learning will be dramatically different, in school and throughout life URL: <https://www.peterfisk.com/2017/01/future-education-young-everyone-taught-together/> (дата звернення: 20.08.2023).
18. Kononenko L., Atamas O., Nazarova H., Selishcheva E., Kononenko S. Optimization of small agricultural producer's taxation by creating innovative-integrated structures. *Scientific Horizons*. 2022. Vol. 25(6). P. 100–110. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(6\).2022.100-110](https://doi.org/10.48077/scihor.25(6).2022.100-110)
19. Kyrylov Yu., Hranovska V., Zhosan H., Dotsenko I. Innovative Development of Agrarian Enterprises of Ukraine in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *Solid State Technology*. 2020. Vol. 63. Issue 6. P. 1430–1448.

References:

1. Balaniuk I. F., Ivaniuk T. L. (2022) Zastosuvannya tsyfrovyykh tekhnolohii v konsaltnyhu z obliku i opodatkovannya [Application of digital technologies in consulting on accounting and taxation]. *Actual problems of regional economic development*, vol. 18(2), pp. 8–15. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18\(2\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18(2)_3) (accessed August 28, 2023).
2. Marchenko O. (June 2, 2022) Biznes-konsaltnyh u novykh realiakh hospodarskoi diialnosti v Ukraini [Business Consulting in the New Realities of Economic Activity in Ukraine]. *Kruhlyi stil u redaktsii zbirnyka naukovykh prats "Ekonomiczna teoriia ta pravo"*. *Ekonomiczna teoriia ta pravo*, no. 2, pp. 112–113. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2022_2_8 (accessed August 28, 2023).
3. Kolisnyk H. M., Levkulych V. V. (2020) Stratehiia marketynhu oblikovykh konsaltnykhovykh posluh v Ukraini [Marketing strategy of accounting consulting services in Ukraine]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, no. 4(2), pp. 177–182. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(2\)_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(2)_32) (accessed August 27, 2023).

4. Lazurko M. I., Zaverbnyi A. S. (2021) Rozvytok konsal'tynhovoї diialnosti v Yevropi: problemy, perspektyvy ta dosvid dlia Ukrainy [Development of Consulting Activity in Europe: Problems, Prospects and Experience for Ukraine]. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*, vol. 3, no. 2, pp. 204–212. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2021_3_2_24 (accessed August 25, 2023).
5. Levkovets O. M. (2021) Innovatsiyni konsal'tynh u konteksti tsyfrovoy paradyhmy [Innovative consulting in the context of the digital paradigm]. *Economic theory and law*, no. 4, pp. 69–95. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_4_6 (accessed August 21, 2023).
6. Maidaniuk S. I., Pryvalova N. V. (2020) Kliuchovi faktory uspikhu konsal'tynhovoї diialnosti [Key factors of success of consulting activity]. *International scientific journal "Internauka". Series: Economic Sciences*, no. 3(1), pp. 83–87. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_3\(1\)_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_3(1)_13) (accessed August 22, 2023).
7. Marchenko O. S. (2021) Transformatsiia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu yak napriam tsyfrovizatsii konsal'tynhovoho biznesu [Transformation of the organizational and economic mechanism as a direction of digitalization of the consulting business]. *Economic theory and law*, no. 1, pp. 29–45. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2021_1_4 (accessed August 21, 2023).
8. Marchenko O. S., Yarmak O. V. (2023) Tekhniko-tekhnologichni ta naukovi chynnyky transformatsiï upravlinskoho konsal'tynhu [Technical, technological and scientific factors of transformation of management consulting]. *Economic theory and law*, no. 1, pp. 52–68. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2023_1_5 (accessed August 28, 2023).
9. Pro silskohospodarsku doradchu diialnist: Zakon Ukrainy [On agricultural advisory activities: Law of Ukraine]. No. 1807-iv of June 17, 2017 (as amended). Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1807-15> (accessed August 22, 2023).
10. Reiestr silskohospodarskykh doradchykh sluzhb [Register of agricultural advisory services]. Available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/file-storage/reiestr-doradchih-sluzhb-ta-doradnikiv/> (accessed August 20, 2023).
11. Skrypnyk L. M. (2021) Sutnist ta osoblyvosti konsal'tynhu v suchasniï osvittniï diialnosti [The essence and features of consulting in modern educational activities]. *Bulletin of the Alfred Nobel University. Series: Pedagogy and Psychology*, no. 2, pp. 34–41. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vduep_2021_2_5 (accessed August 28, 2023).
12. Smulka O. I. (2020) Zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku silskohospodarskykh pidpriemstv [Ensuring innovative development of agricultural enterprises] (PhD Thesis), Ivano-Frankivsk, 249 p.
13. Tiazhkorob I., Pshyk B., Tsyhanchuk R., Khalabova O. & Sokyryka D. (2022) Konsal'tynh u finansovo-investytsiinomu zabezpechenni rozvytku rehionalnoi ekonomiky [Consulting in financial and investment support of regional economic development]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, vol. 6(41), pp. 147–160. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v6i41.251426>
14. Fimiar S. V., Zaitsev O. M. (2022) Rynok konsal'tynhovykh posluh ta yoho rozvytok v Ukraini [The market of consulting services and its development in Ukraine]. *Economics and management*, no. 2, pp. 88–93. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2022_2_12 (accessed August 25, 2023).
15. Khomenko V. V. Konsal'tynhovi posluhy v osviti [Consulting services in education]. *Innovatsiina pedahohika*, vol. 25(1), pp. 149–152. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2020_25\(1\)_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2020_25(1)_30) (accessed August 23, 2023).
16. Tsili staloho rozvytku [Sustainable development goals]. Available at: <https://mon.gov.ua/ua/nauka/innovacijna-diyalnist-ta-transfer-tehnologij/analitichni-materiali/cili-stalogo-rozvitku> (accessed August 21, 2023).
17. Fisk P. Education 4.0... the future of learning will be dramatically different, in school and throughout life. Available at: <https://www.peterfisk.com/2017/01/future-education-young-everyone-taught-together/> (accessed August 20, 2023).
18. Kononenko L., Atamas O., Nazarova H., Selishcheva E. & Kononenko S. (2022) Optimization of small agricultural producer's taxation by creating innovative-integrated structures. *Scientific Horizons*, vol. 25(6), pp. 100–110. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(6\).2022.100-110](https://doi.org/10.48077/scihor.25(6).2022.100-110)
19. Kyrylov Yu., Hranovska V., Zhosan H., Dotsenko I. (2020) Innovative Development of Agrarian Enterprises of Ukraine in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *Solid State Technology*, vol. 63, issue 6, pp. 1430–1448.

УДК 334.138.65.35:338.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.8>**Косович Б.І.**

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4760-3098>

Kosovych Bohdana

Ivan Franko National University of Lviv

ЗМІЦНЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ ЯК ГУМАНІЗАЦІЙНИЙ НАПРЯМОК РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

STRENGTHENING FOOD SECURITY OF UKRAINE HOW HUMANIZATION DIRECTION OF DEVELOPMENT OF THE ECONOMY AND ENTREPRENEURSHIP

Стаття присвячена проблематиці зміцнення продовольчої безпеки України як основи людинонаправленого розвитку економіки та підприємництва. Констатовано, що загроза голоду мільйонів людей стала сьогодні об'єктивною реальністю. Визначено збитки завдані збройною агресією РФ аграрному сектору України та їхній вплив на продовольчу безпеку у світі. Проаналізовано стан продовольчої безпеки України на основі оцінки її рівня за показниками Глобального індексу продовольчої безпеки. Виділено країни з найвищими результатами в рейтингу та позиції України серед країн світу за компонентами продовольчої безпеки. Аргументовано, що важливою складовою розвитку вітчизняної економіки в період війни та післявоєнний період є відновлення аграрного сектору. Запропоновано форми та способи зміцнення продовольчої безпеки як гуманізаційного напрямку розвитку економіки у повоєнний період.

Ключові слова: глобальний індекс продовольчої безпеки, подолання голоду, гуманізація економіки, забезпечення продовольством населення, компоненти продовольчої безпеки.

The article is devoted to the issue of strengthening Ukraine's food security as a basis for people-oriented development of the economy and entrepreneurship. It has been established that the threat of starvation for millions of people has become an objective reality today. The damages caused by the armed aggression of the Russian Federation to the agricultural sector of Ukraine and their impact on food security in the world are determined. The state of food security of Ukraine was analyzed based on the assessment of its level according to the indicators of the Global Food Security Index. The countries with the highest results in the rating and the position of Ukraine among the countries of the world in terms of food security components are highlighted. It is argued that an important component of the development of the domestic economy during the war and post-war period is the restoration of the agricultural sector. Strengthening food security is an important component of the humanistic development of the economy, as emphasis is placed on improving people's quality of life, ensuring their basic needs, preventing hunger, malnutrition and poverty. Processes of strengthening food security and restoration of the agricultural sector as a humanizing direction of economic development should be carried out in such forms as: 1) support of social stability; 2) stimulation of economic development; 3) health and education; 4) development of innovation in the agricultural sector; 5) greening of agriculture; 6) general international responsibility. Humanizing methods of strengthening food security are: formation of a monitoring system of the state of food security in order to detect and prevent food threats in advance; development of an action plan for providing the population with food in emergency situations; implementation of measures for the development of sustainable agribusiness; control of food quality and safety. The restoration of the domestic agricultural sector will provide an opportunity to strengthen food security in Ukraine and the world, which will become the basis for achieving the human-oriented Sustainable Development Goals.

Key words: global index of food security, overcoming hunger, humanizing the economy, providing food to the population, components of food security.

Постановка проблеми. Основними факторами, що посилюють проблему голоду й нестатку продуктів в епоху антропоцена є демографічні зміни, дефіцит природних ресурсів, політична нестабільність, кліматичні виклики, які деструктивно впливають на забезпечення продовольством населення. А найбільшим лихом є варварські воєнні дії РФ на Українських землях, що не лише зупинили реалізацію Цілей сталого розвитку, а призвели до катастрофічних наслідків – тисячі жертв, масштабні руйнування інфраструктури, величезні втрати і пошкодження в аграрному секторі, окремі агропідприємства повністю зазнали знищення, на значній частині земель неможливо здійснювати сільськогосподарські роботи, ускладнено доступ підприємств до ресурсів і сировини, блокування морських портів унеможливило експорт сільськогосподарської продукції традиційними торговельними шляхами тощо. Війна РФ негативно впливає на зміну клімату, загрожує глобальним зусиллям з досягнення цілей Паризької кліматичної угоди й тим самим ще більше загострює продовольчу безпеку у світі.

Усі ці чинники свідчать про важливість розгляду питання продовольчої безпеки як напряму гуманізаційного розвитку економіки і підприємництва. Розв'язання проблеми продовольчої безпеки має глобальне загальнолюдське значення та сприятиме формуванню більш благополучного розвиваючого суспільства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання продовольчої безпеки завжди користувались увагою іноземних і вітчизняних науковців та практиків. Гринчишин В. досліджує методологічні основи продовольчої безпеки України та виділяє напрями політики держави у реалізації рішень зі забезпечення продовольчої безпеки [2, с. 144]. Курман Т. зазначає, що для України, яка перебуває в надскладних умовах воєнного стану, питання продовольчого забезпечення й подолання негативних наслідків порушення агровиробничих процесів набувають особливого значення та потребують правового забезпечення [3, с. 124]. Тореро М. розглядає важливість для світу українського сільськогосподарського виробництва та виклики з якими зіштовхнулися фермери під час війни [4]. Степаненко С. пропонує вирішення стратегічних завдань підвищення рівня добробуту населення України та забезпечення продовольчої безпеки нації через фінансове забезпечення інклюзивного розвитку агросектору [5, с. 176]. Науковці визначають, що в призмі сучасних викликів з метою зміцнення продовольчої безпеки країни та забезпечення збалансованого розвитку не лише економіки, а й суспільства потрібно розвивати «розумні» агроінновації, які б поєднували високотехнологічне агровиробництво, екологічну складову та створювали додану вартість [6, с. 84].

Водночас наукових акцентів потребує саме розвідка питань зміцнення продовольчої безпеки як людинонаправленого розвитку економіки і підприємництва у часи воєнного стану та повоєнної ревіталізації.

Формулювання цілей статті. Метою запропонованого дослідження є вивчення важливості зміцнення продовольчої безпеки як основи розвитку економіки та підприємництва в гуманізаційному напрямку, з'ясування стану продовольчої безпеки України на основі оцінки її рівня за результатами Глобального індексу продовольчої безпеки та визначення рейтингу України за компонентами продовольчої безпеки серед країн світу, виділення першочергових кроків зміцнення продовольчої безпеки задля гуманізації української економіки, визначення форм і способів зміцнення продовольчої безпеки як гуманізаційного напрямку розвитку економіки у повоєнний період.

Виклад основного матеріалу. Протягом останніх десятиліть мільйони людей у світі все більше стикаються з голодом, нестачею чистої питної води, недоїданням. Однією з першочергових глобальних Цілей сталого розвитку є подолання голоду, що змістовно наповнює п. 24 підсумкового документу Саміту ООН, зокрема: «...в пріоритетному порядку покінчити з голодом і досягти продовольчої безпеки, а також покласти край всім формам недоїдання» [7]. Світове співтовариство не повинно порушити свою обіцянку «покінчити з голодом і недоїданням до 2030 року». Залишається лише сім років для розв'язання цих нагальних питань.

Показники Всесвітньої продовольчої програми (World food programmer, WFP) [8] свідчать, що понад 345 мільйонів людей стикнувся з високим рівнем відсутності продовольчої безпеки у 2023 році. Це удвічі більше порівняно з 2020 роком. Очікується, що щонайменше 129 000 людей зазнають голоду в Буркіна-Фасо, Малі, Сомалі та Південному Судані. Всесвітня продовольча програма зазначає: кількість людей, які відчують гострий голод, продовжує зростати такими темпами, що фінансування навряд чи зможе відповідати потребам, а вартість доставки продовольчої допомоги є рекордно високою, оскільки ціни на продукти та паливо зросли. Незадоволені потреби підвищують ризик голоду та недоїдання. Якщо необхідні ресурси не будуть доступні, ціну, яку доведеться заплатити, будуть втрачені життя та скасування важко зароблених досягнень розвитку [8].

Забезпечення стабільного доступу до продовольства є критично важливим завданням як для гармонійного розвитку суспільства, так і для просування гуманізаційного напрямку в економіці та підприємстві.

За оцінками продовольчої та сільськогосподарської організації (Food and Agriculture Organization, FAO) [9], якщо війна в Україні триватиме, глобальна кількість голодуючих може зрости ще щонайменше на 8-13 мільйонів людей. Найбільш виражене зростання відбудеться в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, за яким слідує країни Африки на південь від Сахари, а також Близький Схід і Північна Африка. Війна виявила тісний зв'язок між Україною та голодуючими дітьми Африки. Позитивом є лише те, що Україна, як одна з глобальних продовольчих лідерів, довела наскільки важлива її роль у функціонуванні світового аграрного ринку. Сучасний рівень глобалізації передбачає миттєвий запуск глобальних негативних ланцюгових реакцій за принципом доміно, і що б то не було чи кліматичні зміни, чи політична нестабільність, війна, чи продовольча безпека, чи пандемія тощо. Все це вже стосується кожного в планетарному масштабі.

Група ООН з реагування на глобальні кризи попереджає про «глобальну кризу вартості життя», що спричинена зростанням цін на продовольство та енергоносії. Вже зараз кожній десятій людині у світі не вистачає їжі. Світовий банк прогнозує, що кожне підвищення світових цін на продовольство в процентному пункті штовхне ще 10 мільйонів людей світу до крайньої бідності [10]. Зростання цін на продукти харчування, паливо, добрива у поєднанні з обмеженням експорту зерна з України ще більше загострює продовольчу кризу.

Стан продовольчої безпеки України проводиться на основі аналізу її рівня з використанням результатів Глобального індексу продовольчої безпеки (англ. Global Food Security Index, GFSI), який розробила й щороку публікує організація Economist Intelligence Unit [11]. Зазначений індекс/оцінка (Overall score) агрегується з 59 індикаторів у розрізі чотирьох компонентів:

1. Економічна доступність (Affordability);
2. Фізична доступність (Availability);
3. Якість і безпека продовольства (Quality and Safety Foods);
4. Стійкість і адаптація (Sustainability and Adaptation) (до 2021 р. – природні ресурси та стійкість).

У 2022 році Глобальний індекс продовольчої безпеки (GFSI) був визначений з вивченням викликів та розробки рішень для продовольчої безпеки у 113 країнах світу (таблиця 1).

Як видно з даних таблиці 1, серед представлених країн найвищі показники Глобального індексу продовольчої безпеки мають європейські країни. Перші п'ять позицій у рейтингу займають Фінляндія (83,7), Ірландія (81,7), Норвегія (80,5), Франція (80,2), Нідерланди (80,1). Ці країни займають високий рейтинг і за такими компонентами як «якість та безпека», «стійкість та адаптація», лише Нідерланди поступаються в даних рейтингах, проте вони займають третю позицію в компоненті «економічної

Таблиця 1

**Рейтинг України та ТОП-21 країна світу за Глобальним індексом
продовольчої безпеки (GFSI) у 2022 році**

Країни	Глобальний індекс продовольчої безпеки		Компоненти							
			економічної доступності		фізичної доступності		якості та безпеки		стійкості та адаптації	
	місце	бали	місце	бали	місце	бали	місце	бали	місце	бали
Фінляндія	1	83,7	7	91,9	15	70,5	4	88,4	2	82,6
Ірландія	2	81,7	4	92,6	15	70,5	9	86,1	3	75,1
Норвегія	3	80,5	28	87,2	51	60,4	8	86,8	1	87,4
Франція	4	80,2	11	91,3	18	69,0	6	87,7	8	70,3
Нідерланди	5	80,1	3	92,7	14	70,7	12	84,7	13	69,2
Японія	6	79,5	16	89,8	1	81,2	30	77,4	20	66,1
Канада	7-8	79,1	25	88,3	6	75,7	1	89,5	29	60,1
Швеція	7-8	79,1	7	91,9	21	68,3	11	85,0	14	68,3
Великобританія	9	78,8	10	91,5	10	71,6	29	77,6	6	71,1
Португалія	10	78,7	15	90,0	4	77,0	21	79,8	23	64,5
Швейцарія	11	78,2	18	89,2	5	76,8	41	73,5	11	69,5
Австрія	12	78,1	11	91,3	26	67,1	17	81,2	10	69,7
США	13	78,0	29	87,1	31	65,1	3	88,8	12	69,4
Данія	14-15	77,8	6	92,1	39	63,2	2	89,1	24	63,8
Нова Зеландія	14-15	77,8	9	91,6	22	67,7	42	73,1	3	75,1
Чеська Республіка	16	77,7	11	91,3	17	69,4	12	76,3	8	70,3
Бельгія	17	77,5	4	92,6	33	64,6	4	88,4	27	61,0
Коста Ріка	18	77,4	41	83,0	8	73	23	79,2	5	73,3
Німеччина	19	77,0	26	87,9	27	67	20	79,9	7	70,8
Іспанія	20	75,7	20	89,0	40	63,1	17	81,2	19	66,4
Польща	21	75,5	27	87,4	35	63,8	15	81,5	15	66,7
.....										
Україна	71	57,9	65	66,6	93	48,1	52	71,3	94	43,5

Джерело: складено автором за даними [11]

доступності», що вимірює здатність споживачів купувати продукти харчування, їх вразливість до цінових шоків та наявність програм і політик для підтримки споживачів при виникненні шоків. Японія (79,5) посіла шосту позицію у загальному рейтингу та першу за компонентом «фізична доступність» (81,2 бали), що вимірює рівень розвитку сільськогосподарського виробництва, національні й фермерські можливості з розповсюдження продуктів харчування та інноваційні дослідження в розширенні сільськогосподарського виробництва.

Глобальний індекс продовольчої безпеки (GFSI 2022) [11] констатує, що у 2022 році Україна посіла 71-ше місце зі 113 країн – останнє серед країн Європи, і це на 17 рейтингових позицій гірше, ніж у 2021 році і на 27 рейтингових позицій нижче, ніж 10 років тому. За рейтинговим місцем це один із найгірших показників за

весь період дослідження, з абсолютною величиною (57,9 бали). Загалом продовольча безпека України істотно погіршилася й залишається досить слабкою, особливо порівняно з ТОП-21 країною лідерів (табл. 1). Порівнюючи показники України із сусідньою країною Польщею, то рівень продовольчої безпеки України відстає аж на 50 позицій, що є досить великим розривом, над яким потрібно ґрунтовно працювати використовуючи власний потенціал та досвід передових країн. Польща відзначається високими результатами (15 місця серед 113 держав) у рейтингу компонентів «якості та безпеки» й «стійкості та адаптації», що характеризує її високий рівень безпечності продуктів харчування та стійкість до ризиків.

Загалом у 2022 р. продовольча безпека в Україні погіршилася за більшістю показників порівняно з попереднім роком. Серед компонентів у абсолютному вимірі найбільше скорочення відбулося щодо економічної доступності (на 7,8 бали), сталості та адаптації (6,8 бали), дещо менше – якості та безпеки продовольства (на 4 бали). Найгірша ситуація в Україні серед компонентів є за «фізичною доступністю продовольства» – у рейтингу займає 93 місце (з абсолютною величиною 48,1 бали) та «сталістю і адаптацією» – 94 місце у рейтингу з абсолютною величиною 43,5 бали. Відносно краща ситуація з «економічною доступністю продовольства», проте й тут Україна посідає 65 позицію. Єдиним компонентом, де Україна досягла кращого за середньосвітової показник (65,9 бали), є «якість та безпека продовольства» – 52 позиція у рейтингу з абсолютною величиною 71,3 бали. Компонент «якість та безпека» – вимірює різноманітність і поживність середніх раціонів та безпеку продуктів харчування. Це чи не один із найважливіших компонентів в Глобальному індексі продовольчої безпеки, має гуманізаційну складову, оскільки прямо пов'язаний зі здоров'ям людини, від того, що людина споживає залежить її загальний стан здоров'я, самопочуття, тривалість життя тощо. Враховуючи те, що Україна має непогані позиції в цьому компоненті (52 місце), тому потрібно розвивати цю сильну сторону, зокрема у напрямку органічного виробництва. Україна має колосальний аграрний ресурс, який варто вміло використовувати розвиваючи органічне виробництво – продукцію з вищим показником доданої вартості.

Проведений порівняльний аналіз показників України та ТОП-21 країни лідерів за Глобальним індексом продовольчої безпеки констатує про наявність можливостей для покращення існуючих показників та розвитку агросектору в сторону зміцнення не лише продовольчої, а й економічної безпеки України.

Україна має значний потенціал для зміцнення продовольчої безпеки. За результатами 2019–2020 років Україна посіла перше місце у світі з експорту соняшникової олії, друге – з експорту ячменю, увійшла до четвірки найбільших експортерів кукурудзи та п'ятірки найбільших експортерів пшениці. Внесок України у світовий продовольчий ринок 2021 року еквівалентний харчуванню близько 400 млн людей, і це без врахування населення України [12].

Традиційно українці ведуть домашні сімейні господарства (у формі невеликої дачної ділянки, чи городу у бабусі на селі), які забезпечують їх не лише органічним борщовим набором продуктів та фруктами, але й м'ясо-молочними виробами. Кожна друга сім'я в Україні причетна до ведення домашнього сільського господарства. Тому в найгостріший період повномасштабної війни, українці спільними зусиллями і гуманними вчинками допомагаючи один одному, зуміли уникнути продовольчої кризи.

Відновлення роботи «зернової ініціативи» дозволить запобігти різкому падінню сільськогосподарського виробництва в Україні, що є критично важливим і для світу, враховуючи її вагомий роль у постачанні олійних та зернових культур на світовий ринок. Призупинення «зернового коридору», на додаток до війни, створює виклик для фермерів через високі логістичні витрати на експорт альтернативними маршрутами. [4] Альтернативні маршрути збільшують вартість логістичних послуг, впливаючи на міжнародні ціни додатковими витратами, обмежуючи доступ до продуктів харчування найбільш потребуючих верств населення.

Через повномасштабне вторгнення на територію України ситуація у сфері забезпечення продовольством з кожним днем тільки погіршується. Весь світ спостерігав за тим, як московські окупанти у 2022 році нищили аграрний потенціал України, як внаслідок артилерійських обстрілів знищували зерносховища, як палали в пожежах десятки й сотні гектарів врожаю зернових культур тощо. Ворог замінував тисячі гектарів земель, що ускладнило посіви культур. Все це створює реальну загрозу продовольчої кризи на національному і глобальному рівнях [3].

Експерти зазначають, що другою за розмірами статтею нанесених збитків аграріям – це крадіжка або цілковите знищення вже виробленої сільськогосподарської продукції [13]. Україна зазнала збитків через втрати зернової, олійної та іншої сільськогосподарської продукції не лише внаслідок знищення, але й через систематичне вивезення її окупантами з української території. Дані Мінагрополітики зазначають, що за час війни РФ було викрадено або повністю знищено 2,8 млн тонн зернових та 1,2 млн тонн олійних культур врожаю 2021 року, загальною вартістю 1,87 млрд доларів. За період війни було втрачено 212 тис голів великої рогатої худоби, 95 тис голів кіз та овець, 507 тис голів свиней, майже 11,7 млн голів птиці та майже 400 тис бджолосімей. Орієнтовна вартість збитків нанесених аграрним підприємствам в тваринництві та бджільництві складає більше 362 млн доларів [14].

Згідно останніх підрахунків здійснених фахівцями KSE Агроцентр і Мінагрополітики, вартість збитків агропромислового комплексу України нанесених в результаті агресивних дій РФ, орієнтовно становить 6,6 млрд доларів. Сума зазначених збитків складає 23% від усієї вартості активів аграрних підприємств, тобто майже чверть аграрного сектору України зруйновано [15].

Аграрний сектор України зазнав величезних фінансових і матеріальних втрат через військову агресію РФ, так як дуже часто бої відбуваються на значній частині сільськогосподарських земель аграрних підприємств та фермерських домогосподарств. Також через воєнні дії існує велика небезпека забруднення сільськогосподарських угідь боеприпасами, які не вибухнули, розлитими паливно-мастильними матеріалами та замінованими полями.

Українські аграрії прикладають неймовірні зусилля для забезпечення продовольчої безпеки держави та порятунку найбільш потребуючого населення планети від голоду. Безперечно в умовах війни та післявоєнної відбудови аграрний сектор української економіки потрібно ревіталізувати шляхом: модернізації переробної сфери; збільшення доданої вартості у виробництві; розвитку українських агропідприємств на основі «зеленого курсу» Green Deal; впровадження інноваційних технологій з раціонального використання ресурсів та безвідходного аграрного виробництва.

В національній системі формування продовольчої безпеки агросектор потребує інноваційних підходів розвитку. Інновації у формуванні продовольчої безпеки мають опиратися на інституційні, техніко-технологічні, екологічні та соціальні вдосконалення системи ведення сільського господарства, використання сучасних цифрових технологій, нових наукових досліджень, інклюзивних ідей, «розумних» агроінновацій [6, с. 84].

Зміцнення продовольчої безпеки є важливою складовою гуманізаційного розвитку економіки, оскільки робляться акценти на покращенні якості життя людей, забезпеченні їхніх основних потреб, запобіганні голоду, недоїданні та бідності. Процеси зміцнення продовольчої безпеки та відновлення аграрного сектору як гуманізаційного напрямку розвитку економіки слід здійснювати за такими формами, як: 1) підтримка соціальної стабільності – передбачає забезпечення населення доступною їжею, зменшує ризик конфліктів та неспокою через недоїдання чи голод. Не доступність до продовольства може призвести до соціальних конфліктів та напруженості в суспільстві; 2) стимулювання економічного розвитку – зміцнить формування продовольчої бази, сприятиме розширенню інших галузей економіки, таких як перероблення продуктів харчування, логістика, торгівля тощо. Важливо розвивати нові технології переробки сільськогоспо-

дарської сировини всередині країни й збільшувати частку готової харчової продукції та здійснювати виробництво продуктів з більшим вмістом доданої вартості в експорті; 3) здоров'я і освіта – забезпечення населення якісними продуктами сприяє покращенню фізичного та психічного здоров'я людей та підвищує здатність здобувати освіту, збільшує продуктивність, що в свою чергу буде розвивати нові ідеї та інновації в економіці; 4) розвиток інновації в аграрній сфері – збільшить продуктивність, зменшить втрати врожаю, формуватиме креативні напрями ревіталізації агросектору, забезпечить стабільний доступ до продовольства; 5) екологізація сільського господарства – сприятиме сталому розвитку агросфери, протидіятиме негативним для аграрного виробництва кліматичним змінам; 6) загальна міжнародна відповідальність – є глобальним завданням, яке вимагає спільних зусиль країн і міжнародних організацій в зміцненні продовольчої безпеки. Це посприє міжнародному співробітництву і спільній відповідальності за майбутні напрями зміцнення продовольчої безпеки.

Гуманізаційними способами зміцнення продовольчої безпеки є: формування системи моніторингу стану продовольчої безпеки задля виявлення та завчасного запобігання продовольчої загрози; розроблення плану дій забезпечення населення харчовими продуктами в умовах надзвичайних ситуації, зокрема воєнного стану; впровадження заходів з розвитку стійкого агропромислового виробництва (агропідприємництва); пошук інноваційних рішень з диверсифікації агровиробництва; створення стійких логістичних агросистем; контроль якості та безпечності продуктів харчування. Все це сприятиме зміцненню здоров'я нації, забезпечить конкурентоспроможність аграрної продукції на європейських ринках та пришвидшить євроінтеграційні процеси України.

Висновки. З точки зору продовольчої безпеки у планетарному масштабі кожен день російської війни проти України відчутно та негативно позначається на рівні забезпечення життєвих потреб мільйонів людей у всьому світі.

За сучасних умов та з урахуванням перспектив досягнення Цілей сталого розвитку пріоритетного значення набуває зміцнення продовольчої безпеки як гуманізаційного напрямку розвитку української економіки через вирішення соціальних та екологічних проблем в аграрному секторі, модернізації переробної сфери, виробництво продукції з високою доданою вартістю, впровадження «розумних» агроінновацій.

Відбудова вітчизняної економіки у повоєнний період задля зміцнення продовольчої безпеки має здійснюватися через окреслені в запропонованому дослідженні форми й способи. Подолання голоду та недоїдання у світі є першочерговим завданням, що визначає гуманізаційні принципи сучасної економіки. Це прямо пов'язано зі здоров'ям людей та якістю їхнього життя. Відновлення агросектору нашої держави дасть можливість зміцнити продовольчу безпеку в Україні та світі, що стане основою для досягнення людиноорієнтованих Цілей сталого розвитку ООН.

Список використаних джерел:

1. Косович Б.І. Гуманізація: інтерпретація кризь призму економіки. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2021. Випуск 61. С. 36–46. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6103>
2. Гринчишин В.С. Методологічні основи дослідження продовольчої безпеки України. *Економічна наука: Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 141–146.
3. Курман Т. Агробізнес та продовольча безпека: проблеми правового забезпечення в умовах воєнного стану. *Аналітично-порівняльне правознавство. Ужгородський національний університет*. 2022. № 3. С. 122–126.
4. Максимо Тореро, головний економіст Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО). URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/html> (дата звернення: 16.08.2023).
5. Степаненко С.В. Диверсифікація джерел інклюзивного інвестування аграрних бізнес суб'єктів. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2023. Випуск 16. С. 175–184. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.23>

6. Косович Б., Поврозник П., Киретів А. Інновації як складова формування продовольчої безпеки України. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2022. № 3 (126). С. 80–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-12>
7. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015 70/1. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. UN. URL: <http://www.un.org/ga/search/view> (дата звернення: 05.07.2023).
8. A global food crisis. WFP (World food programme). URL: <https://www.wfp.org/global-hunger-crisis> (дата звернення: 16.08.2023).
9. Food and Agriculture Organization, FAO. 2022. World Food Situation. URL: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/en/> (дата звернення: 07.07.2023).
10. United Nations. 2022. Global impact of the war in Ukraine: Billions of people face the greatest cost-of-living crisis in a generation. Brief No. 2. UN global crisis response group on food, energy and finance, 8 June 2022. URL: <https://www.undp.org/publications> (дата звернення: 20.07.2023).
11. Global Food Security Index 2022. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/download-the-index>. (дата звернення: 22.07.2023).
12. Мінагро: Україна годує 400 мільйонів людей у світі, у планах – нагодувати мільярд. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 29.08.2023).
13. Dalevska N., Boiko V. Development of the bankruptcy institute in Ukraine in the context of ensuring economic security of business. *Наукові праці ДонНТУ. Серія : «Економічна»*. 2022. № 1(25). С. 79–87.
14. Міністерство економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 24.08.2022).
15. Сумарні втрати склали \$40 млрд, які через війну отримав аграрний сектор України. URL: <https://www.epravda.com.ua> (дата звернення: 12.08.2023).

References:

1. Kosovych B. I. (2021) Humanizatsiia: interpretatsiia kriz pryizmu ekonomiky [Humanization: interpretation through the prism of economies]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna*. Lviv: LNU im. Ivana Franka, vol. 61, pp. 36–46. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2021.61.0.6103>
2. Hrynchyshyn V. Ye. (2020) Metodolohichni osnovy doslidzhennia prodovolchoi bezpeky Ukrainy [Methodological foundations of food security research in Ukraine]. *Ekonomichna nauka: Ekonomika ta derzhava*, no. 2, pp. 141–146.
3. Kurman T. (2022) Ahrobiznes ta prodovolcha bezpeka: problemy pravovoho zabezpechennia v umovakh voiennoho stanu [Agribusiness and food security: problems of legal protection under martial law]. *Analitychno-porivnialne pravoznavstvo. Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet*, no. 3, pp. 122–126.
4. Maksimo Torero, holovnyi ekonomist Prodovolchoi ta silskohospodarskoi orhanizatsii OON (FAO) [Maximo Torero, Chief Economist of the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/html> (accessed August 16, 2023).
5. Stepanenko S. V. (2023) Dyversyfikatsiia dzherel inkluzyvnoho investuvannia ahrarykh biznes subiektiv [Diversification of sources of inclusive investment of agrarian business entities]. *Tavriiskiy naukoviy visnyk. Serii: Ekonomika*, no. 16, pp. 175–184. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.23>
6. Kosovych B., Povroznyk P., Kyretiv A. (2022) Innovatsii yak skladova formuvannia prodovolchoi bezpeky Ukrainy [Innovations as a component of the formation of food security of Ukraine]. *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 3 (126), pp. 80–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2022-3-12>
7. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015 70/1. *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*. UN. Available at: <http://www.un.org/ga/search/view> (accessed July 05, 2023).
8. A global food crisis. WFP (World food programme). Available at: <https://www.wfp.org/global-hunger-crisis> (accessed August 16, 2023).
9. Food and Agriculture Organization, FAO. 2022. World Food Situation. Available at: <https://www.fao.org/worldfoodsituation/en/> (accessed July 07, 2023).

10. United Nations (2022) Global impact of the war in Ukraine: Billions of people face the greatest cost-of-living crisis in a generation. Brief No. 2. UN global crisis response group on food, energy and finance, 8 June 2022. Available at: <https://www.undp.org/publications> (accessed July 20, 2023).

11. Global Food Security Index 2022. Available at: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/download-the-index> (accessed July 22, 2023).

12. Minahro: Ukraina hoduie 400 milioniv liudei u sviti, u planakh – nahoduvaty miliard [Minagro: Ukraine feeds 400 million people in the world, with plans to feed a billion]. Available at: <https://www.epravda.com.ua> (accessed August 29, 2023).

13. Dalevska N., Boiko V. (2022) Development of the bankruptcy institute in Ukraine in the context of ensuring economic security of business *Naukovi pratsi DonNTU. Seriia: "Ekonomichna"*, no. 1(25), pp. 79–87.

14. Ministerstvo ekonomiky, torhivli ta silskoho hospodarstva Ukrainy [Ministry of Economy, Trade and Agriculture of Ukraine]. Available at: <https://www.me.gov.ua> (accessed August 24, 2023).

15. Sumarni vtraty sklaly \$40 mlrd, yaki cherez viinu otrymav ahraryni sektor Ukrainy [The total losses amounted to \$40 billion, which the agrarian sector of Ukraine received as a result of the war]. Available at: <https://www.epravda.com.ua> (accessed August 12, 2023).

УДК 332.14:334.7:330.101

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.9>**Манн Р.В.**

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та управління,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3936-2677>

Mann Ruslan

Cherkasy State Technological University

НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ В СИСТЕМІ ПЕРСПЕКТИВ КЛАСТЕРНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ТА УМОВ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

NATIONAL ECONOMIC INTERESTS IN THE SYSTEM OF PROSPECTS FOR CLUSTER DEVELOPMENT OF UKRAINIAN REGIONS AND CONDITIONS OF THE INFORMATION ECONOMY

У статті досліджено національні економічні інтереси в системі перспектив кластерного розвитку регіонів України та умов інформаційної економіки. Окреслено принципові переваги в системі заходів державного та ринкового регуляторного впливу на процеси кластероутворення в площині перспективного бачення економічного та соціального прогресу. Надано узагальнену характеристику проблем кластерного розвитку регіонів України. Зазначено, що інформаційний прогрес формує передумови розробки та впровадження інноваційно-кластерної політики, які пов'язані зі стрімким просуванням стандартів інформаційного суспільства, інформаційної економіки, державних та галузевих стандартів діджиталізації, всеосяжністю інформаційного ринку. Акцентовано увагу на відсутності в політико-економічному просторі принципів, що забезпечують реалізацію національних економічних інтересів кластерного розвитку регіонів України в умовах інформаційної економіки. Доведено, що саме кластерна модель економіки формує унікальний ресурс синергетичної побудови гармонійних відносин, балансу економічних та соціальних інтересів залучення інноваційного та інформаційного потенціалу країни в парадигмі відносин «влада-бізнес-населення-іноземний інвестор».

Ключові слова: національні економічні інтереси, інформаційна економіка, регіональні кластери, кластерний менеджмент.

The article examines national economic interests in the system of prospects for the cluster development of the regions of Ukraine and the conditions of the information economy. The principle advantages in the system of measures of state and market regulatory influence on the processes of cluster formation in the perspective of a perspective vision of economic and social progress are outlined, among which are indicated: the success of cluster projects; unique opportunities to accelerate the commercialization of ideas, the spread of science-oriented technology transfers; the presence of new models of cross-cultural relations in production and the service sector; spread of management technologies of greening and information transparency of decision-making, assessment and prediction of the consequences of economic activity; target harmonization and successful interaction of cluster project participants. A generalized description of such problems of the cluster development of Ukraine's regions is given as: the formal approach of the power management of Ukraine to the role and place of the EU in the formation of the modern model of the national economy; lack of clearly regulated measures of a legal nature for the institutionalization of clusters, cluster relations, process and procedures of interaction with the authorities; the uncertainty of the independence of the cluster policy as a tool of influence on the business environment of the national economy. It is noted that information progress forms the prerequisites for the development and implementation of innovation cluster policy, which are associated with the rapid advancement of standards of the information society, information economy, state and industry standards of digitalization, comprehensiveness of the information market. Attention is

focused on the lack of principles in the political and economic space that ensure the realization of the national economic interests of the cluster development of the regions of Ukraine in the conditions of the information economy, namely: the balance of economic and social interests; clear subordination of regional and business interests to national interests, and economic to social interests; harmonious resolution of conflicts between subjects of cluster development; strategizing the development of the national economy on the basis of supporting the process of cluster formation in the conditions of the latest informatization opportunities; balancing relations between basic groups of business and population. It is proven that the cluster model of the economy forms a unique resource for the synergistic construction of harmonious relations, the balance of economic and social interests, the involvement of the innovative and informational potential of the country in the paradigm of "government-business-population-foreign investor" relations.

Key words: national economic interests, information economy, regional clusters, cluster management.

Постановка проблеми. Успішність та прогресивність розвитку економіки ЄС напряму пов'язана з поступовим формуванням кластерної моделі економіки, поширення різноманітних форм регіональних кластерів більшості країн-учасників союзу. Впродовж останнього десятиліття актуальність та затребуваність кластероутворення, кластерних об'єднань постала першочерговою ідеєю розвитку галузей, бізнесів, підприємств та регіонів країн єврозони. Поступове формування відповідної теорії та методології наукових досліджень, виокремлення в напрям досліджень кластерного менеджменту має на меті визнання самостійності та пріоритетності кластерної моделі економіки. Провідний менеджмент країн єврозони доводить прямий зв'язок між національними економічними інтересами своїх країн з успішністю регіонального кластероутворення, активною побудовою кластерної моделі економіки, як цілком відповідного руху до цілісного ринку Європи.

Міста Європи активно позиціонують себе як центри успішного кластероутворення, системної підтримки бізнесу, інноваційних та науковорієнтованих проєктів, накопичення різноманітних знань. Кластерна модель зростання за цей час сформувала в європейському діловому просторі велику кількість позитивних прикладів, накопиченого управлінського досвіду, технологій співпраці та інтелектуально-інформаційного забезпечення.

Актуальність питання не визиває сумніву, але реальне просування наукових досліджень, теоретико-методологічних надбань в зону практики в Україні ще фактично не відбулося. Дійсно, ми мали велику кількість різноманітних точок зору щодо пріоритетів розвитку національної економіки, перспектив та трендів сталого розвитку, відповідності руху науково-технічному прогресу та інших цікавих положень, стратегічних планів та програм з елементами організації кластерів. Але відбувалася підміна реальних запитів населення, бізнес-середовища різноманітними декларативними проєктами, ідеями оновлення принципів, підходів до визначення векторів руху та відповідного ресурсного забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних умовах системної активізації євроінтеграції та глобалізації національної економіки України постає актуальним та ключовим успішне дослідження та розв'язання кола проблем із формуванням нової моделі економіки на основі врахування національних економічних інтересів та особливостей інформаційного прогресу, що є впливовим чинником подальшого суспільного розвитку в усіх його проявах. Системному вивченню питань щодо кластерної моделі економіки, активному просуванню кластероутворення та ефективного використання кластерних асоціацій приділено багато уваги як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Вивчення публікацій, світового досвіду засвідчує, що провідний менеджмент корпорацій та владних структур, науковці мають різні точки зору на особливості процесу кластероутворення, оцінку його впливу на економіку країн. Відповідно вони доходять різних висновків та рекомендацій, активно висловлюють обґрунтовані напрацювання щодо успішності кластерних політик країн, великих та середніх

за обсягами фінансування кластерних проєктів, нагальних проблем організації бізнес-процесів [1–6]. Детального дослідження, обговорення такі питання потребують в відкритому просторі наукової спільноти України, в першу чергу, з точки зору балансу національних економічних інтересів та гармонійних відносин в парадигмі «населення-бізнес-іноземні інвестори-влада» в умовах розвитку інформаційної економіки.

Науковими здобутками, цікавими концептуальними положеннями українського кластерного менеджменту є дослідження та публікації: Гейця В., Гудзя П., Гулака Д., Войнарєнко М., Дубницького В., Долішнього М., Коломицевої О., Крайника О., Кудріної О., Панкової Л., Соколенко С., Солохи Д., Федулової Л., Фінагіної О., Чернюк Л. та ін. [3–9]. Наголос треба зробити на послідовності та часових рамках проведених досліджень, це 2005–2023 роки. Тобто наукова думка лише отримує свого поширення та визнання, окреслює свої межі та сфери інтересів, що само по собі є позитивним фактом в національному науковому середовищі.

Формулювання цілей статті. Незважаючи на широке коло досліджень, присвячених проблемі, багато питань, пов'язаних із забезпеченням та реалізацією національних економічних інтересів в системі перспектив кластерного розвитку регіонів України та умов інформаційної економіки потребують подальшого вивчення.

Виклад основного матеріалу. Принциповими перевагами в системі заходів державного та ринкового регуляторного впливу на процеси кластероутворення в площині перспективного бачення економічного та соціального прогресу, науковці та практики визнають:

- успішність кластерних проєктів підприємств-лідерів, що формують стратегічне бачення національних галузевих комплексів та окреслюють інноваційні прориви в виробництві та сфері послуг, відповідно окреслюють пріоритети національних інтересів в галузевій сфері;

- унікальні можливості інформаційного обміну, прискорення комерціалізації ідей та проєктів, поширення науковоорієнтованих трансферів технологій, відповідно окреслюють інтеграційний характер національних економічних інтересів в парадигмі відносин «освіта-наука-бізнес»;

- наявність нових моделей кроскультурних відносин в виробництві та сфері послуг, як обов'язкового елементу міжнародних проєктів та програм співпраці, відповідно формують платформи та моделі міжнародних кластерів, що надає нового вектору визначення національних економічних інтересів на світових ринках;

- поширення управлінських технологій екологізації та інформаційної прозорості прийняття рішень, оцінки та передбачення наслідків господарської діяльності, що посилює перспективність визначення національних економічних, соціальних та екологічних інтересів в синергетичному поєднанні;

- цільову гармонізацію та успішність взаємодії учасників кластерних проєктів (незалежно від економічних та бізнесових результатів діяльності) в межах обміну досвідом та технологіями, що забезпечує рух в системі управління знаннями кластерного менеджменту та нарощує національний потенціал науки, що само по собі є національним економічним та науково-технічним інтересом.

Реалізації процесу кластерного розвитку регіонів України перешкоджає ряд проблем (табл. 1), які потребують свого системного вирішення з урахуванням особливостей інформаційного прогресу. Наведена в таблиці 1 узагальнена характеристика проблем кластерного розвитку регіонів України дозволяє констатувати, що українські науковці, представники влади та впливового бізнесу в більшій мірі накопичували досвід, декларували окремі положення оцінки економічних інтересів окремих груп населення, доводили перспективність та просували інтереси великого бізнесу (в значній мірі компрадорсько зорієнтованого). Такий стан багато в чому відповідав моделі економіки, що фактично формувалась, хаотично відбудовувалась та мала характеристики постсоціалістичної, пострадянської та монополюльно-олігархічної.

Таблиця 1

Узагальнена характеристика проблем кластерного розвитку регіонів України

№	Найменування та узагальнена характеристика проблеми	Джерела виникнення проблеми	Наслідки прояву проблеми
1.	Формальний підхід владного менеджменту України до ролі та місця ЄС у формуванні сучасної моделі національної економіки.	Недосконалість підготовки менеджерів владного рівня, фахівців публічного адміністрування в питаннях кластерного менеджменту та інформатизації, адаптації та впровадження світового досвіду.	Недосконалі проєкти, заходи та дії в питаннях розробки національної кластерної політики та прискореного формування кластерної моделі економіки України.
2.	Відсутність чітко регламентованих заходів правового характеру з інституціоналізації кластерів, кластерних відносин, процесу та процедур взаємодії із владою.	Законодавство у сфері інновацій, інформатизації та кластеризації не має системного характеру.	Внутрішня розрізненість підзаконних нормативно-правових актів створює додаткові перешкоди гармонізації з європейською правовою системою. Як наслідок ускладнення з: адаптації та впровадження світового досвіду, реалізації вітчизняних кластерних ініціатив, неформально діючі кластери регіонів України.
3.	Невизначеність самостійності кластерної політики, як інструменту впливу на бізнесове середовище національної економіки.	Недооцінка перспектив та переваг кластерної моделі економіки державним, галузевим та регіональним менеджментом.	Невизначеність більшості процесів кластероутворення в системі інструментів державного та регіонального регулювання національної економіки. Недофінансування проєктів з утворення кластерів в межах міжнародних та державних проєктів.

Принципами розвитку такої моделі були цільові підходи до визначення економічних інтересів: приховування реального стану економіки та бізнесу на основі тіньовізації великого бізнесу; формування сировинної моделі економіки (для ЄС); нехтування соціальними пріоритетами та відмови від людиноцентричності; прийняття рішень на підставі врахування вузькокорпоративних інтересів (великого бізнесу). Також мало місце тяжіння до визнання унікальності та преференціальності міста Київ, що фактично перетворювало його на ексклюзивно елітну модель розвитку. І це далеко не повний перелік так званих особливостей формування, визнання та просування національних українських інтересів.

Фактично слід визнати повну відсутність в політико-економічному просторі принципів, що забезпечують:

– баланс економічних та соціальних інтересів в питаннях податків, державного фінансування;

– чіткої підпорядкованості регіональних та бізнесових інтересів національним, а економічних соціальним, що є характерним для соціальних економік країн Європи;

- гармонійного вирішення конфліктів між владою та бізнесом, населенням та бізнесом на основі економічного та правового захисту інвестицій, малого та середнього бізнесу;
- стратегування розвитку національної економіки на основі реального врахування довіри населення до бізнесу та утворення підтримки процесу кластроутворення в умовах новітніх можливостей активної інформатизації;
- прийняття рішень на основі прогресивного бачення майбутнього євроінтегрування країни та її позиціонування в світовому економічному та інформаційному просторі;
- стимулювання дії агентів кластерного процесу на основі змін якості ділового середовища, цільового розвитку регіонів;
- формування національної бізнес культури, як інституту гармонізації національних інтересів та майбутньої платформи успішного кластероутворення між малим, великим та середнім бізнесом;
- балансування відносин між базовими групами бізнесу, населення.

Світовий досвід доводить, що в умовах інформаційного прогресу кластерна модель розвитку є моделлю зростання національної економіки. Інформаційний прогрес формує передумови розробки та впровадження інноваційно-кластерної політики, які пов'язані зі стрімким просуванням стандартів інформаційного суспільства, інформаційної економіки, державних та галузевих стандартів діджиталізації, всеосяжністю інформаційного ринку. Інновації в інформаційному секторі та у світовому просторі забезпечили стрімкий науковий, економічний, техніко-технологічний прогрес, зміну парадигми виробництва, прорив інноваційної праці [10, с. 98–99]. Кластеризація регіонів України в умовах розвитку інформаційної економіки дозволяє забезпечити: нові форми співпраці, обміну інформації та досвідом в конкурентному середовищі; активізувати процеси інноваційної, інформаційної та соціальної інтеграції. Такі процеси дозволяють активізувати та прискорити залучення зацікавлених сторін у консолідовані дії, проєктів, розподілу та накопичення знань, гармонізації відносин.

Модель кластерної економіки України, яка буде мати підґрунтя методологічного забезпечення та базуватися на регіональних кластерах, повинна мати велику кількість переваг, до яких буде віднесено: нарощення кількості суб'єктів підприємницької діяльності та збільшення надходження податків; формування інноваційних, інноваційно-індустріальних об'єднань, що залучать вже наявний інноваційний потенціал регіонів; розвиток ринкової інфраструктури, зменшення впливу монополій та олігополій на внутрішній ринок; цільове формування ділового середовища країни відповідно до інтересів та потреб національного бізнесу; можливість переорієнтації національних виробників на зовнішні ринки за рахунок іноземних інвестицій; залучення внутрішнього інвестиційного потенціалу до кластерних проєктів малого та середнього бізнесу; балансування та гармонізація інтересів малого, середнього та великого бізнесу на основі оцінювання ефективності господарської діяльності та пріоритетності регіональних кластерів у виконанні національних проєктів. Україна має науково-технічний потенціал для прискореного переходу на інноваційний шлях розвитку економіки, соціальної та культурної сфери на платформі п'ятого та шостого укладу. Проте для цього потрібні наукові підходи до формування кластерної моделі економіки, гармонізації відносин бізнесу та влади, консолідації зусиль усього суспільства. Рушійною силою у досягненні такої мети повинні стати знання, інтелект нації в усьому його різноманітті [11, с. 171].

Визначення та окреслення наведених проблем, зон конфліктів та недосконалих відношень свідчить про необхідність опрацювання теми, більш глибокого вивчення різних аспектів впровадження кластерної моделі економіки, як системної відповідності євроінтеграційного руху нашої країни. Формальність, недосконалість в питаннях вивчення даної теми призводить до непорозуміння в організації таких системоутворюючих процесів як:

- розробка та впровадження економічної та соціальної політики в питаннях залучення ресурсів;

– гармонійної побудови відносин між бізнесом та владою в сферах залучення інвестицій, отримання міжнародних грантів, цільової побудови інтеграційних проєктів та програм;

– впровадження нової моделі національної економіки та формування інноваційної та інформаційної інфраструктури;

– якісної оцінки динамічних ринкових процесів та відповідного впливу на національну економіку в мінливому інформаційному просторі.

Висновки. Часовий ресурс для вивчення окресленої теми, дослідження та корегування діяльності владного менеджменту не великий. Наша країна постає перед вибором нової моделі розвитку національної економіки, новими викликами євроінтеграційних процесів, потребою прискореного відновлення господарського комплексу в умовах руйнівних наслідків війни та інформаційного прогресу. І саме кластерна модель економіки формує унікальний ресурс синергетичної побудови гармонійних відносин, балансу економічних та соціальних інтересів залучення інноваційного та інформаційного потенціалу країни в парадигмі відносин «влада-бізнес-населення-іноземний інвестор», що і окреслює коло подальших наукових досліджень.

Список використаних джерел:

1. Гулак Д.В. Розвиток електроенергетичного ринку України на засадах регіональної клас-теризації : монографія / наук. ред. О.В. Фінагіна. Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : Понома-ренко Р.В., 2018. 222 с.
2. Данилишин О.Є. Кластери як сучасна форма стратегічних об'єднань. *Вісник Хмельниць-кого національного університету. Економічні науки*. 2007. Т. 2. № 5. С. 223–229.
3. Гудзь П.В. Визначення доцільності створення кластера для суб'єктів кластерної політи-ки. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 1(13). С. 161–165.
4. Pankova L.I., Finagina O.V. Innovative cluster policy in the conditions of growing the capacity of globalization: regions of the world. *Annali d'Italia*. 2020. № 10. Part. 3. Florence, Italy. P. 28–40.
5. Калінеску Т.В. Кластери підприємств: віртуальність та практика застосування. *Часопис економічних реформ*. 2019. № 1. С. 82–89.
6. Клюс Ю.І. Роль кластеризаційного підходу у формуванні системи принципів управ-ління інноваціями на промислових підприємствах регіону. *Вісник СНУ ім. В. Даля*. 2020. № 2(258). С. 28–33.
7. Кудріна О.Ю. Формування та розвиток інноваційних кластерів як один із інструментів підвищення конкурентоспроможності регіону. *Проблеми та перспективи забезпечення ста-більного соціально-економічного розвитку. Зб. Наук. праць ДонДУУ. Серія «Економіка»*. Т. XX. Вип. 311. Маріуполь : ДонДУУ, 2019. С. 148–157.
8. Соколенко С.І. Кластери в глобальній економіці. Київ : Логос, 2004. 848 с.
9. Теорія і практика кластеризації економіки : монографія / за наук. та заг. ред. М.П. Война-ренка, В.І. Дубницького. Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2019. 336 с.
10. Присяжнюк А.Ю. Сингулярність кластерного розвитку національної економіки : моно-графія. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2022. 300 с.
11. Панкова Л.І. Формування інноваційної моделі кластерної політики регіонів на основі балансу інтересів : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Черкаси, 2021. 550 с.

References:

1. Gulak D. V. (2018) *Rozvytok elektroenergetychnogo rynku Ukrayiny na zasadax regionalnoyi klasteryzaciyi* [Development of the electricity market of Ukraine on the basis of regional clustering]. Cherkasy: vydavets Ponomarenko R. V., 286 p. (in Ukrainian)
2. Danylyshyn O. Ye. (2007) *Klastery yak suchasna forma stratehichnykh obiednan* [Clusters as a modern form of strategic alliances]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 2, no. 5, pp. 223–229. (in Ukrainian)
3. Hudz P. V. (2018) *Vyznachennia dotsilnosti stvorennia klastera dlia subiektiv klasternoi polityky* [Determining the expediency of creating a cluster for cluster policy subjects]. *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, vol. 13, no. 1, pp. 161–165. (in Ukrainian)

4. Pankova L. I., Finagina O. V. (2020) Innovative cluster policy in the conditions of growing the capacity of globalization: regions of the world. *Annali d'Italia*. Florence, Italy, no. 10, part 3, pp. 28–40. (in English)
 5. Kalinesku T. V. (2019) Klasteri pidpryyemstv: virtualnist ta praktyka zastosuvannya [Enterprise clusters: virtuality and application practice]. *Chasopys ekonomichnyx reform*, no. 1, pp. 82–89. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2019_1_14 (in Ukrainian)
 6. Klius Yu. I. (2020) Rol klasteryzatsiinoho pidkhodu u formuvanni systemy pryntsyviv upravlinnia innovatsiiamy na promyslovykh pidpriemstvakh rehionu [The role of the clustering approach in the formation of the system of innovation management principles at the industrial enterprises of the region]. *Visnyk SNU im. V. Dalia*, no. 2(258), pp. 28–33. (in Ukrainian)
 7. Kudrina O. Iu. (2019) Formuvannia ta rozvytok innovatsiinykh klasteriv yak odyn iz instrumentiv pidvyshchennia konkurentospromozhnosti rehionu [Formation and development of innovation clusters as one of the tools for increasing the competitiveness of the region]. *Problemy ta perspektyvy zabezpechennia stabilnoho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku. Zb. Nauk. prats DonDUU. Seriia «Ekonomika»*, vol. XX, no. 311. Mariupol: DonDUU, pp. 148–157. (in Ukrainian)
 8. Sokolenko S. I. (2004) *Klasteri v hlobal'niy ekonomitsi* [Clusters in the global economy]. Kyiv: Logos, 848 p. (in Ukrainian)
 9. Voinarenko M. P., Dubnytskyi V. I. (2019) *Teoriia i praktyka klasteryzatsii ekonomiky* [Theory and practice of clustering of the economy]. Kamianets-Podilskyi: Aksioma, 336 p. (in Ukrainian)
 10. Prysiazhniuk A. Yu. (2022) *Synhuliarnist klasternoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky* [The singularity of the cluster development of the national economy]: monohrafiia. Kyiv: Derzh. torh.-ekon. un-t, 300 p.
 11. Pankova L. I. (2021) *Formuvannia innovatsiinoi modeli klasternoi polityky rehioniv na osnovi balansu interesiv* [Formation of an innovative model of regional cluster policy based on the balance of interests]: dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.05. Cherkasy, 550 p. (in Ukrainian)
-

УДК 664.723.047

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.10>**Пазюк В.М.**

доктор технічних наук, провідний науковий співробітник,
Інститут технічної теплофізики НАН України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4955-1941>

Петрова Ж.О.

доктор технічних наук, головний науковий співробітник,
Інститут технічної теплофізики НАН України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4955-1941>

Дуб В.В.

кандидат технічних наук, доцент,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2078-4426>

Paziuk Vadym, Petrova Zhanna

Institute of Technical Thermophysics
of the National Academy of Sciences of Ukraine

Dub Volodymyr

Kherson State Agrarian and Economic University

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ДО СТВОРЕННЯ ТА ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ БЕЗВІДХОДНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕРОБКИ ГАРБУЗА

ECONOMIC CHANGES BEFORE THE TECHNICAL AND ECONOMIC GROUNDING OF THE PRODUCTION OF THE FREE TECHNOLOGY OF THE PROCESSING OF HALMOO

У статті наведені економічні передумови створення нової сучасної технології із безвідходної переробки гарбуза. Проведено аналіз існуючих технологій, які не забезпечують повного циклу переробки гарбуза. Технологія з безвідходної переробки гарбуза передбачає три напрямки переробки з отриманням: насіння насінневого призначення, насіння харчового призначення та гарбузового порошку. Технологія включає в себе етапи підготовки сировини, сушіння, охолодження, подрібнення та сепарація (для гарбузового порошку), пакування. Відмінність даної технології від інших також полягає в розробці нових енергоефективних режимів сушіння. Вказано, що для переробки гарбуза та насіння харчового призначення є доцільним використовувати режим сушіння 80/60°C, для насіння насінневого призначення – 60/40°C. Розрахунок техніко-економічних показників переробки гарбуза проведений на трьох технологічних лініях різної продуктивності.

Ключові слова: гарбуз, насіння, технології, енергоефективність, режими сушіння, собівартість.

The article presents the economic prerequisites for the creation of a new modern technology for waste-free pumpkin processing. An analysis of existing technologies that do not provide a full cycle of pumpkin processing was carried out. The peculiarity of pumpkin processing is its seasonality, long-term storage and gradual deterioration deteriorates the quality of the raw material, and therefore it is necessary to carry out processing. The developed technology for waste-free processing of pumpkin provides three directions of processing with obtaining: seeds for seed purpose, seeds for food purpose and pumpkin powder. The technology for waste-free pumpkin processing includes the following stages: preparation of raw materials, drying, cooling, grinding and separation (for pumpkin powder), packaging. Technologies for drying seeds and pulp are particularly energy-intensive. The difference of this technology from others also lies in the development of new energy-efficient stage modes of drying seeds and pumpkin. It is indicated that for

the processing of pumpkin and seeds for food purpose it is advisable to use the stepwise drying mode of 80/60°C, for the seeds of seed purpose, the stepwise drying mode of 60/40°C. Two-zone tunnel dryers are provided for the implementation of stepwise drying modes in the technological lines. In the first zone of the tunnel dryer, the temperature of the drying agent is higher, which creates conditions for accelerating the heat and mass transfer process. In the second zone of the tunnel dryer, the temperature of the drying agent decreases, which is related to the quality requirements for the material. The calculation of technical and economic indicators of pumpkin processing was carried out on three technological lines of different productivity. An important component of costs when designing a processing line is the cost of technological equipment, raw materials, fuel and electricity. Fuel (gas) consumption can be reduced if you additionally install a heat pump to heat the drying agent when drying raw materials. The production cost of pumpkin powder and seeds is significantly reduced in a line with higher productivity.

Key words: *pumpkin, seeds, technologies, energy efficiency, drying modes, cost price.*

Постановка проблеми. Виробництво овочів належить до стратегічно важливих напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва, що не лише гарантує продовольчу безпеку держави, але також забезпечує сировиною харчову та переробну промисловість і його економічну доцільність.

В останні роки на внутрішньому ринку в Україні склалася ситуація перевищення виробництва овочів над споживанням, з розрахунку на одну особу загалом зросло до 215...221 кг/особу, тоді як споживання трохи перевищило раціональну норму (161 кг) і досягло орієнтовно близько 165 кг/особу.

Тому потрібно створювати безвідходні технології з переробки овочів, що приносить економічний ефект від впровадження даної технології.

Особливо це стосується насіння гарбуза – де необхідність створення безвідходних енергоефективних технологій пов'язано з великим обсягом виробництва гарбуза, що йде на виробництво гарбузового насіння, маса насіння складає 1,5...2% від маси гарбуза. М'якоть гарбуза при великих об'ємах йде на корм тваринам або просто викидається як добриво на поля, що різко знижує ефективність та собівартість виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Технологічні лінії розглянуті різними авторами із переробки плодів гарбузів на сік та м'якоть, шоре, джем, отримання пектину – не вирішує проблему повної безвідходної технології переробки плодів гарбузів [1–4].

Формулювання цілей статті. Метою статті є створення нової енергоефективної безвідходної технології із розрахунком техніко-економічних показників.

Виклад основного матеріалу. Україна відноситься до країн з обмеженими власними енергетичними ресурсами, що забезпечує себе енергоносіями лише на 40%. Енергоємність внутрішнього валового продукту (ВВП) в Україні на 60-70% більша ніж в Польщі, Чехії та Угорщині і в 3-5 разів більша, ніж в розвинутих країнах Західної Європи і Північної Америки. Корисне використання енергоресурсів в Україні становить 43%, тобто 57% енергії палива втрачається [5; 6].

Переробка сільськогосподарської сировини на виробництво насіння овочевих культур належить до складних енергоємних технологічних процесів з підвищеними вимогами до кінцевого продукту. Особливо енергоємними є технології сушіння насіння та м'якоті.

При виробництві насіння овочевих культур виникає проблема утилізації відходів м'якоті та шкірки, що для деяких селекційних господарств є екологічною проблемою. Існуючий стан проблеми комплексно вирішується через раціональне використання енергетичних та сировинних ресурсів з розробкою нових енергоефективних безвідходних технологій.

На рис. 1 представлена розроблена комплексна технологічна схема безвідходної переробки гарбуза.

Технологічна схема безвідходної переробки гарбуза вміщує ділянки підготовки сировини до сушіння, сушіння і отримання порошку.

Гарбуз інспектують, замочують у ємності з водою та миють. Він поступає в бункер для приймання сировини, після чого проводять інспекцію та миють в миючій машині.

Після миття гарбузи подають на стіл, ріжуть на 4 частини, чистять від шкірки, видаляють насіння та серцевину.

Насіння промивають і відправляють на сушку в залежності від призначення:

– для насіння насіннєвого призначення сушку проводять в ступеневому режимі сушіння 60/40°C;

– для насіння продовольчого призначення сушку проводять при ступеневому режимі сушіння 80/60°C.

Насіння насіннєвого призначення охолоджують, фасують в великі упаковки, розпаковують в маленькі.

Насіння харчового призначення після сушіння охолоджують, очищають насіння від плівки та калібрування. Потім насіння фасують та пакують.

Для створення безвідходної схеми переробки гарбуза і отримання харчового порошку із гарбуза, необхідно провести наступні технологічні операції:

– нарізати гарбуз на стружку;

– бланшування у водяному середовищі протягом 5 хв. при температурі 100°C;

– сушіння стружки гарбуза при температурі теплоносія 80/60°C та охолодження.

– подрібнення, сепарація та отримання харчового порошку з розмірами частинок не більше 1,5 мм.

Отриманий харчовий гарбузовий порошок поступає на фасування, пакування та маркування.

Техніко-економічне обґрунтування впровадження безвідходної теплотехнології переробки гарбуза на отримання гарбузового насіння та харчового порошку проведено на трьох технологічних лініях різної продуктивності розроблених в Інституті технічної теплофізики НАН України (табл. 1).

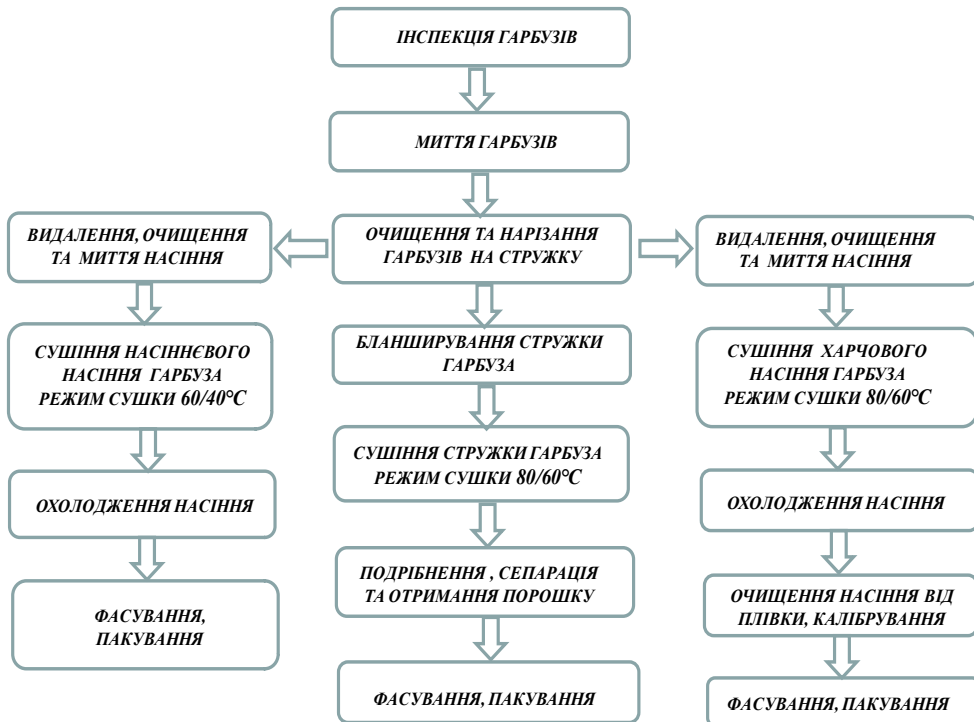


Рис. 1. Технологічна схема енергоефективної переробки гарбуза

Таблиця 1

**Техніко-економічні показники технологічних ліній сумісного виробництва
гарбузового насіння та гарбузового порошку**

№ п/п	Назва показників	Одиниці виміру	Лінії		
			ЛТП-1	ЛТО-2	ЛТП-3
1.	Продуктивність лінії: по сировині	кг/год	200	250	750
	по вологому насінню	кг/год	8	10	30
	по сухому продукту	т/сез (3 міс)	77	96	288
	порошку	т/сез (3 міс)	46,4	58	174
	насінню	т/сез (3 міс)	4,2	5,25	15,75
2.	Річне число роботи (3 зміни)	год/рік	2100	2100	2100
3.	Витрата електроенергії	кВт/год	25	32	95
4.	Вартість електроенергії	грн.	1,99	1,99	1,99
5.	Витрата газу	тис. м ³ /год	0,03	0,035	0,085
6.	Вартість газу	грн./ тис. м ³	32000	32000	32000
7.	Витрати води	м ³	2	2,5	7,5
8.	Вартість води	грн./м ³	33,6	33,6	33,6
9.	Кількість обслуг. персоналу	чол.	18	21	24
10.	Середня заробітна плата	грн.	10000	10000	10000
11.	Вартість обладнання в лінії	тис. грн.	3450	4500	6000

Техніко-економічний розрахунок сумісного виробництва гарбузового насіння та функціонального гарбузового порошку:

1. Розрахунок капітальних витрат.

До капітальних витрат відноситься вартість устаткування і монтажу. Відповідно до нормативних розцінок вартість монтажу складає 10 % вартості устаткування, у такий спосіб капітальні витрати складають:

$$K = 1,1 C_o, \quad (1)$$

де C_o – вартість обладнання.

ЛТП-1: $K_1 = 1,1 \cdot 3450000 = 3795000$ грн.

ЛТО-2: $K_2 = 1,1 \cdot 4500000 = 4950000$ грн.

ЛТП-3: $K_3 = 1,1 \cdot 6000000 = 6600000$ грн.

2. Розрахунок експлуатаційних витрат.

Експлуатаційні витрати B і складаються з суми поточних витрат на енергоносії, амортизацію, техобслуговування, ремонт і заробітну плату і т.д.:

$$B = B_{II} + B_E + B_A + B_T + B_P + B_3 + B_I + B_C + B_M \quad (2)$$

B_{II} – витрати палива, грн./т

B_E – витрати електроенергії, грн./т

B_B – витрати води, грн./т

B_A – амортизаційні відрахування, грн./т

$B_T + B_P$ – експлуатаційні витрати на ремонт і техобслуговування, грн./т

B_3 – витрати на заробітну плату робітникам, грн./т

B_I – інші витрати, грн./т

B_C – витрати на тару, грн./т

B_M – витрати на транспортування порошку, грн./т.

2.1. Витрати палива визначаються кількістю спожитого палива за годину, вартістю та кількістю годин роботи в рік:

$$B_{\Pi} = P_{\Pi} \cdot T_{\Pi} \cdot \tau_p \quad (3)$$

де P_{Π} – споживання палива, т. ум. п./год.;

T_{Π} – тариф на паливо (газ), грн./м³;

τ_p – кількість годин роботи в рік, год.

ЛТП-1: $B_{\Pi 1} = 0,03 \cdot 32000 \cdot 2100/(46,4+4,2) = 39842$ грн./т

ЛТО-2: $B_{\Pi 2} = 0,035 \cdot 32000 \cdot 2100/(58+5,25) = 37185$ грн./т

ЛТП-3: $B_{\Pi 3} = 0,085 \cdot 32000 \cdot 2100/(174+15,75) = 30103$ грн./т

2.2. Витрати електроенергії визначаються кількістю спожитої електроенергії за годину, діючими тарифами та кількістю годин роботи:

$$B_E = P \cdot T_E \cdot \tau_p \quad (4)$$

де P – сумарна споживана потужність електроустановки, кВт/год.;

$T_E = 1,99$ – тариф за електроенергію, грн./кВт;

τ_p – кількість годин роботи в рік, год.;

ЛТП-1: $B_{E1} = 25 \cdot 1,99 \cdot 2100/(46,4+4,2) = 2073$ грн./т

ЛТО-2: $B_{E2} = 32 \cdot 1,99 \cdot 2100/(58+5,25) = 2114$ грн./т

ЛТП-3: $B_{E3} = 95 \cdot 1,99 \cdot 2100/(174+15,75) = 2092$ грн./т

2.3. Витрати води визначаються кількістю спожитої води за годину, діючими тарифами та кількістю годин роботи:

$$B_W = P \cdot T_W \cdot \tau_p \quad (5)$$

де P – споживання води, м³/год.;

$T_W = 33,6$ – тариф за воду, грн./м³;

τ_p – кількість годин роботи в рік, год.;

ЛТП-1: $B_{W1} = 2 \cdot 33,6 \cdot 2100/(46,4+4,2) = 2789$ грн./т

ЛТО-2: $B_{W2} = 2,5 \cdot 33,6 \cdot 2100/(58+5,25) = 2789$ грн./т

ЛТП-3: $B_{W3} = 7,5 \cdot 33,6 \cdot 2100/(174+15,75) = 2789$ грн./т

2.4. Амортизаційні відрахування визначаються як відношення капітальних витрат до терміну служби устаткування:

$$B_A = \frac{K}{\tau} \quad (6)$$

де τ – термін служби устаткування. $\tau = 20$ років.

ЛТП-1: $B_{A1} = \frac{3795000}{20} = 189750(46,4+4,2) = 3750$ грн./т

ЛТО-2: $B_{A2} = \frac{4950000}{20} = 247500/(58+5,25) = 3913$ грн./т

ЛТП-3: $B_{A3} = \frac{6600000}{20} = 330000/(174+15,75) = 1739$ грн./т

2.5. Поточні експлуатаційні витрати на ремонт і техобслуговування устаткування приймаємо рівними 1 % від вартості основного устаткування:

$B_r + B_p = 0,01 \cdot C_0$ (7)

ЛТП-1: $B_r + B_p = 0,01 \cdot 3450000/(46,4+4,2) = 682$ грн./т

ЛТО-2: $B_r + B_p = 0,01 \cdot 4500000/(58+5,25) = 711$ грн./т

ЛТП-3: $B_r + B_p = 0,01 \cdot 6600000/(174+15,75) = 348$ грн./т

2.6. Витрати на заробітну плату робітників за сезон (3 зміни).

ЛТП-1: $B_{z1} = 18 \cdot 10000 \cdot 3/(46,4+4,2) = 10714$ грн./т

ЛТО-2: $B_{z2} = 21 \cdot 10000 \cdot 3/(58+5,25) = 9960$ грн./т

ЛТП-3: $B_{z3} = 24 \cdot 10000 \cdot 3/(174+15,75) = 3795$ грн./т

Нарахування на заробітну плату у розмірі 38%, що складає:

$$\text{ЛТП-1: } B_{H31} = 10714 \cdot 0,38 = 4071 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } B_{H32} = 9960 \cdot 0,38 = 3785 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } B_{H33} = 3795 \cdot 0,38 = 1442 \text{ грн./т}$$

2.7. Інші витрати приймають у кількості 50% від розміру заробітної плати:

$$\text{ЛТП-1: } B_{I1} = 10714 \cdot 0,5 = 5357 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } B_{I2} = 9960 \cdot 0,5 = 4980 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } B_{I3} = 3795 \cdot 0,5 = 1898 \text{ грн./т}$$

2.8. Тара. Ємність одного об'єму порошку (мішка) – 40 кг.

Ємність одного об'єму насіння (мішка) – 0,5 кг.

Вартість тари для гарбузового порошку вираховується необхідністю мішків на їх вартість (4 грн):

$$\text{ЛТП-1: } B_{C1} = 46400 \cdot 4 / 40 \cdot 46,4 = 100 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } B_{C2} = 58000 \cdot 4 / 40 \cdot 58 = 100 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } B_{C3} = 174000 \cdot 4 / 40 \cdot 174 = 100 \text{ грн./т}$$

Вартість тари для насіння на 1 т порошку приходить 11 кг сухого насіння (вартість пакету 2 грн):

$$\text{ЛТП-1: } B_{C1} = 11 \cdot 2 / 0,5 = 44 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } B_{C2} = 11 \cdot 2 / 0,5 = 44 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } B_{C3} = 11 \cdot 2 / 0,5 = 44 \text{ грн./т}$$

2.9. Транспортні витрати (для гарбузового порошку).

Відстань 100 км, вартість бензину 50 грн./л.

Одна розвозка – 500 грн. Машина бере 4 тони.

Річні витрати складають:

$$\text{ЛТП-1: } B_{M1} = 46,4 \cdot 500 / 4 \cdot 46,4 = 125 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } B_{M2} = 58 \cdot 500 / 4 \cdot 58 = 125 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } B_{M3} = 174 \cdot 500 / 4 \cdot 174 = 125 \text{ грн./т}$$

На транспортування насіння приймаємо 9% від вартості транспортних витрат для порошку і складає 9 грн./т. Тобто всього транспортні витрати складають 134 грн./т.

3. Собівартість виробництва порошку та насіння для різних технологічних ліній враховується вартість сировини (3000 грн./т) та всі експлуатаційні витрати:

$$\text{ЛТП-1: } C_1 = 72556 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТО-2: } C_2 = 68715 \text{ грн./т}$$

$$\text{ЛТП-3: } C_3 = 47484 \text{ грн./т}$$

Найбільш економічно доцільним є виробництво гарбузового насіння та харчового порошку в найбільш потужній лінії ЛТП-3 з собівартістю 1 т. порошку та сухого насіння в розмірі 47484 грн./т. із застосування ступеневого режиму сушіння 80/60°C (виробництво харчового насіння та порошку) та ступеневого режиму сушіння 60/40°C (виробництво насіння гарбуза насіннєвого призначення)

Висновок. На собівартість виробництва гарбузового насіння та харчового порошку суттєво впливає:

1. Вартість сировини, яка суттєво коливається і має тенденції до підвищення. Тому важливо переробляти ту сировину (відходи), яка після видалення насіння з гарбуза викидається на поля. Вартість цієї сировини значно менше за ринкову.

2. Вартість палива, зокрема вартість газу для виробництва, є досить високою. Частка в собівартості може складати від 60 до 80%, що робить виробництво досить енергоємним. Найбільш енергоємний процес у виробництві є сушіння. Використання нових енергоефективних технологій сушіння сировини, зокрема теплові насоси, дозволить суттєво зменшити енерговитрати.

3. Витрати і нарахування на заробітну плату робітників. Частка яких в собівартості може складати від 15 до 25%. Так як заробітна плата також підвищується, зменшення цих витрат можливо лише при підвищенні ступеня автоматизації, комп'ютеризації виробництва і зменшення робочих місць.

Список використаних джерел:

1. Анисимов И.Ф. Машины и поточные линии для производства семян овощебахчевых культур. Кишинев : «Штинца», 1987. 292 с.
2. Iancu M.L. Using Apple (*Malus domestica*), Pumpkin (*Cucurbita maxima*) and Cinnamon (*Cinnamom vertum*) to Obtain an Innovative Jam-Like Food Product. *Bulletin USAMV series Agriculture*. 2017. № 74(2). P. 85–94.
3. Пазюк В.М., Петрова Ж.О., Дуб В.В. Сучасний стан проблеми підвищення енергоефективності процесу сушіння насіння зернових культур. *Прогресивні техніка та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі : зб. наук. пр. /* відпов. ред. О.І. Черевко. Харків : ХДУХТ, 2018. Вип. 1(27). С. 231–243.
4. Гнітєвич В.А., Слащева А.В., Івашченко М.В. Обґрунтування доцільності використання ферментних препаратів у технологіях переробки рослинної пектиновмісної сировини. *Вісник ДонНУЕТ*. 2014. № 1(61). С. 37–45.
5. Шевцов А., Земляний М., Рязова Т. Нетрадиційні та відновлювальні джерела енергії в Україні у світлі нових європейських ініціатив. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/november08/2.htm>
6. Рябцев Г. Енергозалежність України від Росії: реальність чи міф? *Журнал «Національна безпека і оборона»*. 2010. № 6. С. 61–62.

References:

1. Anisimov I. (1987) Mashiny i potochnye linii dlya proizvodstva semyan ovoshebahchevykh kultur [Machines and production lines for the production of seeds of vegetable and gourd crops]. Kishinev: Shtinca, 292 p.
2. Iancu M.L. (2017) Using Apple (*Malus domestica*), Pumpkin (*Cucurbita maxima*) and Cinnamon (*Cinnamom vertum*) to Obtain an Innovative Jam-Like Food Product. *Bulletin USAMV series Agriculture*, no. 74(2), pp. 85–94.
3. Paziuk V.M., Petrova Zh.O., Dub V.V. (2018) Suchasnyi stan problemy pidvyshchennia enerhoefektyvnosti protsesu sushinnia nasinnia zernovykh kultur [The current state of the problem of increasing the energy efficiency of the grain seed drying process]. *Prohresyvni tekhnika ta tekhnolohii kharchovykh vyrobnytstv restorannoho hospodarstva i torhivli*, vol. 27, no. 1 pp. 231–243.
4. Hnitsevykh V.A., Slashcheva A.V., Ivashchenko M.V. (2014) Obgruntuvannia dotsilnosti vykorystannia fermentnykh preparativ u tekhnolohiiakh pererobky roslinnoi pektynovmisnoi syrovyny [Justification of the expediency of using enzyme preparations in the processing technologies of vegetable pectin-containing raw materials]. *Visnyk DonNUET*, vol. 61, no. 1, pp. 37–45
5. Shevtsov A., Zemlianyi M., Riauzova T. (2008) Netradytsiini ta vidnovliuvalni dzherela enerhii v Ukraini u svitli novykh yevropeiskykh initsiatyv [Non-traditional and renewable energy sources in Ukraine in the light of new European initiatives]. Available at: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/november08/2.htm>
6. Riabtsev H. (2010) Enerhozalezhnist Ukrainy vid Rosii: realnist chy mif? [Ukraine's energy dependence on Russia: reality or myth?]. *Zhurnal "Natsionalna bezpeka i oborona"*, no. 6, pp. 61–62.

УДК 338.2:005-049.5](477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.11>**Пригодюк О.М.**кандидат економічних наук, доцент,
Черкаський державний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4706-391X>**Pryodiuk Olena**

Cherkasy State Technological University

**НАЦІОНАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ УКРАЇНИ В ПАРАДИГМІ ЗМІН
УПРАВЛІНСЬКОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ****NATIONAL ECONOMIC INTERESTS OF UKRAINE IN THE PARADIGM
OF CHANGES IN ADMINISTRATIVE SECURITY IN THE CONDITIONS
OF THE INFORMATION ECONOMY**

У статті зазначено, що інформаційна економіка окреслює новітніми векторами розвитку усі управлінські та безпекові системи, що формують прогрес в суспільному відтворенні національного продукту. Відображено що розвиток інформаційної економіки формує парадигми та відповідні зміни економіки в системі знань, що забезпечують новий рівень відносин «бізнес-влада-населення», як комунікацій на основі принципів: інформаційної відкритості та прозорості, комплексної управлінської безпеки, мотивації спільної діяльності в інтегрованих об'єднаннях. Окреслено, що для української національної економіки пріоритетами національних економічних інтересів постають: формування нової моделі національної економіки на платформі парадигмальної єдності влади, бізнесу населення з розумінням умов гармонійного вирішення конфліктних станів та активної економічної політики в формування кластерно-інноваційного вектору зрушень та відповідності до ринкового середовища ЄС. Тому питання національних економічних інтересів України набуває своєї актуальності в системі знань розвитку інформаційної економіки та забезпечує стрімке просування суспільного прогресу.

Ключові слова: інформаційна економіка, національні інтереси, управлінська безпека, знання економіка.

The article discusses the issue of national economic interests of Ukraine in the conditions of the information economy. It is noted that the information economy outlines and inspires with the latest vectors of development all management and security systems that shape progress in the social reproduction of the national product. It is outlined that the information economy appears as a systematic, progressive activity of each person in the personal and collective reflected reproduction of information products and relevant services for the purpose of accumulating knowledge and forming development priorities in the area of safety, stability, taking into account the vectors of information progress. It is shown that the development of the information economy forms paradigms and corresponding changes in the economy in the knowledge system, which provide a new level of "business-government-population" relations, as communications based on the principles of: information openness and transparency, complex management security, motivation of joint activities in integrated environments associations. These principles become basic in the determination of national interests, the formation of security relations, singled out issues for the implementation of targeted economic, social and management-security policies, the development of strategic plans at all levels of the functioning of the national economy. For the Ukrainian national economy, the priorities of national economic interests are: the formation of a new model of the national economy on the platform of the paradigmatic unity of power; the business of the population with an understanding of the conditions for harmonious resolution of conflict situations, and an active economic policy in the formation of a cluster-innovation vector of shifts and compliance with the EU market environment. Therefore, the question of the national economic interests of Ukraine acquires its relevance in the knowledge system of the development of the information economy, which ensures the rapid advancement of social progress regardless of the existing problems in the national economy, the conduct of military operations on the territory of the country, social unrest and other conflict situations.

Key words: information economy, national interests, management security, knowledge economy.

Постановка проблеми. Сьогодні в світовому просторі активно формується парадигма змін в розумінні та відображенні процесів розвитку національної економіки, забезпечення стійкості процесів реформ з вектором інформаційного прогресу. Це одночасно процеси наукового пошуку безпекового коридору змін, практичного надбання досвіду, подальшого прискорення науково-технічного та соціального прогресу в форматах гармонійного залучення знань відповідно до станів інформаційної економіки.

Інформаційна економіка окреслює та надихає новітніми векторами розвитку усі управлінські та безпекові системи, що формують прогрес в суспільному відтворенні національного продукту, забезпечують пріоритетність національних інтересів на платформах парадигми позитивних відносин «бізнес-влада-населення» [7].

21 століття визнано інформаційною ерою з позиції ключових зрушень в соціальній, науково-технічній, економічній сферах життєдіяльності людства, така характеристика відповідає базовим оцінкам інформаційної економіки, а саме:

- нарощення інформаційних ресурсів та їхнього активного залучення в відтворювальний цикл життєдіяльності людини;

- злиття ІТ сфери з іншими галузями промисловості та сфери послуг, відповідно виникнення інформаційного туризму, нових моделей освітніх послуг, нових сервісів у сфері охорони здоров'я; вдосконалення та оптимізація транспортної логістики та інше [6];

- збільшення витрат на інформаційне забезпечення в одиниці продукції та глобальна інформатизація діяльності людей, що пришвидшує результат та значно нарощує об'єми виробництва;

- стрімке зростання інформаційних комунікацій в світовому масштабі та усунення кордонів для глобальних сервісів;

- поява та поширення правого поля регулювання світового інформаційно-комунікаційного середовища на основі положень міжнародного права, розширення меж залучення інформаційної демократії. Регулюванню підлягають міжнародні інформаційні, комунікаційні, соціокультурні відносини, що забезпечують функціонування міжнародного інформаційного простору [1].

Наданий перелік положень є відображеним в положеннях досліджень науковців, експертів ІТ-галузі, доповідей державних та корпоративних менеджерів. Рух системи знань щодо розвитку інформаційної ери, її напрямку інформаційної економіки формує та породжує цільові групи національних економічних інтересів, як обов'язкову умову успішної реалізації змін від промислового до інформаційно-промислового, в подальшому знаннево-промислового.

Різноманітність сучасних наукових досліджень специфіки розвитку інформаційної економіки не забезпечує чіткого позиціонування, виокремлення відповіді на питання, які напрями розвитку інформаційної економіки постають для сучасної економічної політики України найбільш пріоритетними, значущими з позиції майбутніх викликів, управлінсько-обґрунтованими в системі національних економічних інтересів. І тут на першому місці постає питання визначення майбутньої моделі національної економіки в пост мілітарному періоді з врахуванням балансу інтересів в парадигмі «влада-бізнес-населення», що синергетично поєднає зусилля усієї нації на шляху до нових демократичних основ та відповідності вимог вступу до Європейського Союзу [7].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед вітчизняних науковців, які системно досліджують актуалізовані знання щодо формування інформаційної економіки її національної специфіки, поступовості змін та визначення економічних інтересів в відповідному надбанні новизни, інноваційного прориву та пріоритетності напрямів руху, виокремлюють Амошу О., Варналія З., Канигіна Ю., Фінагіна О., Панкова Л. І це далеко не повний перелік науковців, які вивчають тему, надають ідейних поштовхів в дослідженні змін, окреслені парадигмальних процесів, прискорюють засвоєння положень інформаційного прогресу. Однак, недостатньо уваги приділяється питанню національних економічних інтересів України в парадигмі змін управлінської безпеки в умовах інформаційної економіки.

Формулювання цілей статті. На сьогодні опублікована значна кількість наукових праць та проведені дослідження щодо національних економічних інтересів України, доволі актуальним постає питання дослідження стану національних економічних інтересів України в парадигмі змін управлінської безпеки в умовах інформаційної економіки.

Виклад основного матеріалу. Саме розуміння та поширення інформаційної економіки в її творчому та понятійно-категорійному розумінні дає видатний американський вчений Кастельс М., «...за останні два десятиліття у світі з'явилася економіка нового типу, яку називають інформаційною та глобальною... Інформаційною, оскільки продуктивність і конкурентоспроможність факторів або агентів у цій економіці залежать першочергово від їх здатності генерувати, обробляти та ефективно використовувати інформацію. Глобальною, тому що основні види економічної діяльності, а такі як виробництво, споживання та обіг товарів/послуг, а також їх складові (капітал, праця, сировина, управління, інформація, технології, ринки) організуються у глобальному масштабі, напрями або з використанням розгалуженої мережі, що пов'язує економічних агентів» [2].

Інформаційна економіка постає як системна, прогресивна діяльність кожної людини в особистому та колективному відображенні відтворення інформаційних продуктів та відповідних послуг з метою накопичення знань та формування пріоритетів розвитку в зоні безпеки, стабільності, врахування векторів інформаційного прогресу. Інформаційні ресурси в умовах інформаційної економіки перетворюються на ключовий елемент успіху, особливу вимогу якісного прийняття рішень, соціального та культурного спілкування, накопичення та поширення знань на користь усього людства, а не окремих його груп (владних, бізнесових) [7].

Українські науковці наголошують – необхідно зазначити, що на сучасному етапі розвитку методологічно-епістемологічних досліджень (від грец. *episteme* – знання) серед розгалуженого кола основних наукових підходів до моделювання розвитку економічної теорії, засад регулювання національної економіки та виявлення закономірностей розвитку наукового економічного та управлінського знання одним з провідних слід визнати парадигмальний підхід [3].

Саме парадигмальні зрушення забезпечують наповнення методологічні основи дослідження, оцінки та впровадження в дію відносин бізнесу та влади, влади та населення, населення та бізнесу в єдину синергетичну систему ефективної управлінської взаємодії, взаємних інтересів покращення розвитку територій (регіонів – міст, селищ, територіальних громад в межах України), як суспільства що прагне до входження в ЄС на умовах відповідності базових цінностей [4].

Відображення теорії, методології та практики розвитку інформаційної економіки, як історичного етапу, генетичного процесу суспільного прогресу формує парадигми та відповідні зміни економіки в системі знань, що забезпечують новий рівень відносин «бізнес-влада-населення», як комунікацій на основі принципів [5; 7]:

- інформаційної відкритості та прозорості;
- комплексної управлінської безпеки;
- мотивації спільної діяльності в інтегрованих об'єднаннях (кластери, соціальні та освітні проекти, волонтерські організації, бізнес);
- врахування балансу інтересів в парадигмальних відносинах, що забезпечують ефективну діяльність на платформах залучення іноземних інвесторів сфері розвитку національних економічних інтересів України;
- врегулювання балансу інформаційно-комунікаційної культури.

Такі принципи постають базовими в визначенні національних інтересів, формуванні безпеки відносин, виокремленні питань для впровадження цільової економічної, соціальної та управлінсько-безпекової політики, розробки стратегічних планів на усіх рівнях функціонування національної економіки [6].

Обґрунтовані та доведені до управлінських рішень питання стратегічного бачення, визначення національних економічних інтересів активують площину економічної та інституційно-правової діяльності влади та бізнесу в напрямі суспільного прогресу. Націо-

нальні економічні інтереси повинні враховувати вже накопичений світовий досвід, мати векторність на суспільний прогрес, надавати нових можливостей заходам цільової безпеки управлінських систем та враховувати ресурсний потенціал країни (рис. 1) [5].



Рис. 1. Зміни в розвитку інформаційної економіки, як базова умова корегування стратегічних планів та проєктів

Процес використання потенціалу інформаційної економіки, врахування парадигмального різноманіття теоретико-методологічних надбань, формування національних моделей інформаційної економіки забезпечує накопичення знань в світовому масштабі. У процесі інтелектуальної діяльності, обробки та цільового опрацювання таких знань формується бачення національних інтересів на перспективу, з врахуванням змін, що вже відбулися в світовому інформаційному просторі, а саме [1; 6]:

- опрацюванню підлягають міждисциплінарні знання та різні парадигми інформаційної економіки;
- свого удосконалення отримують досвідченість і досвід провідного державного та корпоративного менеджменту;
- відбувається оцінка ресурсного потенціалу національної економіки;
- формується потенціал управління знаннями щодо національних інтересів в перспективній проєкції.

Для української національної економіки такими питаннями та відповідно пріоритетами національних економічних інтересів постають [3]:

- формування нової моделі національної економіки на платформі парадигмальної єдності влади, бізнесу населення з розумінням умов гармонійного вирішення конфліктних станів та активної економічної політики в формування кластерно-інноваційного вектору зрушень та відповідності до ринкового середовища ЄС;
- релокації міст та виробництв на умовах економічної, управлінської безпеки та врахування подальших мілітарних загроз;
- відновлення національної економіки, соціального потенціалу в форматах суспільного прогресу та на основі балансу інтересів усіх груп населення.

Висновки. Отже, надбання українських науковців в системі знань розвитку інформаційної економіки забезпечують стрімке просування суспільного прогресу не залежно від існуючих проблем в національній економіці, веденні військових дій на території країни, соціальним негараздам та іншим конфліктним станам.

Список використаних джерел:

1. Гончаренко Н.І. Особливості функціонування світового ринку інформаційних технологій в умовах трансформаційних змін глобального економічного середовища. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*. 2018. Вип. 7. С. 95–100.
2. Кастельс М., Хіманен П. Інтернет-галактика. Міркування щодо Інтернету, бізнесу і суспільства. *Інформаційне суспільство та держава добробуту. Фінська модель*. 2006. 256 с.
3. Панкова Л.І., Мильніченко С.М. Національні економічні інтереси України в умовах формування інноваційної економіки. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 63. С. 5–13.
4. Паскаль Л., Фінагіна О., Зінченко О., Економічні інтереси України: стратегіми, стратегії та сценарії розвитку міст в умовах інноваційно-інформаційної економіки. *European Science*. 2023. No. 4(sge16-04). P. 53–64.
5. Солоха Д.В., Павловська А.С., Буряк Є.В. Процеси інтеграції і перспективи формування регіональної кластерної політики на основі балансу економічних інтересів. *Проблеми та перспективи забезпечення стабільного соціально-економічного розвитку. Серія : Економіка : зб. наук. пр. Донецьк. держ. ун-ту управління*. 2019. Вип. 314. С. 17–29.
6. Фінагіна О.В., Бітюк І.М., Матвієнко О.Д., Гудима Д.М. Принципи розвитку українського освітнього простору в умовах інформаційної економіки: креативні підходи та європейський досвід. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2022. Випуск 65. С. 16–24.
7. Фінагіна О.В., Коваленко Ю.О., Панкова Л.І. Інформаційний потенціал регіонів України: пріоритети розвитку підприємств та влади. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. № 30(19). С. 49–55.

References:

1. Honcharenko N. I. (2018) Osoblyvosti funktsionuvannia svitovoho rynku informatsiinykh tekhnolohii v umovakh transformatsiinykh zmin hlobalnogo ekonomichnogo seredovyshcha [Peculiarities of the functioning of the world market of information technologies in the conditions of transformational changes in the global economic environment]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V.N. Karazina*, vol. 7, pp. 95–100.
2. Kastels M., Khimanen P. (2006) Internet-halakyka. Mirkuvannia shchodo Internetu, biznesu i suspilstva [Internet galaxy. Considerations regarding the Internet, business and society]. *Informatsiine suspilstvo ta derzhava dobrobutu. Finska model*, 256 p.
3. Pankova L. I., Mylnichenko S. M. (2021) Natsionalni ekonomichni interesy Ukrainy v umovakh formuvannia innovatsiinoi ekonomiky. [National economic interests of Ukraine in the conditions of the formation of an innovative economy]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, no. 63, pp. 5–13.
4. Paskal L., Finahina O., Zinchenko O. (2023) Ekonomichni interesy Ukrainy: stratyhemy, stratehii ta stsenarii rozvytku mist v umovakh innovatsiino-informatsiinoi ekonomiky [Economic interests of Ukraine: strategies, strategies and scenarios for the development of cities in the conditions of the innovation and information economy]. *European Science*, no. 4(sge16-04), pp. 53–64.
5. Solokha D. V., Pavlovska A. S., Buriak Ye. V. (2019) Protseyi intehratsii i perspektyvy formuvannia rehionalnoi klasternoi polityky na osnovi balansu ekonomichnykh interesiv [Integration processes and prospects for regional cluster policy formation based on the balance of economic interests]. *Problemy ta perspektyvy zabezpechennia stabilnogo sotsialno-ekonomichnogo rozvytku. Seriya: Ekonomika: zb. nauk. pr. Donetsk. derzh. un-tu upravlinnia*, vol. 314, pp. 17–29.
6. Finahina O. V., Bitiuk I. M., Matviienko O. D., Hudyma D. M. (2022) Pryntsypy rozvytku ukrainskoho osvithnoho prostoru v umovakh informatsiinoi ekonomiky: kreatyvni pidkhody ta yevropeiskyi dosvid [Principles of the development of the Ukrainian educational space in the conditions of the information economy: creative approaches and European experience]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnogo universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 65, pp. 16–24.
7. Finahina O. V., Kovalenko Yu. O., Pankova L. I. (2018) Informatsiinyi potentsial rehioniv Ukrainy: priorytety rozvytku pidpriemstv ta vlady [Information potential of the regions of Ukraine: development priorities of enterprises and authorities]. *Sotsialno-ekonomichniy rozvytok rehioniv v konteksti mizhnarodnoi intehratsii*, no. 30(19), pp. 49–55.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 658:35:316; 35.159.9:316.62

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.12>

Вартанова О.В.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8706-6437>

Vartanova Olena

Kyiv National University of Technologies and Design

ВПЛИВ СТАВЛЕННЯ ДО ГРОШЕЙ НА СПОЖИВЧУ ПОВЕДІНКУ МЕНЕДЖЕРІВ

INFLUENCE OF ATTITUDE TOWARDS MONEY ON THE CONSUMER BEHAVIOR OF MANAGERS

Досліджено особистісні фактори споживчої поведінки менеджерів, як-от: економічність, раціональність розподілу коштів, гнучкість у виборі товарів, купівля як отримання бажаного. Виявлено, що більшість менеджерів раціонально розподіляють кошти, є гнучкими у виборі товарів, здійснюють покупки з метою задоволення бажань, демонструють високий рівень орієнтації на думку інших. Встановлено, що на споживчу поведінку менеджерів істотно впливає ставлення до грошей та грошова поведінка, що підтверджують результати кореляційного аналізу. За результатами опитування менеджери демонструють середній рівень грошової поведінки, а саме, таких факторів, як: грошова одержимість, гроші як влада, економічність, неадекватна поведінка з грошима.

Ключові слова: альтернатива, грошова поведінка, грошова одержимість, менеджер, споживача поведінка, забезпечення, ставлення до грошей, раціональність.

The article is devoted to topical issues related to determining the impact of attitudes toward money and monetary behavior on aspects of managers' consumption behavior. Consumer behavior is considered as an organized form of activity aimed at meeting actual needs through the search for necessary goods and funds, choosing the optimal alternative and organizing the procedure of socio-economic exchange. From the point of view of the convergence of various fields of science and practice, consumer behavior can be defined as the conscious or unconscious behavior of an economic subject, aimed at satisfying one's own rational or irrational motives, needs and desires and determined by personal psycho-emotional factors and features of thinking, which is aimed at choosing the best alternative from the individual's point of view and conscious rejection of others. Personal factors of consumer behavior of managers were studied, such as: thrift, rationality of allocation of funds, flexibility in the choice of goods, buying as a means of obtaining what is desired. It was found that the majority of managers rationally allocate funds, are flexible in choosing goods, make purchases to satisfy their desires, and demonstrate a high level of orientation towards the opinion of others. It was established that the consumer behavior of managers is significantly influenced by the attitude to money and monetary behavior, which confirms the results of the correlation analysis. According to the results of the survey, managers demonstrate an average level of money behavior, such factors as: money obsession, money as power, frugality, inadequate money behavior. Based on the results of the study, it was determined that most managers rationally allocate funds, are flexible in choosing goods, make purchases to satisfy their desires, and demonstrate a high level of orientation to the opinion of others. The financial behavior of managers and their attitude to money significantly affect their consumer

behavior, in particular, such aspects of its manifestation as: rational distribution of money, orientation to the opinions of others, flexibility in the choice of goods and purchase as obtaining what is desired, which is confirmed by the conducted correlation analysis.

Key words: *alternative, money behaviour, money obsession, managers, consumer behaviour, provision, attitude to money, rationality.*

Постановка проблеми. Дослідження проблем споживчої поведінки як соціально-економічного феномену завжди було у фокусі уваги маркетологів, психологів і менеджерів. Аналіз чинників споживчої поведінки знаходиться в площині ірраціональних або емоційних мотивів і чинників, і дає змогу виявити певні психологічні, соціальні, фінансові та інші фактори, які впливають на споживчу поведінку суб'єктів прийняття рішень; визначити особистісні аспекти споживчої поведінки (раціональність й ірраціональність, схильність до ризику, рівень тривожності), а також певні особистісні фактори прийняття споживчих рішень, такі, наприклад, як грошова поведінка і ставлення до життя.

Одним з найважливіших аспектів, які впливають на споживчу поведінку, є ставлення до грошей, яке може як обмежувати поведінку суб'єктів прийняття рішень через невротизацію споживчої поведінки, прагнення до економії грошей, або, навпаки, стимулювати її через демонстративну поведінку, владу грошей або грошову одержимість. Отже, дослідження впливу ставлення до грошей на аспекти споживчої поведінки суб'єктів прийняття рішень представляє значний науковий та практичний інтерес.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням споживчої поведінки присвячено багато робіт як економістів-класиків (Котлера Ф., Армстронга Г., Міллера А., Маслоу А., Вонга В., Кузьміна С., Ковалю Л., Романчука С.), так і сучасних дослідників, які працюють в міждисциплінарній сфері (Ковалю Л., Романчука С., Лилик І., Марушевської О., Скляра Т., Сміта В., Талера Р., Тверські А., Канемана Д.) і досліджують споживчу поведінку в контексті відкриття основних її феноменів, формування моделей споживчої поведінки на основі потреб та мотивів споживачів. Незважаючи на значну кількість досліджень цієї предметної галузі, слід зазначити на тому, що дотепер залишається значний дефіцит методологічних підходів та діагностичного інструментарію, які дозволяють виміряти фактори споживчої поведінки особистості. Це зумовлює необхідність подальших досліджень і цієї галузі.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є визначення впливу ставлення до грошей на споживчу поведінку майбутніх менеджерів.

Виклад основного матеріалу. Споживча поведінка – це «організована форма активності, спрямована на задоволення актуальних потреб через пошук необхідних товарів та коштів, вибір оптимальної альтернативи та організацію процедури соціально-економічного обміну» [1]. З точки зору конвергентності різних галузей науки і практики, ми розглядаємо споживчу поведінку як усвідомлену або неусвідомлену поведінку економічного суб'єкта, спрямовану на задоволення власних раціональних або ірраціональних мотивів, потреб і бажань та детерміновану особистісними психо-емоціональними чинниками та когніціями, та яку спрямовано на вибір найкращої з точки зору індивіда альтернативи та усвідомленої відмови від інших [2].

Для діагностики споживчої поведінки використано авторську психодіагностичну методiku «Споживча поведінка студентів» (Савченко О., Хтей С.). Методика дає змогу діагностувати чотири аспекти споживчої поведінки [1]:

«*Раціональний розподіл коштів*» відображає схильність людей до раціонального або нерационального розподілу коштів під час прийняття рішень про покупку, готовність ретельно обдумувати й аналізувати необхідність покупки і приймати обґрунтовані споживчі рішення;

«Орієнтація на думку іншої людини та рекламу» дозволяє оцінити рівень самостійності студентів під час прийняття споживчого рішення стосовно купівлі товарів та

їх незалежності від дій зовнішніх факторів (реклама, думки оточуючих, акції, пропозиції та інші види маркетингових комунікацій, відгуки);

«Гнучкість у придбанні товарів» відображає різноманітність споживчої поведінки студентів, яка пов'язана з різними способами купівлі (онлайн або офлайн), розрахунку (готівка, платіжні системи), готовність аналізувати інформацію під час прийняття рішень щодо покупки;

«Купівля як отримання бажаного» відображає ставлення молоді до процесу покупки, прагнення отримати задоволення від нього, задоволення власних актуальних потреб. Цей фактор оцінює готовність молоді до отримання бажаного у будь-який спосіб, навіть якщо доведеться користуватися борговими коштами, до прояву наполегливості, детального аналізу інформації під час прийняття рішення, ігнорування реальності (власного доходу, актуальних грошових ресурсів), можливого упередженого ставлення до знижок, ставлення до брендів.

Дослідження проводилось на вибірці досліджуваних, яку склали 165 здобувачів закладів вищої освіти Київського національного університету технологій та дизайну та ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», які навчаються за спеціальністю «Менеджмент», «Бізнес-адміністрування», «Управління проектами та смарт-технологіями», «Публічне управління та адміністрування» віком від 18 до «49 і більше», різних освітніх рівнів (бакалавр, магістр, доктор філософії) протягом травня-грудня 2022 року. Результати обстеження респондентів за методикою «Споживча поведінка студентів» подано у табл. 1.

Таблиця 1

**Результати обстеження респондентів за показниками методики
«Споживча поведінка студентів» (Савченко О., Хтей С.)**

Рівень вираженості ознаки	Ознаки							
	Раціональний розподіл коштів		Орієнтація на думку інших		Гнучкість у виборі товарів		Купівля як отримання бажаного	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Низький рівень	25	15,1	12	7,3	23	13,9	17	10,3
Середній рівень	106	64,2	33	20,0	109	66,1	109	66,1
Високий рівень	34	20,6	120	72,7	33	20,0	39	23,6

Інтерпретація представлених результатів полягає у наступному.

Раціональний розподіл коштів. У досліджуваній вибірці переважають респонденти середнім рівнем раціональності розподілу коштів (64,2%) порівняно з низьким та високим проявом цього фактору ($\varphi^*=5,36$; $\alpha \geq 0,99$). Це означає, що більшість респондентів мають схильність раціонально розподіляти кошти під час щоденних покупок, ретельно їх обдумують та аналізують.

Орієнтація на думку інших. За результатами опитування, споживачі з високим рівнем орієнтації на думку інших (72,7%) переважають над кількістю осіб з середнім рівнем ($\varphi^*=6,3$; $\alpha \geq 0,99$). Такі респонденти не є самостійними під час прийняття рішень про покупку, орієнтуються на рекламу, відслідковують акційні пропозиції у мобільних додатках; обговорюють з іншими особами покупку певного товару. Отже, можна зробити висновок, що вони є чутливими до різного роду впливу та маркетингових комунікацій. 7,3% споживачів є самостійними у прийнятті рішень. Вони приймають рішення, орієнтуючись на власну думку і власні критерії, а реклама, маркетинг, думки інших та інші зовнішні фактори мають для них незначний вплив.

Гнучкість у виборі товарів. Більшість опитаних (66,1%) демонструють середній рівень гнучкості ($\varphi^*=6,5$; $\alpha \geq 0,99$). Такі споживачі залежно від ситуації можуть як ретельно зважувати переваги та недоліки споживчих альтернатив, так і робити необдумані покупки. 20,0% респондентів демонструють високий рівень гнучкості у виборі товарів. Саме вони в найбільшій мірі виявляють гнучкість в різних аспектах: застосування різних способів розрахунку за товар (готівка, різні платіжні картки), застосування різних форм купівлі (офлайн та онлайн), орієнтація на думки інших споживачів та їхні відгуки, здатність і готовність приймати рішення на основі аналізу інформації стосовно пропозицій товарів. Такі споживачі демонструють значну різноманітність споживчої поведінки, не бояться нових способів споживання та застосовують їх на практиці. Споживачі, які демонструють низький рівень гнучкості (13,9%), є більш традиційними та консервативними у споживчій поведінці, вони з недовірою ставляться до нового, не схильні до ризику, але можуть здійснювати імпульсивні покупки.

Аспект споживчої поведінки «*Купівля як отримання бажаного*» відображає не раціональне, утилітарне ставлення до покупок, а бажання отримати задоволення від процесу споживання. Більшість опитаних (66,1%) мають середній рівень прояву цього фактору, і переважають над респондентами з високим рівнем (23,6%) ($\varphi^*=5,11$; $\alpha \geq 0,99$). Це означає, що попри бажання зробити процес споживання приємним, більшість споживачів роблять його ще й розумним (обмежують споживання, не користуються кредитними коштами, обмежують імпульсивні покупки, адекватно і свідомо реагують на знижки та інші рекламні акції). 23,6% споживачів мають високий рівень прояву даного фактору, що свідчить про домінанту задоволення в процесі споживання, «емоційне споживання», бажання купити більше, ніж можуть собі дозволити, користуватися кредитними коштами або позиками, схильність до брендів, недовіру до знижок. Меншість (10,3%) молодих людей демонструють низький рівень прояву фактору «*купівлі як задоволення*», що свідчить про раціональну домінанту їх споживання, врахування власних можливостей та детальний аналіз альтернатив в процесі споживання товарів і послуг.

Для діагностики ставлення до грошей і грошової поведінки споживачів використано опитувальник Фернема А. «Шкала грошових переконань і поведінки» (адаптація Дейнека О.), який дозволяє оцінити чотири аспекти грошової поведінки: «Грошова одержимість», «Гроші як влада», «Економність» і «Неадекватна поведінка з грошима» [2]:

«*Грошова одержимість*» відображає схильність до різних форм розрахунків, ставлення до грошей як до механізму впливу, де ціна сама по собі виступає драйвером поживання, небажання переплачувати на покупки, відчуття щодо браку грошей, гроші як запорука стабільності, ставлення і сприйняття власного фінансового положення та фантазії щодо грошей;

Аспект грошової поведінки «*Гроші як влада*» враховує ставлення до грошей як до інструменту влади та соціального впливу, зокрема, почуття щодо недоліку або надлишку грошей, гроші – як спосіб вирішення проблем, ставлення до інших з більшою / меншою кількістю грошей, ставлення до позичок;

Аспект «*Економність*» відображає переконання щодо грошей та їх економії, ускладнення щодо трати грошей, небажання переплачувати за товар, схильність накопичувати гроші, можливість наслідування батьківських моделей фінансової поведінки.

Аспект «*Неадекватна поведінка з грошима*» досліджує відхилення від раціональної фінансової поведінки: потреба отримати задоволення, ставлення до знижок, демонстративне споживання, почуття провини від витрати грошей, фінансові комплекси, схильність до торгу.

Результати обстеження респондентів за показниками методики «Шкала грошових переконань і поведінки» (Фернем А.) подано у табл. 2.

Як видно з даних дослідження, більшість респондентів демонструють середні рівні прояву усіх аспектів грошової поведінки. Чим більше рівень прояву різних ознак грошо-

Таблиця 2

**Відсотковий розподіл результатів за показниками методики
«Шкала грошових переконань і поведінки» (Фернем А.)**

Рівень вираженості ознаки	Ознаки							
	Грошова одержимість		Гроші як влада		Економність		Неадекватна поведінка з грошима	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Низький показник	18	10,93	13	7,84	23	13,93	36	21,80
Середній показник	135	81,8	125	75,80	140	84,84	111	67,30
Високий показник	12	7,27	27	16,36	2	1,2	18	10,90

вої поведінки, тим менш раціональною є споживча поведінка: гроші використовуються споживачами не як міра вартості товару, а як інструмент влади і впливу, мають надцінність, а ціна виступає орієнтиром для демонстрації різних форм споживчої поведінки.

Встановлення взаємозв'язків між різними аспектами споживчої поведінки та факторами грошової поведінки здійснено на основі кореляційного аналізу. За результатами проведеного кореляційного аналізу виявлені значущі коефіцієнти кореляції між усіма факторами грошової поведінки (за Фернемом А.) і поведінкою споживачів. Деякі з виявлених зв'язків відкривають нові аспекти споживчої поведінки, які можуть використовуватися у формуванні стратегії і тактики маркетингових комунікацій.

Одним з таких прикладів є взаємозв'язок між фактором грошової поведінки «Економність» і аспектом споживчої поведінки «Купівля як отримання бажаного». За результатами кореляційного аналізу було виявлено значущий кореляційний зв'язок між рівнем прояву фактору «Грошова одержимість» і проявом фактору «Купівля як отримання бажаного» ($r=0,38$; $p=0,05$). Це означає, що чим більше людина є одержимою грошима, тим більше вона схильна здійснювати покупки задля отримання бажаного.

Люди з високим рівнем прояву чинника «Грошова одержимість» (а також чинника «Гроші як влада») сприймають гроші як надцінну ідею, вважають, що гроші можуть вирішити усі проблеми, мають сильну мотивацію до заробляння грошей, вважають гроші закономірним результатом прояву своїх здібностей і дуже пишаються своїми досягненнями. Звісно, що це зумовлює сильне бажання людини отримати бажане за допомогою грошей і демонструвати відповідну поведінку. Такі споживачі складно витримують депривацію від неможливості отримати бажане за допомогою купівлі, і вони використовують усі можливі способи (у тому числі і гнучкість грошової поведінки) для отримання бажаного.

Чим менше людина є одержимою грошима, тим менше вона схильна здійснювати покупки задля отримання бажаного. Гроші для такого споживача позбавлені надцінності, а є мірою лише споживчої цінності товарів і послуг, а споживача поведінка його є більш раціональною.

Виявлено значущий від'ємний кореляційний зв'язок між рівнем прояву фактору «Гроші як влада» і аспектом «Раціональність розподілу коштів» ($r = -0,29$; $p=0,05$). Це означає, що чим більше людина ставиться до грошей як до влади, тим менш раціональною вона є у розподілі коштів, тим менш раціональною є її споживча поведінка. І дійсно, активне використання грошей як інструменту влади і соціального впливу призводить до зниження раціональності у поведінці з причини змінення пріоритетів і потреб витрат грошей, які зводяться до відчуття переваги порівняно з тими, хто має менше грошей, демонстрації свого статусу через споживання. Такі споживачі мають впевненість у тому, що гроші вирішують будь-яку проблему, можуть зробити майже усе заради грошей, гроші виступають предметом постійних суперечок з партнерами (що може призвести до

корупційних або незаконних витрат грошей). Головним критерієм споживчої поведінки таких споживачів є ціна, яка не завжди є маркером якості або раціонального вибору. Ці міркування повністю підтверджують концепції Д. Канемана щодо автоматизмів споживчої поведінки та використання евристик як спрощень у прийнятті рішень, які дозволяють отримати швидкі результати, нехтуючи раціональністю.

Виявлено значущий від'ємний кореляційний зв'язок між рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» і фактором «Раціональність розподілу коштів» ($r=-0,28$, $p=0,05$). Це означає, що чим більш неадекватною є грошова поведінка людини, тим менш раціональною вона є у розподілі коштів, тим менш раціональною є її споживча поведінка. Споживачі з високим рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» демонструють домінуючу потребу отримати задоволення за допомогою грошей (гроші для них втрачають функцію обміну на товари і послуги, а набувають самоцінності). Такі споживачі схильні до демонстративного споживання, можуть відчувати провини від витрати грошей, а також використовують гроші та покупки, як засіб позбавитися від поганого настрою і депресії. Все це, безумовно, знижує раціональність споживчої поведінки і розподілу коштів.

Важливим з точки зору маркетингових комунікацій є виявлений взаємозв'язок між фактором грошової поведінки «Гроші як влада» та фактором «Орієнтація на думку інших» ($r=0,29$; $p=0,05$). Це означає, що чим більше людина ставить до грошей як до влади, тим більше вона орієнтується на думку інших у прийнятті споживчих рішень. Споживачі, які використовують гроші як інструмент влади і впливу, схильні до проявів демонстративного споживання, до вирішення своїх особистісних проблем за допомогою грошей, вони чутливі до думок інших щодо їх фінансового статусу, можуть засуджувати людей тому, що вони мають менше грошей, а відтак, і самі часто підпадають під вплив інших людей. У сфері споживання такий вплив здійснюють інші споживачі, реклама і засоби масової інформації, що спонукає об'єкта впливу більше (менше) споживати, споживати певні категорії товарів, формує лояльність до певних брендів. Чим менше людина використовує гроші як інструмент влади і впливу, тим менше вона віддається сторонньому впливу з боку реклами, маркетингу, брендів, інших споживачів і покладається виключно на свою власну думку і рішення.

Виявлено значущий кореляційний зв'язок між рівнем прояву фактору «Економність» і фактором «Орієнтація на думку інших» ($r=0,33$; $p=0,01$). Це означає, що чим більш економною є людина, тим більше вона орієнтується на думку інших у прийнятті споживчих рішень. Виявлений зв'язок, імовірно, можна пояснити тим, що прагнення до економії коштів іноді може призводити до сумнівів у своїх рішеннях та відчуття, що інші споживачі є більш інформованими і успішними, а отже, до наслідування поведінки інших споживачів. Цей зв'язок можна також пояснити дією механізмів соціального доказу, прихильності та авторитету [3], відповідно до якого люди довіряють підтвердженню з боку значущої соціальної групи (відгуки інших споживачів, думки колег, друзів, знайомих), думкам тих, кому вони прихильні (члени родини, друзі) або авторитетам (знаменитості в рекламі). Відповідно, споживачі з високим проявом економності більше піддаються соціальному впливу з боку інших людей, ЗМІ і реклами. Цей факт слід враховувати при побудові системи маркетингових комунікацій.

Виявлено значущий кореляційний зв'язок між рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» і фактором «Орієнтація на думку інших» ($r=0,42$, $p=0,001$), що означає, що чим більш неадекватною є грошова поведінка людини, тим більше вона орієнтується на думку інших. Споживачі з високим рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» демонструють домінуючу потребу до задоволення за допомогою грошей, гроші для них набувають самоцінності та надцінності, вони схильні до демонстративного споживання, використовують гроші та покупки, як засіб позбавитися від поганого настрою і депресії. Відчуття провини, яке може бути пов'язаним із витратами грошей. А також незадоволеність, яка може

виникати у випадку необдуманих витрат, заставляє таких споживачів звертатися до думок інших як до соціального доказу обґрунтованості своїх витрат та доцільності споживчої поведінки. І навпаки, чим більш адекватною є грошова поведінка людини, тим більш раціональною вона є у розподілі своїх коштів, тим менше соціального доказу вона потребує для обґрунтування правильності і доцільності своїх витрат, раціональності споживчої поведінки.

Значущі взаємозв'язки виявлено між показником грошової поведінки «Гроші як влада» і аспектом споживчої поведінки «Купівля як отримання бажаного» ($r=0,40$; $p=0,05$). Це означає, що чим більше людина використовує гроші як інструмент влади, тим більше вона схильна здійснювати покупки задля отримання бажаного. Споживачі, які використовують гроші як інструмент влади, схильні до проявів демонстративного споживання, до вирішення своїх особистісних проблем за допомогою грошей, вони чутливі до думок інших щодо їх фінансового статусу, можуть засуджувати людей тому, що вони мають менше грошей, а відтак, і самі часто підпадають під вплив інших людей. Відповідно, споживча поведінка таких людей є менш раціональною, оскільки витрата грошей для них спрямована не стільки на максимізацію споживчої користі, скільки на задоволення особистісних потреб за допомогою покупок (потреба у владі, демонстрація статусу тощо).

Значущий зв'язок існує між рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» і аспектом «Купівля як отримання бажаного» ($r=0,48$, $p=0,001$). Це означає, що чим більш неадекватною є грошова поведінка людини, тим більше вона схильна здійснювати покупки задля отримання бажаного. Споживачі з високим рівнем прояву фактору «Неадекватна поведінка з грошима» демонструють домінуючу потребу отримати задоволення за допомогою грошей (гроші для них втрачають функцію обміну на товари і послуги, а набувають самоцінності), вони схильні до демонстративного споживання, а також використовують гроші та покупки, як засіб позбавитися від поганого настрою і депресії. Очевидно, що поведінка таких споживачів є більш імпульсивною, вони бажають, перш за все, отримати задоволення від покупок, задовольнити власні потреби за допомогою покупок (потреба у владі, демонстрація статусу тощо). Все це, безумовно, знижує раціональність споживчої поведінки і розподілу коштів.

Висновки. На основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки.

1. Дослідження особистісних факторів споживчої поведінки молоді дало змогу виявити, що більшість молодих людей раціонально розподіляють кошти, є гнучкими у виборі товарів, здійснюють покупки з метою задоволення своїх бажань, та демонструють високий рівень орієнтації на думку інших.

2. За результатами опитування молоді люди демонструють середній рівень грошової поведінки, а саме, таких факторів, як: грошова одержимість, гроші як влада, економність, неадекватна поведінка з грошима.

3. Грошова поведінка студентів та їх ставлення до грошей істотно впливають на споживчу поведінку, зокрема, на такі аспекти її прояву, як: раціональний розподіл грошей, орієнтація на думку інших, гнучкість у виборі товарів і купівля як отримання бажаного, що підтверджується проведеним кореляційним аналізом.

Список використаних джерел:

1. Савченко О.В., Хтей С. Методика діагностики аспектів споживацької поведінки студентів. Організаційна психологія. *Економічна психологія*. 2020. № 4(21). С. 96–109.
2. Варганова О., Цалко Т. Споживча поведінка: ревіталізація концепції і стрижневі моделі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-36>
3. Пачковський Ю.Ф., Максименко А.О. Споживча поведінка українських домогосподарств : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. 280 с.
4. Сімків М. Модифікований варіант методики А. Фернема «шкала грошових уявлень та поведінки» (ШГУП). *Український науковий журнал «Освіта регіону»*. 2012. № 2. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/829>

5. Ларіна Я.С., Рябчик А.В. Поведінка споживачів : навчальний посібник. URL: https://pidru4niki.com/70404/marketing/modeli_povedinki_spozhyvachiv
6. Михеева С. Рациональность и экономическая поведінка: междисциплинарный підхід. URL: http://neweconomist.ru/articles/politekonomiya/svetlana_miheeva_ratsionalnost_i_ekonomicheskoe_povedenie_megdis_tsiplinaryy_podhod/
7. Savchenko O. Consciousness and reflection in the basis of psychological theorizing. *Psychology & society*. 2018. № 3-4. P. 67–89.

References:

1. Savchenko O. V., Htej S. (2020) Metodika diagnostiki aspektiv spozhyvac'koї povedinky studentiv [Methods of diagnosing aspects of consumer behavior of students]. *Organizacijna psihologija. Ekonomichna psihologija*, no. 4(21), pp. 96–109. (in Ukrainian)
 2. Vartanova O., Tsalko T. (2023) Spozhyvcha povedinka: revitalizatsiia kon-tseptsii i stryzhnevi modeli [Consumer behavior: revitalization of the concept and core models]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-36> (in Ukrainian)
 3. Pachkovskiy Yu. F., Maksymenko A. O. (2014) Spozhyvcha povedinka ukrainiskykh domohospodarstv [Consumer behavior of Ukrainian households]: monohrafiia. Lviv: LNU imeni Ivana Franka, 280 p. (in Ukrainian)
 4. Simkiv M. (2012) Modyfikovanyi variant metodyky A. Fernema "Shkala hro-shovykh uia-vlen ta povedinky" (SHHUP) [A modified version of A. Fernham's method "Money Concepts and Behavior Scale" (SHGUP)]. *Ukrainskyi naukovyi zhurnal "Osvita rehionu"*, no. 2. Available at: <https://social-science.uu.edu.ua/article/829> (in Ukrainian)
 5. Larina Ya. S., Riabchik A. V. Povedinka spozhyvachiv [Consumer behavior]: navchalnyi posibnyk. Available at: https://pidru4niki.com/70404/marketing/modeli_povedinki_spozhyvachiv
 6. Miheeva S. Ratsional'nost' i jekonomicheskoe povedenie: mezhdisciplinarnyj podhod [Rationality and Economic Behavior: An Interdisciplinary Approach]. Available at: http://neweconomist.ru/articles/politekonomiya/svetlana_miheeva_ratsionalnost_i_ekonomicheskoe_povedenie_megdist-siplinaryy_podhod/
 7. Savchenko O. (2018) Consciousness and reflection in the basis of psychological theorizing. *Psychology & society*, no. 3-4, pp. 67–89.
-

УДК 338.24

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.13>**Горбаньова В.О.**

старший викладач кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0022-5133>

Gorbanova Viktoriia

International Humanitarian University, Odessa

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF ENTERPRISES

У статті висвітлені підходи до ролі цифрової стратегії, наводиться низка підходів до її призначення, формування та структури. Показано взаємозв'язок між рівнем цифровізації підприємства, особливостями його цифрової стратегії та конкурентоспроможністю. Створено прогноз щодо розвитку компаній з різним рівнем адаптації до нових високотехнологічних умов ведення бізнесу. Надано визначення поняття «цифрова трансформація», прокоментовано її основні фактори успіху та конкурентні переваги. Сформовано рекомендацію отримання конкурентних переваг в умовах цифрового переділу ринків. Надано визначення поняття «цифрова екосистема» та вказано її структуру. На основі проведення дослідження зроблено висновки про формування конкурентних переваг у цифровій економіці (упровадження цифрових бізнес-моделей та платформ).

Ключові слова: конкурентні переваги підприємств, стратегія розвитку підприємств, цифрова трансформація, цифрова еволюція бізнесу, цифровізація підприємств, цифрова екосистема, цифрова бізнес-модель.

The article highlights approaches to the role of digital strategy, in which the number of options using a unique advantage increases due to digital technologies, which allows digital change to be counted as a key advantage. The opinion is expressed that the competitive advantage of the development of enterprises in the modern economic society can be achieved with the help of the digitalization strategy, supporting it with technological, innovative and cultural innovations. A number of approaches to the purpose, formation and structure of digital strategies are presented. The relationship between the level of digitization of the enterprise, the features of its digital strategy and competitiveness is shown. The impact of individual digitization measures on the likelihood of competitive advantages is illustrated. A forecast was created for the development of companies with different levels of adaptation to new high-tech business conditions and digital consumer requirements. The European composite index of digital economy and society (Digital Economy and Society Index) was analyzed. The interdependent relationship between digitization, productivity and modern innovations is considered. The digital divide between consumer expectations and the ability of companies to respond to their demands is indicated, forcing changes in business strategies and models. It is substantiated that digital transformation is the introduction of new technologies and the process of customizing products and services, as well as rethinking business models, optimizing business processes and managing organizational changes. The main success factors (customer-centricity, management, innovation and access to resources) and competitive advantages (change in consumer behavior, business processes, business models) of digital transformation are defined and commented on. Formed by the recommendation of obtaining competitive advantages in the conditions of digital redistribution of markets. The concept of "digital ecosystem" is defined and its structure is indicated. Conclusions were made about the ways of forming competitive advantages in the digital economy, through the implementation of digital business models and digital platforms.

Key words: competitive advantages of enterprises, enterprise development strategy, digital transformation, digital evolution of business, digitalization of enterprises, digital ecosystem, digital business model.

Постановка проблеми. Зміна умов здійснення господарської діяльності, широке упровадження високих технологій у виробництво товарів, надання послуг та виконання робіт, розповсюдження новітніх систем комунікації, поява альтернативних засобів оплати обумовило необхідність трансформації підприємств та нових підходів до пошуку їх конкурентних переваг. Суцільне упровадження високих технологій пришвидшує бізнес-процеси і породжують вимушені еволюційні процеси, що пов'язані з цифровою трансформацією механізмів та моделей управління, структури підприємства, технології та автоматизації виробництва для відповідності шаблонам сучасних конкурентних переваг. У зв'язку з цим, особливої уваги заслуговує аналіз та визначення конкурентних переваг цифрової трансформації підприємств, як запорука утримання конкурентних позицій, а також швидкої адаптації до змін, викликаних бурхливим розвитком інноваційних технологій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Конкурентні переваги підприємств останнім часом неодноразово ставали предметом дослідження як національних, так і закордонних учених. Системне вивчення конкурентних переваг підприємств, як унікального фактору успішного розвитку суб'єкта господарської діяльності, є цікавим для сучасної економічної науки. З іншого боку, такий пошуковий напрям досліджень є затребуваним для широкого загалу, бо дозволяє проаналізувати шляхи досягнення надприбутку. Така суцільна зацікавленість знайшла своє відображення у наукових дослідженнях багатьох учених, серед яких вагомий внесок зробили: Г. Азоев, Р. Акоф, І. Ансоф, М. Асель, Л. Балабанова, О. Дзеніс, І. Должанський, Ю. Іванов, С. Клименко, С. Ковальчук, К. Лавлок, Ж. Ламбен, Ф. Найт, Л. Піддубна, Т. Писаренко, М. Портер, А. Томпсон, Р. Фатхутдінов, А. Чуб, Й. Шумпетер та інші.

Цифровій трансформації підприємств стосувалися наступні національні наукові дослідження: Т.В. Шталь, І.В. Захаренко «Оцінка зовнішньоекономічної діяльності підприємства: конкурентні переваги та державне регулювання» (2021 р.); Т.В. Кузнєцова, О.М. Паламарчук «Конкурентні переваги роботизованих підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності» (2021 р.); Я.І. Белоусов, К.І. Серебряк, Л.І. Белоусова «Стратегічні орієнтири розвитку конкурентоспроможного підприємства та їх вплив на конкурентні переваги» (2021 р.); Л.І. Галас «Конкурентні переваги розвитку зовнішньоекономічної діяльності сільськогосподарських підприємств» (2021 р.) та інші. Таким чином, конкурентних переваг цифрової трансформації підприємств приділяється певна увага в зарубіжних та вітчизняних наукових джерелах. Поза межами комплексного обговорення науковою спільнотою залишаються цифрові бізнес-моделі та платформи, як основні елементи створення конкурентних переваг цифрової трансформації підприємств.

Формулювання цілей статті. Метою наукової статті є аналіз та визначення конкурентних переваг цифрової трансформації підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегія створює конкурентну перевагу, люди та культура інновацій підтримують її, технологія та комунікація – це засоби, за допомогою яких вона здійснюється [1].

У традиційному розумінні стратегічного управління компанії розглядаються як такі, що мають єдину мету (отримання наддоходу від реалізації конкурентних переваг) і дуже обмежений набір заздалегідь певних коштів (ресурсів) для досягнення цієї мети [2]. Отже, якщо класична оптимальна стратегія фактично має єдиний оптимальний варіант, який максимально використовує конкурентні переваги, то цифрова стратегія не спирається на задане середовище, а конструює його. Це призводить до того, що кількість варіантів, що використовують унікальну перевагу, зростає завдяки цифровим технологіям, що дозволяє цифрові зміни зарахувати до ключової переваги.

Конкурентної переваги розвитку підприємств, на нашу думку, у сучасному економічному суспільстві можна досягти за допомогою стратегії цифровізації, підтримуючи її технологічними, інноваційними та культурними нововведеннями.

Мета традиційного стратегічного управління організацією – досягнення надприбутку від конкурентних переваг за допомогою використання певного набору ресурсів. Цифрові технології можна віднести до ключової переваги компаній та використовувати як унікальний ресурс.

До особливостей цифрових стратегій слід віднести скорочення ефективного горизонту планування стратегії інституційних перетворень у цифровій економіці.

Помилковим видається думка, що стратегія цифровізації матиме єдиний оптимальний варіант. На нашу думку, стратегія цифровізації повинна мати дійсно динамічний характер і не містити єдиного варіанта дій.

Вже накопичено деякий досвід застосування цифрових рішень на підприємствах, але водночас не досягнуто достатнього розвитку та застосування саме цього ресурсу. Пік та інтенсифікація використання саме цього ресурсу очікують максимального прориву в майбутньому і очікується індустріальне споживання цифрових технологій і ресурсів.

Цінність цифрових технологій перетворюється на цифровий бізнес. Багато компаній вважають, що їх переваги можуть бути досягнуті завдяки цифровій трансформації.

Цифрова еволюція бізнесу з орієнтацією на клієнта вимагає не тільки впровадження цифрових технологій, але також і організаційних змін, що створює розрив між нецифровими та цифровими доходами і є основним джерелом створення сучасних конкурентних переваг. Зазначимо, що фірми із сильним цифровим потенціалом можуть бути конкурентоспроможними з погляду ціноутворення. Тим не менш, вони все ще можуть конкурувати на ринках завдяки більш досконалим продуктам або перевагам послуг. Підприємства, малозабезпечені цифровими ресурсами, здебільшого конкурують із нішевими стратегіями [3], а не стратегіями лідерства. До таких ресурсів насамперед відносять управлінський потенціал, знання та технології.

Просте оцифрування документації чи одиничного процесу – принесє поодинокі результати, але не створить конкурентної переваги [4]. Цифровізація управління, цифрова еволюція, цифровізація бізнес-моделі, процесу, методології чи управління – ось що створить конкурентну перевагу.

Сучасне суспільство потребує цифрового переходу на всіх ринках та у всіх сферах діяльності. Ми можемо стати свідками цифрового розриву між високотехнологічними компаніями та компаніями, що зберігають відданість технологіям, що йдуть. Безперечно, тільки ті компанії, які встигають адаптуватися до цифрових змін за відносно короткий період часу можуть вижити на ринку, що призводить до виникнення сильного конкурентного тиску, який змушує компанії прискорювати процес цифрового переходу до умов ведення бізнесу та переваг споживачів.

Термін цифровізація на даному етапі вже не можна розглядати як інноваційну поведінку, тому що як зовнішні (споживачі, постачальники ресурсів), так і внутрішні середовище (співробітники компанії) переважно потребують цифрової взаємодії [5].

Проаналізуємо європейський зведений індекс цифрової економіки та суспільства (DESI – Digital Economy and Society Index) [6], який поєднує відповідні показники для контролю над розвитком цифрових показників:

- підключення (наявність мережі зв'язку, її доступність та вартість);
- людський капітал (навички користувачів цифрового простору);
- використання інтернету (користування інтернет-послугами та онлайн-транзакціями споживачів);
- інтеграція (використання цифрових технологій, оцифрування бізнесу та електронна комерція);
- цифрові державні послуги (доступність та якість додатків, сайтів, сторінок для користувачів державних послуг) [7].

Кожен із цих показників оцінюється за стобальною шкалою, а загальний індекс DESI розраховується як середнє арифметичне із п'яти показників. В Україні впрова-

джено перелік показників Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), а також порядок збирання та обміну даними за показниками на основі методології ЄС. Включення України до DESI допоможе реалізувати державний потенціал цифрової конкурентоспроможності.

Потенційна частка ринку через інтенсивне застосування передових технологій, серед іншого, залежить від швидкості цифрової трансформації. Одним із наслідків цього процесу є посилення конкурентного тиску на компанії, що зберігають традиційні підходи до бізнесу або продовжують діяльність у двох вимірах. Ефективні підприємства у статичному неокласичному сенсі що неспроможні витримати тиску своїх конкурентів без цифровізації [8].

Кореляція між впливом цифровізації та продуктивністю призводить до наслідків, які відображають зростаючий розрив між найбільш успішними компаніями та менш успішними, які намагаються вижити на ринку.

Адекватне розуміння економічної сутності конкуренції у цифровому середовищі підкреслюється всляким інтересом компаній до цифрових інновацій та моніторингу технологічного прогресу. Четверта промислова революція, що отримала назву «Індустрія 4.0», ще більше підвищує роль інформаційно-комунікаційних технологій у компаніях, а також впливає не лише на великі компанії, а й на всіх учасників виробничого ланцюжка, що особливо важливо для малих та середніх підприємств. Наслідки капіталовкладень у передові технології зазвичай є позитивними, але при цьому не слід ігнорувати той факт, що інвестиції в основному здійснюються найбільш продуктивними компаніями.

З іншого боку, середня тривалість життя компаній стає коротшою з яскраво вираженою тенденцією, що знижується. Для порівняння у середині минулого століття термін діяльності підприємств був понад 50 років, то зараз він становить менше 20 [5]. Багато підприємств можуть зникнути буквально через десять років. Це практично означає, що управління цифровими перетвореннями та перехід до бізнес-моделей, що регулюються цифровими технологіями, стає критично важливим для виживання на ринку.

На даний момент компанії працюють на 10-20% від свого цифрового потенціалу та існують величезні відмінності між секторами та країнами [9].

Якщо підприємства посилять цифрову інтенсивність, це може призвести до темпів зростання доходу, але якщо компанії пропустили цифровий перехідний період, посилюватиметься територіальна та соціальна нерівність.

Інновації, пов'язані із застосуванням цифрових технологій, як стратегічна змінна можуть вплинути на зміну ринкових умов та змінити статус підприємства на ринку від конкурентного, олігопольного до монопольного. Але чи зможуть вони замінити цінову конкуренцію?

Очевидно, що конкурентною перевагою цифрових інновацій є підтримка цінової переваги та фактор створення конкурентних ринкових структур. На нашу думку, сучасні ринкові структури характеризуються конкуренцією за рахунок цифрових інновацій, які доповнюють, а не суперечать класичній ціновій конкуренції. Цифрові інновації є успішними лише в тому випадку, коли вони призводять до підвищення продуктивності, зниження витрат і на цій основі забезпечують таку саму або вищу якість за меншу ціну. Оскільки інновації пов'язані з досягненням цінової переваги, їх слід розглядати не як альтернативну стратегію цінової конкуренції, а як додаткову діяльність у новій реальності. Крім того, на нашу думку, цифрові інновації стимулюються кількома соціокультурними тенденціями [10].

Клієнти надають свої персональні дані компаніям, діляться ними у соціальних мережах, користуються мобільними додатками, поділяючись своїми паспортними даними, місцезнаходженням, медичними даними. Ділове та особисте життя відображається в соціальних медіа. Клієнти не замислюються про конфіденційність, захист та неправильне використання даних.

Цифрові дані клієнтів збираються компаніями для надання цифрових послуг, також не забуваючи цінності кожного клієнта.

Домінантними гравцями цифрового ринку є великі компанії. Вони можуть інвестувати в цифрові інновації, нові ідеї, тренди і технології. Компанії, які інвестують менше у цифрові інновації у довгостроковій перспективі, скорочують частку ринку.

Малим підприємствам для зниження конкурентних ризиків необхідно використовувати шляхи співробітництва та асоціацій.

Цифровий розрив також стає популярною темою у стратегічних дослідженнях.

Підприємства стикаються з великими викликами, які відбиваються у посиленні конкуренції на внутрішньому ринку, а розвиток цифрових технологій змінює бізнес-моделі та очікування споживачів. З іншого боку, ми також можемо говорити про цифровий розрив між очікуваннями споживачів та здатністю компаній реагувати на їхні вимоги. Тільки ті компанії, які встигають адаптуватися до цифрових змін за короткий період часу, можуть вижити на ринку. Сильне конкурентний тиск змушує компанії адаптувати процес цифрового переходу до умов бізнесу та переваг споживачів.

В умовах коли інформація є основним ресурсом, а бар'єри для виходу на певний ринок невеликі, відбуваються зміни в бізнес-стратегіях і моделях. Бізнес зміни, викликані новими технологіями, змінюють потенціал зростання доходів та прибутку. Не слід ігнорувати той факт, що великим компаніям можуть загрозувати нові, малі, інноваційні компанії або стартапи, які готові вийти на ринок. Можна відзначити, що цифрова трансформація впливає на зміну структури ринку та конкуренцію між підприємствами. Конкурентний тиск між підприємствами в цифровому середовищі стає дедалі сильнішим, коли проявляється еластичність заміщення, коли існує високий рівень взаємозамінності товарів/послуг при побудові відносин із споживачами за рахунок захоплення купівельних звичок та післяпродажної підтримки.

Цифрова трансформація стала центральною темою бізнес-стратегій та розвитку підприємств усіх розмірів. Це спосіб досягнення більших результатів у бізнесі за допомогою нових технологій. Крім того, цифрова трансформація – це не лише впровадження нових технологій та процес налаштування продуктів та послуг, а й переосмислення бізнес-моделей, оптимізація бізнес-процесів та управління організаційними змінами. Цифрова трансформація не є винятковим рішенням щодо придбання та впровадження необхідних технологій; швидше це важливий підхід у вирішенні проблем комбінування управлінських питань, таких як людські ресурси, ефективність бізнесу та редизайн бізнес-процесів.

Основними факторами успіху цифрової трансформації стали клієнтоцентричність, управління, інновації та доступ до ресурсів [11].

Етап промислової революції, який ми спостерігаємо зараз, показує, що передові технології стають доступними для всіх компаній незалежно від їхнього розміру. Автоматизація бізнес-процесів впливає на планування і прогнозування, логістику, комунікації з клієнтами, постачальниками ресурсів, посередниками проведення операцій. Компаніям необхідно своєчасно реагувати на ринкові зміни, перетворюючи їх на стратегічні переваги.

Процес впровадження цифрових технологій та отримання значних результатів вимагає інвестування, яке можуть собі дозволити не всі компанії, або активно прагнуть даної мети.

Створити сучасне цифрове підприємство можна за допомогою виділення таких напрямів розвитку як: інноваційний та стратегічний розвиток, клієнт орієнтованість, автоматизація процесів, застосування сучасних технологій та організації, використання аналітичного аналізу даних [9].

Конкурентними перевагами цифрової трансформації можуть бути:

– зміна поведінки споживача – розширення маркетингових досліджень за допомогою вивчення смаків споживачів у соціальних мережах, додатках, інформації, доступної в інтернеті, цифрового самообслуговування, анкетування;

– зміна бізнес-процесів – автоматизована обробка даних, використання штучного інтелекту, мобільність робочих місць, використання дистанційних методів роботи;

– зміна бізнес-моделей – оцифрування продуктів та послуг, розширення меж бізнесу.

Провідні компанії вкладають значні кошти у цифрову трансформацію, щоб досягти успіху та більшого прибутку. Відстаючим компаніям доведеться в майбутньому збільшити інвестиції в цифрову трансформацію, якщо вони хочуть наздогнати лідера ринку та реагувати на сильний конкурентний тиск, інакше вони будуть змушені залишити ринок.

Базові конкурентні переваги мають бути виміряні за ціною, продуктами чи послугами у цифровій сфері порівняно з конкурентами на ринках [12]. Зокрема, цінова перевага означає, що фірма перебуває у кращому становищі з погляду ціноутворення. Перевага продукту, на відміну від цього, означає, що фірма знаходиться в кращому положенні з точки зору дизайну, адаптації, якості в порівнянні з іншими галузевими гравцями. Крім того, перевага обслуговування відноситься до фірми, яка знаходиться у кращому положенні з точки зору надійності обслуговування, своєчасності доставки, доступності продукції, якості обслуговування, а також задоволеності клієнтів.

Крім того, для цифрової трансформації доцільно дослідити цифрові ресурси – конкурентні переваги, виходячи з ресурсної теорії.

Хоча цифровізація може розглядатися окремо від ресурсів, передбачається, що вона має аналогічні атрибути як ресурс [13; 14].

Як і зовнішні чинники, внутрішній світ фірми – фізичні ресурси (земля, капітал) і праця (людські ресурси, саме, робочі, менеджери, інженери і т.д.) – дозволяє створювати унікальні, суб'єктивні та конкретні виробничі можливості, що сприяють зростанню фірми.

Слід зазначити також важливість використання SWOT-аналізу, який дозволяє здійснити стратегічний вибір (можливості та загрози, сильні та слабкі сторони компанії), у той час як на практиці ресурсний підхід більш впливає на прийняття стратегічних рішень.

Незважаючи на фундаментальні відмінності між двома підходами, коли йдеться про пояснення стратегічного вибору чи конкурентної переваги, можна виділити деякі подібності, що передбачає їхню взаємодоповнюваність. Ця ідея йде пліч-о-пліч з припущеннями моделі SWOT, яка об'єднує ресурси для «сильних і слабких сторін» компанії та аналізу конкурентного середовища для «можливостей та загроз» навколишнього. Посилаючись на цю модель, ці два підходи таким чином доповнюють один одного [15]. Справді, ці підходи спрямовані вивчення конкурентних переваг, стратегічних рішень та його детермінант. На цьому етапі дослідження можна побачити, що повноцінної теорії стратегії цифрової трансформації ще розроблено. Це станеться на етапі самої трансформації.

Ключовою рекомендацією отримання конкурентних переваг до виходу на етап еволюційного розвитку в умовах цифрового переділу ринків залишається максимально можливе застосування цифрових інструментів для розширення їх можливостей у галузі маркетингу, навчання та інновацій, що дозволить перевершити конкурентів у поєднанні з унікальністю сервісу та продукту. А для того, щоб ціна за цифровізацію не виявилася занадто високою, єдиним вірним на сьогодні способом, що скорочує в результаті загальні витрати, залишається для клієнторієнтованої взаємодії створення платформ, а для всього ланцюжка вартості – цифрових екосистем, що і стало нашим вибором у цифровій стратегії.

Цифрова екосистема – це мережа взаємопов'язаних цифрових технологій, платформ та послуг, які взаємодіють один з одним для створення цінності для бізнесу та споживачів. Вона складається з різних елементів, таких як програмне забезпечення, обладнання, дані та люди, які працюють разом, щоб полегшити цифрові транзакції, спілкування та співробітництво на різних етапах шляху клієнта. Ці шляхи клієнтів можуть бути взаємопов'язані і екосистема може підтримувати різні види діяльності,

включаючи електронну комерцію, соціальні мережі, програмні рішення, апаратні пропозиції та цифрові розваги. У контексті бізнесу цифрова екосистема також може означати набір цифрових платформ і технологій, які компанія використовує для взаємодії зі своїми клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Цифрова екосистема фокусується на створенні додаткової цінності для клієнтів шляхом оптимізації даних та робочих процесів різних внутрішніх відділів, інструментів, систем, а також клієнтів, постачальників та зовнішніх партнерів. Вона повинна усувати перешкоди на шляху клієнта та давати можливість кожному учаснику екосистеми використовувати найсучасніші технології та системи для задоволення своїх індивідуальних потреб.

Висновки. Конкурентні переваги стають цінністю саме в рамках бізнес-моделі, що дозволило зробити висновок про її головну роль. На сьогодні створення платформ – основний шлях трансформації після оцифрування. Основою конкурентних переваг у цифровій економіці є бізнес-модель, погоджуючись з висновком, що «стратегія створює конкурентну перевагу, люди та культура інновацій підтримують її, технологія та комунікація – це засоби, за допомогою яких вона здійснюється». Саме бізнес-модель є змістовним відображенням комунікації як відносин між усіма учасниками отримання прибутку. Багато компаній усвідомлюють потенційну цінність нових технологій та цифрових перетворень, які їм необхідно здійснити, але не можуть їх миттєво реалізувати без трансформації бізнес-моделі. Формування бізнес-моделі невіддільно пов'язане з клієнтоорієнтованим управлінням на основі взаємодії платформ, що стане передумовою для створення цифрових екосистем.

Список використаних джерел:

1. Ionology. URL: <https://www.ionology.com/about-us/> (дата звернення: 29.09.2023).
2. Demil B., Lecocq X., Warnier V. Business model thinking, business ecosystems and platforms: The new perspective on the environment of the organization. *Management*. 2018. Vol. 21. № 4. P. 12–13.
3. Zor U., Linder S., Eendenich C. CEO Characteristics and Budgeting Practices in Emerging Market SMEs. *Journal of Small Business Management*. 2019. Vol. 57. № 2. P. 658–678.
4. Schallmo C.A., Boardman L. Digital Transformation of Business Models. *International Journal of Innovation Management*. 2017. Vol. 21. № 8. Art. 1740014.
5. Kostić Z. Innovations and digital transformation as a competition catalyst 2. *Ekonomika*. 2018. Vol. 64. № 1. P. 13–23.
6. Digital Economy and Society Index (DESI) 2019. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/digital-economy-and-society-index-desi-2019> (дата звернення: 29.09.2023).
7. International Digital Economy and Society Index. URL: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/international-digital-economy-and-society-index-2018> (дата звернення: 29.09.2023).
8. Bughin J., Catlin T., Dietz M. The Right Digital-Platform Strategy. URL: <https://www.mckinsey.com/businessfunctions/digital-mckinsey/our-insights/the-right-digital-platform-strategy> (дата звернення: 29.09.2023).
9. Desmet D., Duncan E., Scanlan J., Singer M. Six building blocks for creating a high-performing digital enterprise. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/six-building-blocks-for-creating-a-high-performing-digital-enterprise> (дата звернення: 29.09.2023).
10. Gellweiler C., Krishnamurthi L. Editorial: How Digital Innovators Achieve Customer Value. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*. 2020. Vol. 15. № 1. P. I–VIII.
11. Mhlungu N.S.M., Chen J.Y.J., Alkema P. The underlying factors of a successful organizational digital transformation. *South African Journal of Information Management*. 2019. Vol. 21. № 1. P. 995.
12. Kaleka A., Morgan N.A. Which Competitive Advantage(s)? Competitive Advantage-Market Performance Relationships in International Markets. *Journal of International Marketing*. 2017. Vol. 25. № 4. P. 25–49.
13. Heck E. Big Data and Disruptions in Business Models. *Revista De Administração De Empresas*. 2019. Vol. 59. № 6. P. 430–432.
14. Fernández-Mesa A., Alegre J. Entrepreneurial Orientation and Export Intensity: Examining the Interplay of Organizational Learning and Innovation. *International Business Review*. 2015. Vol. 24. № 1. P. 148–156.

15. Spanos Y.E., Lioukas S. An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic Management Journal*. 2001. Vol. 22. № 10. P. 907–934.

References:

1. Ionology. Available at: <https://www.ionology.com/about-us/> (accessed 29 September 2023).
2. Demil B., Lecocq X., Warnier V. (2018) Business model thinking, business ecosystems and platforms: The new perspective on the environment of the organization. *Management*, vol. 21, no. 4, pp. 12–13.
3. Zor U., Linder S., Enderich C. (2019) CEO characteristics and budgeting practices in emerging market SMEs. *Journal of small business management*, vol. 57, no. 2, pp. 658–678.
4. Schallmo C.A., Boardman L. (2017) Digital transformation of business models. *International journal of innovation management*, vol. 21, no. 8, art. 1740014.
5. Kostić Z. (2018) Innovations and digital transformation as a competition catalyst 2. *Ekonomika*, vol. 64, no. 1, pp. 13–23.
6. Digital economy and society index (DESI) 2019. Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/digital-economy-and-society-index-desi-2019> (accessed 29 September 2023).
7. International digital economy and society index. Available at: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/international-digital-economy-and-society-index-2018> (accessed 29 September 2023).
8. Bughin J., Catlin T., Dietz M. The right digital-platform strategy. Available at: <https://www.mckinsey.com/businessfunctions/digital-mckinsey/our-insights/the-right-digital-platform-strategy> (accessed 29 September 2023).
9. Desmet D., Duncan E., Scanlan J., Singer M. Six building blocks for creating a high-performing digital enterprise. Available at: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/six-building-blocks-for-creating-a-high-performing-digital-enterprise> (accessed 29 September 2023).
10. Gellweiler C., Krishnamurthi L. (2020) Editorial: how digital innovators achieve customer value. *Journal of theoretical and applied electronic commerce research*, vol. 15, no. 1, pp. I–VIII.
11. Mhlungu N.S.M., Chen J.Y.J., Alkema P. (2019) The underlying factors of a successful organizational digital transformation. *South African Journal of Information Management*, vol. 21, no. 1, p. 995.
12. Kaleka A., Morgan N.A. (2017) Which competitive advantage(s)? Competitive advantage-market performance relationships in international markets. *Journal of international marketing*, vol. 25, no. 4, pp. 25–49.
13. Heck E. (2019) Big data and disruptions in business models. *Revista de administração de empresas*, vol. 59, no. 6, pp. 430–432.
14. Fernández-Mesa A., Alegre J. (2015) Entrepreneurial orientation and export intensity: examining the interplay of organizational learning and innovation. *International business review*, vol. 24, no. 1, pp. 148–156.
15. Spanos Y.E., Lioukas S. (2001) An examination into the causal logic of rent generation: contrasting Porter's competitive strategy framework and the resource-based perspective. *Strategic management journal*, vol. 22, no. 10, pp. 907–934.

УДК 334.012.63/.64:355(477)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.14>**Кобеля-Звір М.Я.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5627-9408>

Звір Ю.В.

здобувач,
Львівський торговельно-економічний університет

Kobelya-Zvir Maryana, Zvir Yurii
University of Trade and Economics

КАСКАДНІ ГРАНТИ ДЛЯ БІЗНЕСУ ПРОГРАМ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМІСІЇ

CASCADE GRANTS FOR BUSINESS PROGRAM OF THE EUROPEAN COMMISSION

У статті проаналізовано механізм каскадного фінансування програм Європейської комісії, а саме: Horizon Europe Programme, Creative Europe Programme, Erasmus+ Programme, Digital Europe Programme, EU4Health Programme, Programme for the Environment and Climate Action, Single Market Programme. На основі наведених характеристик запропоновано визначення: каскадний грант – це непрямий фінансовий внесок грантодавця на підтримку третіх сторін (проектів або організацій), який надається безоплатно, безповоротно та безвідклично на конкурсній основі у межах проектів, що вже фінансуються на досягнення спільної мети основного реципієнта та субгрантера. В межах дослідження здійснено SWOT-аналіз, який продемонстрував сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що пов'язані з використанням каскадних грантів як механізму фінансування проектів розвитку малого та середнього бізнесу України. У статті наведено потенційні переваги та можливості механізму каскадного фінансування для представників малого та середнього бізнесу України, а також здійснено їх групування, а саме: перша група переваг стосується процесу участі у грантових конкурсах каскадного фінансування, який є значно спрощеним порівняно з процесом аплікування на великі конкурси програм Європейської комісії; друга група переваг стосується можливості фінансування українських стартапів, відкриття нових напрямків бізнесу із залученням на ці процеси значних ресурсів (до 200 000 євро); третя група переваг стосується доступу українських малих та середніх підприємств до європейської інноваційної екосистеми з можливістю тестувати, впроваджувати, оцінювати пілотні проекти в Україні. Окрім цього, у статті виокремлено недоліки, слабкі сторони та загрози для представників потенційних грантоотримувачів у процесі використання каскадних грантів для фінансування українського бізнесу. У статті продемонстровано стратегію посилення слабких сторін, яка складається з ряду запропонованих тактик. Акцентовано на можливостях подолання недоліків та здійснено їх узагальнення. Підсумовано, що механізм каскадного фінансування програм Європейської комісії є дієвим та ефективним для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

Ключові слова: гранти, каскадні гранти, гранти для бізнесу, міжнародна технічна допомога, підтримка бізнесу, гранти Європейського Союзу, гранти Європейської комісії.

The article analyzes the mechanism of cascade financing of European Commission programs, namely: Horizon Europe Program, Creative Europe Program, Erasmus+ Program, Digital Europe Program, EU4Health Program, Program for the Environment and Climate Action, Single Market Program. On the basis of the given characteristics, a definition is proposed: a cascade grant is a non-direct financial contribution of the grantor to support third parties (projects or organizations), which is provided free of charge, irrevocably and irrevocably on a competitive basis within projects already financed to achieve the common goal of the main recipient and sub-grantor. As part of the study, a SWOT analysis was carried out, which demonstrated the strengths

and weaknesses, as well as the opportunities and threats associated with the use of cascade grants as a mechanism for financing small and medium-sized business development projects in Ukraine. The article provides potential advantages and opportunities of the mechanism of cascade financing for representatives of small and medium-sized businesses of Ukraine, as well as their grouping, namely: the first group of advantages concerns the process of participation in grant competitions of cascade financing, which is significantly simplified compared to the process of applying for large competitions programs of the European Commission; the second group of advantages concerns the possibility of financing Ukrainian startups, the opening of new lines of business with the involvement of significant resources for these processes (up to 200,000 euros); the third group of advantages concerns the access of Ukrainian small and medium-sized enterprises to the European innovation ecosystem with the opportunity to test, implement, evaluate pilot projects in Ukraine. In addition, the article demonstrates the shortcomings, weaknesses and threats for representatives of potential grant recipients in the process of using cascade grants to finance Ukrainian business. The article demonstrates a strategy for strengthening weaknesses, which consists of a number of proposed tactics. Emphasis is placed on the possibilities of overcoming shortcomings and their generalization is carried out. It is concluded that the mechanism of cascading financing of European Commission programs is effective and efficient for the development of small and medium-sized businesses in Ukraine.

Key words: *grants, cascade grants, business grants, international technical assistance, business support, European Union grants, European Commission grants.*

Постановка проблеми. Євроінтеграційний вектор України зумовив актуалізацію ряду програм Європейської комісії для суб'єктів державного і приватного сектору нашої держави. Представники малого та середнього бізнесу можуть брати участь у відкритих конкурсах європейських програм, таких як: Horizon Europe Programme, Creative Europe Programme, Erasmus+ Programme, Digital Europe Programme, EU4Health Programme, Programme for the Environment and Climate Action, Single Market Programme [3; 9]. Проте переважна більшість великих грантів є недоступною для організацій, які ще не мають досвіду реалізації європейських грантових проєктів. Варто зазначити, що в межах деяких програм часто пропонуються механізми каскадного фінансування. Такі інструменти – це можливість новачкам, початківцям зі сфери бізнесу «зайти» у великі грантові програми Європейської комісії. Однак, незважаючи на зростаючу популярність каскадних грантів та їх потенційні переваги й можливості для МСП, є й слабкі сторони використання механізму каскадного фінансування. Наприклад, недоступність для потенційних грантоотримувачів через їх низьку культуру у використанні грантових ресурсів, необізнаність організацій у можливостях та перспективах залучення каскадних грантів тощо [9]. Негативним наслідком цього можна вважати невикористання потенціалу механізму каскадного фінансування програм Європейської комісії [3; 13] для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Європейські програми підтримки малого та середнього бізнесу та можливості їх застосування в Україні неодноразово були у фокусі уваги дослідників, зокрема: Романчук К.В., Савелюк Т.М., Нікіфорова Л.О., Азарова А.О., Шиян А.А., Житкевич О.В. та ін. [9; 11; 18]. Питань субгрантового фінансування частково торкалися такі науковці: Сергеева Л.М., Просіна О.В., Ілляхова М.В., Юхименко П.І., Домашенко А.Л., Куцик П., Семів С., Куцик В., Полякова Ю., Шевчик Б., Остапчук Л.М. та ін. [8; 12; 15; 19; 21].

Однак, незважаючи на увагу науковців до грантових інструментів для розвитку бізнесу, поза увагою дослідників залишилися аспекти каскадного фінансування для малого та середнього підприємництва в межах програм Європейської комісії.

Метою даної статті є здійснити характеристику каскадних грантів програм Європейської комісії; на основі наведених характеристик запропонувати авторське визначення поняття «каскадні гранти»; здійснити SWOT-аналіз використання каскадних грантів як механізму фінансування проєктів розвитку малого та середнього бізнесу України, щоб визначити сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Цей аналіз дасть зрозуміти потенційні переваги та недоліки використання каскадних гран-

тів для фінансування бізнесу та визначити стратегії посилення слабких сторін, а також помякшення й мінімізацію можливих ризиків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Статус країни, асоційованої у рамках програм Європейської комісії, надає широкі можливості участі в конкурсах для українських малих та середніх підприємств, університетів, наукових установ та організацій. І, відповідно, ця участь сприяє інтеграції України до Європейського простору. Наразі для України відкриті такі програми ЄК: Horizon Europe, Creative Europe, Erasmus+, Digital Europe, EU4Health, Programme for the Environment and Climate Action, Single Market Programme [3; 9]. В межах названих програм на виконання цілей та пріоритетів щороку відкриваються сотні конкурсів. Проте для переважної більшості представників малого та середнього бізнесу ці грантові ресурси є недоступними з наступних причин:

- відсутність у потенційних грантоотримувачів розуміння, хто, на що та як може отримати грант;
- гострий дефіцит професійних проектних менеджерів, грантрайтерів та фандрейзерів у штаті підприємств;
- обов'язковість партнерства [9].

Натомість каскадні гранти є значно доступнішими для українських підприємств, аніж грантові ресурси в межах традиційних способів. Каскадне фінансування відоме як фінансова підтримка третіх сторін – Financial Support for Third Parties. Такий тип грантів рідше спостерігається в програмах: «Креативна Європа» [10], «Цифрова Європа» [20] тощо. Проте в програмі «Горизонт Європа» [16] каскадне фінансування є звичною практикою. Проаналізувавши ці програми та їх інструменти каскадного фінансування, можна виокремити такі характеристики каскадного фінансування:

1. Гранти каскадного фінансування надаються на безоплатній, безвідкличній та безповоротній основі.

2. Каскадні гранти надаються основним реципієнтом субреципієнту.

3. Грантодавцями в каскадному фінансуванні можуть бути як фонди, так і окремі програми. До прикладу, інструменти каскадного фінансування пропонують програми «Горизонт Європа», «Креативна Європа», «Цифрова Європа» тощо [3; 13].

4. Фінансування проектів або організацій відбувається у грошовій формі.

5. Це грантове фінансування без втрати частки компанії (equity-free funding), тобто фінансування проекту без участі акціонерного капіталу.

6. Це непряме фінансування, адже надходить від грантодавця завжди третій особі. До прикладу: *BOWI – європейський проект із розвитку міжнародної взаємодії в середовищі Digital Innovation Hubs, новітніх центрів компетенцій і платформи взаємодії бізнесу, науки, інноваторів та влади – отримав грантове фінансування програми «Горизонт», а через конкурси фінансує інноваційні компанії та особливо їх об'єднання – консорціуми задля реалізації ідей у галузях кіберфізичних систем, штучного інтелекту, автономних й адитивних виробництв, інтернету речей, моделювання та симуляції* [14].

7. Грантові ресурси можуть скеровуватися як організаціям, так і безпосередньо проектам. До прикладу, Вінницький національний технічний університет взяв участь у FlexCLEC у конкурсі каскадного фінансування проекту SMART4ALL програми Горизонт 2020 [6], а Стартап Beehiveog потрапив до інкубаційної програми від IMPACT EdTech та залучив грант за допомогою консультантів CIVITTA [3].

8. Здебільшого каскадне фінансування – це незначні грошові ресурси порівняно з грантами, які можна отримати на один проект у межах програм Європейської комісії, таких як: Horizon Europe, Creative Europe, Erasmus+, Digital Europe, EU4Health, Programme for the Environment and Climate Action, Single Market Programme [3]. До прикладу, в межах програми «Горизонт Європа» консорціум організацій може претендувати на кілька мільйонів грантового фінансування в межах одного проекту [16]. В каскадному фінансуванні грантом є сума, що зазвичай не перевищує 200 000 євро.

9. Каскадні гранти надаються на конкурсній основі. До прикладу, на порталі «Funding & tender opportunities» розміщені оголошення про відкриті конкурси [3]. Кожен coll має свої критерії прийнятності для заявників, видів та сум витрат, а також критерії присудження грантового фінансування. А переможців обирають експерти за підсумками експертного оцінювання проектних пропозицій.

10. Мета проектної діяльності – це ще один фактор, що об'єднує прямого грантоотримувача і третіх осіб, які стають грантерами в межах каскадного фінансування.

На основі проаналізованих характеристик механізму каскадного фінансування наведемо визначення. Отже, **каскадний грант** – це непрямий фінансовий внесок грантодавця на підтримку третіх сторін (проектів або організацій), який надається безоплатно, безповоротно та безвідклично на конкурсній основі у межах проектів, що вже фінансуються на досягнення спільної мети основного реципієнта та субгрантера.

З метою глибшого аналізу ефективності механізму каскадного фінансування для представників малого та середнього бізнесу наведемо SWOT-аналіз (табл. 1).

Здійснений SWOT-аналіз продемонстрував значний перелік переваг та можливостей каскадного фінансування для представників бізнесу України.

Узагальнивши їх, можна навести три групи переваг для МСП:

1. Перша група переваг стосується процесу участі у грантових конкурсах каскадного фінансування, який є значно спрощеним порівняно з процесом аплікування на великі конкурси програм Європейської комісії.

2. Друга група переваг стосується можливості фінансування українських стартапів, відкриття нових напрямків бізнесу із залученням на ці процеси значних ресурсів: до 200 000 євро. Кошти в такому розмірі є практично недоступними в межах інших програм на підтримку стартапів.

3. Третя група переваг стосується доступу українських малих та середніх підприємств до європейської інноваційної екосистеми з можливістю тестувати, впроваджувати, оцінювати пілотні проекти в Україні.

Проаналізувавши слабкі сторони каскадного фінансування програм Європейської комісії для українських МСП, можна їх узагальнити та об'єднати в одну групу під назвою «Низька культура використання грантових ресурсів серед представників українського бізнесу».

Ми пропонуємо стратегію посилення слабких сторін, яка складається з наступних тактик:

I. Щоб підвищити поінформованість представників бізнесу про можливість та перспективи використання каскадних грантів, необхідно підсилити роботу національних контактних пунктів та офісів – представництв програм Європейської комісії в Україні. Ефективним буде проведення широкої інформаційно-роз'яснювальної, просвітницької та комунікаційної діяльності на рівні органів місцевого самоврядування, виконавчої влади та регіональних ЗМІ. Дієвими стануть також виїзні лекторії, практикуми та воркшопи, які організовуватимуться представниками програм на місцях, у громадах із широким залученням громадськості та ЗМІ [9]. А презентації успішних кейсів реалізованих проектів [1] здатні змінити в головах потенційних заявників укорінені твердження, що «гранти Європейського Союзу – це щось дуже далеке та нереальне» [9].

II. Труднощі з пошуком актуального та релевантного каскадного гранту для представників бізнесу вирішуються за допомогою заходів практичного характеру на базі торгово-промислових палат, бізнес-клубів тощо та проведення широкої інформаційно-роз'яснювальної роботи із залученням регіональних та національних ЗМІ. Важливо акцентувати: є 2 основні шляхи пошуку гранту, тематика якого відповідає сфері діяльності потенційного грантоотримувача:

A. Пошук релевантного проекту серед відкритих конкурсів каскадного фінансування на порталі «Funding & tender opportunities» [3]. Станом на вересень 2023 року на «Funding & tender opportunities» в розділі «Financial Support for Third Parties» [13] відкриті 2 конкурси.

Таблиця 1

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Широке коло конкурсів, у межах яких каскадні гранти можуть бути доступними для малого та середнього бізнесу різних сфер [3; 13]. 2. Каскадні гранти – це дієвий інструмент для реалізації проектів зміцнення конкурентоспроможності МСП. 3. Це можливість для українських компаній отримати доступ до європейської інноваційної екосистеми. 4. Розмір фінансування від 50 000 до 200 000 євро без втрати частки компанії (equity-free funding) [13]. 5. Аплікантами можуть бути стартапи, малі та середні підприємства, а також невеликі консорціуми у складі університетів, дослідницьких установ та МСП. 6. Процес участі є спрощеним порівняно з іншими європейськими програмами фінансування. 7. Низька конкуренція внаслідок того, що програми каскадного фінансування є менш відомими серед представників МСП. 8. Доступ до каскадного фінансування щонайменше до 2027 року (доки триватимуть рамкові програми [3; 13]). 9. Збільшення участі новачків у проектах програм Європейської комісії. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька поінформованість представників бізнесу про можливість та перспективи використання каскадних грантів. 2. Труднощі з пошуком актуального та релевантного конкурсу. 3. Невміння формувати конкурентоспроможні грантові пропозиції. 4. Труднощі, пов'язані зі створенням профілю на сайті Funding & tender opportunities [3], що є обов'язковим кроком до отримання грантового фінансування.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Поштовх, стимулювання представників малого, середнього бізнесу реалізовувати інноваційні проекти. 2. Розширення участі у грантовому фінансуванні проектів малого та середнього бізнесу. 3. Потенціал вирішення проблем у бізнесі, які неможливо вирішити, використовуючи традиційні механізми фінансування. 4. Можливості фінансування стартапів, відкриття нових напрямків бізнесу, розвиток та зміцнення існуючого підприємництва. 5. Можливості тестування та демонстрації актуальності запропонованого підходу. 6. Можливість проводити невеликі пілотні проекти для тестування технологій Індустрії 4.0. 7. Можливість оцінювати вплив пілотних проектів та масштабування їх у компаніях. 8. Проведення експериментів, які дозволять перевірити цифрові інновації у своєму бізнесі за допомогою відкритих конкурсів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Непередбачуваність наслідків війни Росії проти України. 2. Зміна вектора підтримки Європейської комісії, її пріоритетів та цілей, зокрема щодо України. 3. Недовіра представників малого та середнього бізнесу до грантових інструментів Європейської комісії.

1) EIT відкритий конкурс на рішення сталої енергетики з EIT InnoEnergy. Попит на стійкі енергетичні рішення стрімко зростає. Як надійний партнер і найбільший інвестор у чисті технології EIT InnoEnergy відіграє ключову роль у прискоренні інновацій у сфері сталої енергетики та хоче допомогти компанії досягти глобального успіху. Ось чому шукає та підтримує найбільш інноваційні ідеї сталої енергетики з усього світу. Конкурс відкритий для всіх стартапів і компаній із країн Horizon Europe. В межах конкурсу можна отримати грант у розмірі 60 000 євро або більше на третю сторону [13].

2) EIT Food Public Engagement Proof of Concepts. EIT Food шукає інноваційні ідеї для проектів залучення громадськості з потенціалом впливу на суспільство, які

будуть перевірені на етапі підтвердження концепції (PoC). Перевірка концепції – це активність із визначення обсягу, щоб перевірити, чи принесе ідея, певна концепція чи підхід, втілені в реальність, вплив на суспільство, як передбачається. Теми, вибрані для підтвердження концепцій, повинні підтримувати бачення EIT Food: світ, де кожен може отримати доступ і насолоджуватися стійкою, безпечною та здоровою їжею – з довірою та справедливістю від ферми до столу [13].

Загалом на порталі «Funding & tender opportunities» у розділі «Financial Support for Third Parties» із січня по вересень 2023 року були актуальними 10 конкурсів каскадного фінансування, а за 2022 рік – понад 81.

В. Глибокий пошук за тематичними пріоритетами тих проектів і організацій, які цікаві потенційному грантоотримувачу з точки зору перспективи розвитку. Дієвими будуть кроки потенційного грантоотримувача в напрямку зближення з основними реципієнтами на спеціалізованих платформах та в межах проектів, до прикладу: I4MS, ICT Innovation for Manufacturing SMEs, FundingChampions, CORDIS, I-ENERGY, F6S. Європейський інститут інновацій та технологій [1; 2; 4; 5; 7; 17].

III. Низький рівень компетенцій у представників бізнесу з формування конкурентоспроможних грантових пропозицій можна підвищити, запроваджуючи на державному та регіональному рівнях доступні навчальні програми для підприємців. А тим, хто хоче системно працювати з грантовими інструментами ЄС, варто заручитися підтримкою консалтингових компаній, дорадчих служб, професійних грантрайтерів, які зможуть на фаховому рівні надавати допомогу в фандрейзингу та проектному менеджменті [9].

IV. Труднощі, пов'язані зі створенням профілю на сайті Funding & tender opportunities [3], що є обов'язковим кроком до отримання грантового фінансування, легко вирішуються на рівні національних контактних пунктів та офісів – представництв програм Європейської комісії в Україні. Кожен, кому необхідна допомога у створенні та наповненні свого профілю, може отримати такий безоплатний консультаційний супровід від представників програм ЄС в Україні.

Висновки. Ми проаналізували механізм каскадного фінансування програм Європейської комісії. На основі наведених характеристик запропонували авторське визначення: **каскадний грант** – це непрямий фінансовий внесок грантодавця на підтримку третіх сторін (проектів або організацій), який надається безоплатно, безповоротно та безвідклично на конкурсній основі у межах проектів, що вже фінансуються на досягнення спільної мети основного реципієнта та субгрантера. В межах дослідження SWOT-аналіз продемонстрував сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що пов'язані з використанням каскадних грантів як механізму фінансування проектів розвитку малого та середнього бізнесу України. Цей аналіз дав зрозуміти потенційні переваги та недоліки використання каскадних грантів для фінансування українського бізнесу. Результатом дослідження є визначена стратегія посилення слабких сторін, яка складається з ряду тактик. Загалом із проведеного дослідження можна зробити висновок, що механізм каскадного фінансування програм Європейської комісії є дієвим та ефективним для розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Подальші наші дослідження повинні стосуватися визначення ефективності механізму каскадного фінансування інших програм.

Список використаних джерел:

1. Результати досліджень ЄС. URL: <https://cordis.europa.eu/projects> (дата звернення: 05.08.2023).
2. F6S. URL: <https://www.f6s.com/> (дата звернення: 03.08.2023).
3. Find calls for proposals and tenders. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (дата звернення: 01.07.2023).
4. FundingChampions. URL: <https://fundingbox.com/> (дата звернення: 15.08.2023).
5. I4MS, ICT Innovation for Manufacturing SMEs. URL: <https://i4ms.eu/open-calls/> (дата звернення: 19.08.2023).

6. Горизонт-2020. Проект за участю ВНТУ FlexCLEC за рішенням Європейської комісії отримав схвалення на каскадне фінансування. URL: https://impuls.vntu.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=7405%3A-flexclec-&catid=9%3A2014-02-09-08-50-23&lang=en (дата звернення: 02.08.2023).

7. Європейський інститут інновацій та технологій. URL: <https://eit.europa.eu/vision-and-mission> (дата звернення: 29.08.2023).

8. Кобеля-Звір М.Я. Грантові можливості для розвитку малого та середнього бізнесу в умовах війни в Україні: переваги та труднощі. URL: <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1394> (дата звернення: 20.08.2023).

9. Кобеля-Звір М.Я. Грантові програми Європейської комісії як інструменти розвитку: можливості та бар'єри. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2023/72_2023/9.pdf (дата звернення: 23.08.2023).

10. МКІП оголосило прийом заявок на гранти Єврокомісії для українських митців. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3572775-mkip-ogolosila-prijom-zaavok-na-granti-evrokomisii-dla-ukrainskih-mitciv.html> (дата звернення: 05.08.2023).

11. Нікіфорова Л.О., Азарова А.О., Шиян А.А., Житкевич О.В. Використання міжнародних грантових програм Horizon 2020 та Horizon Europe в цифровій економіці. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/37456> (дата звернення: 09.08.2023).

12. Остапчук Л.М. Особливості державної політики України в сфері культури: сучасний стан та перспективи розвитку. URL: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/10982> (дата звернення: 04.08.2023).

13. Перелік відкритих конкурсів каскадного фінансування на сторінці Funding & tender opportunities. URL: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/competitive-calls> (дата звернення: 13.08.2023).

14. Переможець конкурсу BOWI: «Про проект говорять у всій Європі, кращий піар складно знайти». URL: <https://www.clusters.org.ua/success-stories/bowi-winner/> (дата звернення: 15.08.2023).

15. Куцик П., Семів С., Куцик В., Полякова Ю., Шевчик Б. Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3956> (дата звернення: 01.08.2023).

16. Програма «Horizon Europe». URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (дата звернення: 18.08.2023).

17. Проект I-ENERGY. URL: <https://i-nergy-opencalls.fundingbox.com/> (дата звернення: 28.08.2023).

18. Романчук К.В., Савелюк Т.М. Європейські програми підтримки малого та середнього бізнесу та можливості їх застосування в Україні. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7042/80.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 10.08.2023).

19. Сергєєва Л.М., Просіна О.В., Гляхова М.В. Творчість як фактор мотивації досягнень : навчальний посібник. URL: <http://arts-library.com.ua/handle/123456789/1095> (дата звернення: 13.08.2023).

20. Цифрова Європа. Усе про можливості на €6 млрд для українців. URL: <http://surl.li/difyz> (дата звернення: 20.08.2023).

21. Юхименко П.І., Домашенко А.Л. Розвиток обслуговуючих технічних кооперативів в аграрній сфері економіки. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u349/zbirnik_tez_ati_2023.pdf#page=204 (дата звернення: 07.08.2023).

References:

1. Rezultaty doslidzhen YeS [CORDIS. The results of EU research]. Available at: <https://cordis.europa.eu/projects> (accessed August 5, 2023).

2. F6S. Available at: <https://www.f6s.com/> (accessed August 3 2023).

3. Find calls for proposals and tenders. Available at: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (accessed August 1, 2023).

4. FundingChampions. Available at: <https://fundingbox.com/> (accessed August 15, 2023).

5. I4MS, ICT Innovation for Manufacturing SMEs. Available at: <https://i4ms.eu/open-calls/> (accessed August 19, 2023).

6. Horizont-2020. Proiekt za uchastiu VNTU FlexCLEC za rishenniam Yevropejskoi komisii otrymav skhvalennia na kaskadne finansuvannia [Horizon-2020. The project with the participation of VNTU FlexCLEC received approval for cascade financing by decision of the European Commission]. Available at: https://impuls.vntu.edu.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=7405%3A-flexclec-&catid=9%3A2014-02-09-08-50-23&lang=en (accessed August 2, 2023).

7. Yevropejskij instytut innovatsij ta tekhnolohij [European Institute of Innovations and Technologies]. Available at: <https://eit.europa.eu/vision-and-mission> (accessed August 29, 2023).

8. Kobelia-Zvir M. Ya. Hrantovi mozhlivosti dlia rozvytku maloho ta serednoho biznesu v umovakh vijny v Ukraini: perevahy ta trudnoschi [Grant opportunities for the development of small and medium-sized businesses in the conditions of war in Ukraine: advantages and difficulties]. Available at: <http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1394> (accessed August 20, 2023).

9. Kobelia-Zvir M. Ya. Hrantovi prohramy Ievropejskoi komisii iak instrumenty rozvytku: mozhlivosti ta bariery [Grant programs of the European Commission as development tools: opportunities and barriers]. Available at: http://business-navigator.ks.ua/journals/2023/72_2023/9.pdf (accessed August 23, 2023).

10. MKIP oholosylo pryjom zaiavok na hranty Yevrokomisii dlia ukraïnskykh myttstv [MKIP announced the acceptance of applications for European Commission grants for Ukrainian artists]. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3572775-mkip-ogolosila-prijom-zaavok-na-granti-evrokomisii-dla-ukraïnskykh-mytstv.html> (accessed August 5, 2023).

11. Nikiforova L. O., Azarova A. O., Shyian A. A., Zhytkevych O. V. Vykorystannia mizhnarodnykh hrantovykh prohram Horizon 2020 ta Horizon Europe v tsyfrovij ekonomitsi [Using international grant programs Horizon 2020 and Horizon Europe in the digital economy]. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/37456> (accessed August 9, 2023).

12. Ostapchuk L. M. Osoblyvosti derzhavnoi polityky Ukrainy v sferi kultury: suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku [Peculiarities of the state policy of Ukraine in the field of culture: current state and development prospects]. Available at: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/10982> (accessed August 4, 2023).

13. Perelik vidkrytykh konkursiv kaskadnoho finansuvannia na storintsi Funding & tender opportunities [The list of open tenders for cascade financing is available on the Funding & tender opportunities page]. Available at: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/competitive-calls> (accessed August 13, 2023).

14. Peremozhets konkursu BOWI: "Pro proekt hovoriat u vsij Yevropi, kraschyj piar skladno znajty" [The winner of the BOWI contest: "The project is being talked about all over Europe, its hard to find a better PR"]. Available at: <https://www.clusters.org.ua/success-stories/bowi-winner/> (accessed August 15, 2023).

15. Kutsyk P., Semiv S., Kutsyk V., Poliakova Yu., Shevchyk B. Stan, problemy ta priorityety rozvytku ahrarnoi kooperatsii v Ukraini v konteksti vyklykiv suchasnosti [The state, problems and priorities of the development of agricultural cooperation in Ukraine in the context of modern challenges]. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3956> (accessed August 1, 2023).

16. Prohrama "Horizon Europe" ["Horizon Europe" program]. Available at: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en (accessed August 18, 2023).

17. Proekt I-ENERGY [I-ENERGY project]. Available at: <https://i-nergy-opencalls.fundingbox.com/> (accessed August 28, 2023).

18. Romanchuk K. V., Saveliuk T. M. Yevropejski prohramy pidtrymky maloho ta serednoho biznesu ta mozhlivosti ikh zastosuvannia v Ukraini [European support programs for small and medium-sized businesses and the possibilities of their application in Ukraine]. Available at: <http://eztur.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7042/80.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (accessed August 10, 2023).

19. Serheieva L. M., Prosina O. V., Illiakhova M. V. Tvorchist iak faktor motyvatsii dosiahnen: navchalnyj posibnyk [Creativity as a factor in motivating achievements: a study guide]. Available at: <http://arts-library.com.ua/handle/123456789/1095> (accessed August 13, 2023).

20. Tsyfrova Yevropa. Use pro mozhlivosti na €6 mlrd dlia ukraïntsv. [Digital Europe. All about €6 billion opportunities for Ukrainians.]. Available at: <http://surl.li/difyz> (accessed August 20, 2023).

21. Yukhymenko P. I., Domashenko A. L. Rozvytok obsluhovuiuchykh tekhnichnykh kooperatyviv v ahrarnij sferi ekonomiky [Development of service technical cooperatives in the agricultural sector of the economy]. Available at: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u349/zbirnik_tez_ati_2023.pdf#page=204 (accessed August 7, 2023).

УДК 331.1:37.015.311:378

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.15>**Лядський І.К.**

кандидат сільськогосподарських наук,
старший викладач кафедри маркетингу,
докторант кафедри менеджменту імені І.А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6431-973X>

Дячков Д.В.

доктор економічних наук, професор, директор,
Навчально-науковий інститут економіки,
управління, права та інформаційних технологій
Полтавського державного аграрного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2637-0099>

Liadskyi Ihor, Diachkov Dmytro
Poltava State Agrarian University

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ЛОЯЛЬНІСТЬ ТА ЗАЛУЧЕНІСТЬ СПІВРОБІТНИКІВ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ

THE IMPACT OF SOCIAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEE LOYALTY AND ENGAGEMENT AS A FACTOR OF THE PERSONNEL SECURITY FORMATION

*У статті проаналізовано вплив соціального інтелекту на залученість персоналу та його лояльність до компанії. Анкетування проведено на науково-педагогічному колективі Полтавського державного аграрного університету. Метою дослідження була перевірка можливого зв'язку соціального інтелекту з кадровою безпекою закладу вищої освіти, завдяки опитуванню колег-освітян. Науково-теоретичним підґрунтям для нашого дослідження стала наша попередня робота, яка продемонструвала зв'язок соціального інтелекту з патріотизмом людини. Лояльність працівника до своєї компанії цілкомитно узгоджується з цим критерієм, оскільки також засновується на психічній стабільності, порядності, відповідних морально-етичних орієнтирах. Наші дослідження виявили вірність цього припущення. Соціальний інтелект має достовірний позитивний зв'язок ($p=0,01^{**}$) з лояльністю респондентів до своєї компанії. Аналогічним чином впливають на неї й компоненти соціального інтелекту, а саме обробка соціальної інформації, соціальні навички та соціальна обізнаність. Інший показник, який було досліджено – залученість персоналу. Він не показав достовірного зв'язку із соціальним інтелектом, що може бути пов'язано з переважним впливом на нього зовнішніх чинників, зокрема кадрової політики та лідерських якостей керівництва. Тож у подальших дослідженнях вважасмо за доречне поглибити вивчення саме зв'язку між соціальним інтелектом та лояльністю.*

Ключові слова: м'які навички, соціальні навички, соціальна обізнаність, обробка соціальної інформації, лояльність, працівники, кадрова безпека.

The article analyses the impact of social intelligence on staff engagement and loyalty to the company. The survey was conducted on the scientific and pedagogical staff of Poltava State Agrarian University. The purpose of the study was to test the possible connection between social intelligence and personnel security of a higher education institution by interviewing fellow educators. The level of social intelligence was determined by using the TROMSØ test, and loyalty was established by using a model by Nikita Nazarov and Zhang Haoyu. Employee engagement was measured using the Gallup Q12 questionnaire. The scientific and theoretical basis for research was previous work, which demonstrated the connection between social intelligence and a person's patriotism, active citizenship, desire to participate in the political life of the community, and desire to learn and improve. An employee's loyalty to company was fully consistent with these criteria, as it was also based on mental stability, integrity, and appropriate moral and ethical

*guidelines. An active, conscious, motivated person tries to fulfill to the best ability within the framework of professional activity, respecting and appreciating the opportunity provided by the company. Our research has shown that this assumption is correct. Social intelligence has a significant positive correlation ($p=0.01^{**}$) with respondents' loyalty to their company. It was similarly influenced by the components of social intelligence, namely social information processing, social skills and social awareness. Another indicator that was studied was staff engagement. It didn't show a significant relationship with social intelligence, which may be due to the predominant influence of external factors, including HR policy and leadership qualities of management. An adequate HR-policy, the organizational talent and leadership skills of management determine the extent to which employees feel immersed in the company's activities, strive to improve their own work and move in the same direction as their team. Therefore, in further research, we will consider it appropriate to deepen the study of the relationship between social intelligence and loyalty.*

Key words: *soft skills, social skills, social awareness, social information processing, loyalty, employee, personnel security.*

Постановка проблеми. У сучасному динамічному світі питання економічної безпеки підприємств стає все актуальнішим з позицій політичних, соціальних та інших причин. Важливою складовою економічної безпеки є кадровий потенціал. Попри стрімкий розвиток штучного інтелекту, людина залишається головною цінністю для організації. Створення умов для якнайкращої реалізації творчого та інтелектуального потенціалу працівників – важливий стратегічний напрям у роботі кожного HR-підрозділу, який передбачає і формування ефективної системи управління кадровою безпекою, як основи економічної безпеки суб'єкту. Водночас, недоцільно кадрову безпеку поєднувати тільки з забезпеченістю підприємства кадровими ресурсами, формуванням ефективної системи управління персоналом та комунікаційної політики, як визначено. Оскільки сама наявність всіх складових не гарантує відсутності впливу на них кадрових загроз та небезпек. Стан захищеності – це мета будь-якого суб'єкту господарювання, але її досягнення можливе лише за умови застосування певного набору засобів, інструментів та заходів. Відтак, кадрова безпека розглядається як багаторівнева система соціально-трудових відносин між її учасниками (роботодавцем, працівниками, державними та іншими громадськими інститутами), спрямована на запобігання негативним впливам на діяльність суб'єкта господарювання з боку персоналу, так і зі сторони динамічного зовнішнього середовища за допомогою правильного вибору та застосування відповідних засобів, методів, інструментів управління, що сприяє як ефективному використанню персоналу, так і успішному розвитку підприємства в цілому [17, с. 614].

Доцільно відмітити й ключову особливість кадрової безпеки: з позиції суб'єктно-об'єктних відносин кадрової безпеки персонал не повинен розглядатися лише як об'єкт, оскільки персонал організації також є і суб'єктом безпеки. Зазначена специфіка суб'єктно-об'єктних відносин кадрової безпеки пояснюється тим, що кадрова безпека складна багаторівнева система, яка включає в себе підсистему безпеки персоналу. У цій системі безперервно відбуваються процеси взаємодії та протидії життєвоважливих інтересів працівника, роботодавця в поєднанні із загрозами цим інтересам, як внутрішніми, так і зовнішніми (рис. 1) [3, с. 52].

Основними, класичними причинами, через які «людський фактор» перетворюється на реальну загрозу кадрової безпеки організації поділяються на декілька підгруп (рис. 2).

Кадрова безпека залежить від багатьох чинників, серед яких важливими є лояльність та залучення персоналу. Перший компонент пов'язаний з внутрішнім психічним станом людини, її світоглядом та порядністю. Друга складова – це скоріш заслуга керівництва, що сприяє глибшій інтеграції працівника до корпоративної спільноти, захоплення цінностями та місією компанії. Водночас, слід відзначити, що економічний інтерес в процесі формування та забезпечення кадрової безпеки на підприємствах, установах та організаціях не має першочергового значення. Ключовими факторами ефективності функціонування цієї підсистеми є соціально-психологічні, моральні,

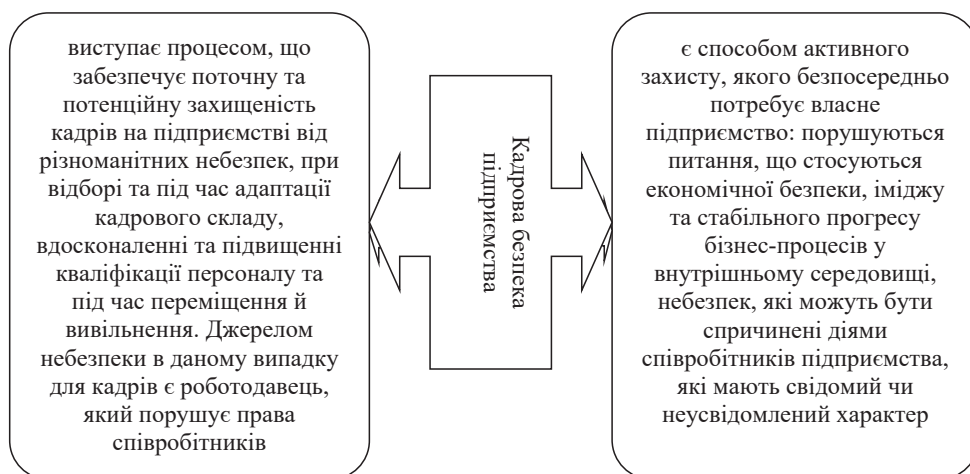


Рис. 1. Дуальний характер кадрової безпеки підприємства

Джерело: власна розробка авторів

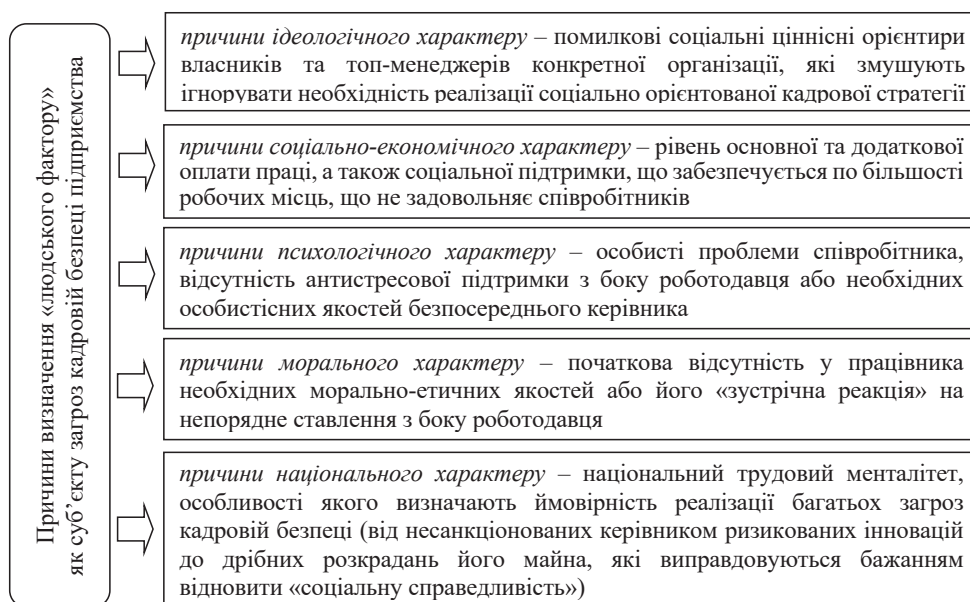


Рис. 2. Причини визначення «людського фактору» як суб'єкту загроз кадровій безпеці підприємства

Джерело: власна розробка авторів

ідеологічні та інші. Відтак, формування моделі працівника, який володітиме вмінням управляти власним соціальним, а отже і емоційним інтелектом є запорукою високої результативності кадрового захисту.

Науковим припущенням, що стало основою цього дослідження, є думка, що соціальний інтелект (SI) співробітника впливає на його лояльність до компанії, а також визначає ступінь залучення у спільну справу. Ця гіпотеза заснована на успішних попе-

редніх дослідженнях, які виявили статистично значиму кореляцію соціального інтелекту з такими суспільно корисними явищами, як патріотизм, зацікавлення саморозвитком та залучення до громадської і політичної діяльності [4, с. 110; 16, с. 47]. Якщо вдасться виявити зв'язок між SI та лояльністю і залученістю працівників, це дозволить сформулювати практичні рекомендації для HR-підрозділів стосовно найму та адаптації персоналу, створення належних умов для ефективного внутрішнього маркетингу.

Додає оптимізму й те, що дослідження спорідненого до SI психічного процесу – емоційного інтелекту, виявили статистично значимий позитивний вплив на залученість працівників [20, с. 317]. У нашій роботі ми вирішили перевірити аналогічний вплив соціального інтелекту не тільки на залученість, а й лояльність персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Лояльність працівників та їх залученість у спільну справу перебуває у центрі уваги не тільки HR-менеджерів, а й дослідників, які наполягають на тому, що ці фактори можуть бути вирішальними для комерційного успіху компанії, а також її економічної безпеки [18, с. 34]. Залученість працівників стає передумовою для багатьох корисних індивідуальних (лояльність, позитивна поведінка тощо) та організаційних результатів (фінансова віддача, задоволеність клієнтів тощо). Дослідження виявили, що існують індивідуальні відмінності людини, які впливають на схильність персоналу до залученості [8, с. 7].

Працівники, яким властивий високий рівень залученості, як правило, демонструють такі три риси [21, с. 116]:

- Енергійність – надмірна жвавість та психічна стійкість перед труднощами, а також наполегливість та зусилля у виконанні поставлених завдань.
- Відданість – справжній ентузіазм стосовно роботи, гордість від виконання доручень.
- Цілеспрямованість – бажання продовжувати працювати та виконувати свої обов'язки.

Фактори, що формують позитивну атмосферу в колективі та підсилюють бажання працівників якомога краще виконувати свою роботу на спільну користь, можна розділити на три великі категорії [23, с. 65]:

- Організаційні фактори (стиль управління, винагорода за роботу тощо);
- Фактори роботи (робоче середовище, характер завдань тощо);
- Індивідуальні фактори (фізична енергія, самосвідомість тощо).

Рівень залученості співробітників можна дослідити за допомогою тесту Gallup Q12 – популярної методики, яка визначає цей критерій за 12-бальною шкалою. Нею вже скористалися понад 2,7 мільйонів працівників з 100 тисяч команд по усьому світові, що охоплюють понад 50 галузей діяльності (інформація з офіційного сайту Gallup.com). Широка база даних дозволила цій компанії зробити узагальнення, щодо вмотивованості персоналу до роботи в компаніях. Як виявилось, тільки 26% американських працівників дійсно цікавляться своєю роботою та намагаються принести користь роботодавцю, понад 50% просто відпрацьовують свої робочі години, а 19% взагалі створюють супротив діяльності компанії [6, с. 150].

Іншим важливим компонентом кадрової безпеки підприємства, крім залученості персоналу є його лояльність. Природа виникнення лояльності персоналу та особливості її прояву привертає увагу багатьох дослідників у різних сферах наукового пізнання, зокрема психології, менеджменту, маркетингу, соціології, права [2, с. 16]. Співробітники, які демонструють лояльне відношення до компанії, дорожать своїми робочими місцями, прагнуть покращувати свою роботу, розвиватися у професійному рівні, створюють позитивну атмосферу в колективі, мотивують колег до відповідального ставлення по відношенню до робочих обов'язків, з розумінням підходять до тимчасових труднощів компанії, необхідних організаційних рішень керівництва, ладні йти на певні поступки задля успіху спільної справи [12, с. 43]. Тому, лояльний персонал – важлива довгострокова конкурентна перевага компанії, що і обумовлює актуальність діагностики лояльності працівників, її підсилення й розвитку [7, с. 105].

Відомо багато підходів до визначення лояльності персоналу, зокрема Портера Л. (Organizational Commitment Questionnaire, OCQ), Мейєра Дж. та Аллен Н. (Organizational Commitment Scale – OCS-93), Харського К. Цікавим методом є синтетичне поєднання цих опитувальників, запропоноване Микитою Назаровим та Zhang Naoyu, що складається з 15 питань, які розглядають лояльність у чотирьох її проявах – ставлення до організації, прихильність, ставлення до кадрової політики, дезадаптація [6, с. 151].

В цілому дослідники переконані, що залученість та лояльність робітників залежать від цілої низки факторів, до яких належать як зовнішні так і внутрішні чинники [19, с. 807]. Враховуючи дослідження [11, с. 30; 20, с. 324] та інших, можна припустити, що до індивідуальних факторів належать, з-поміж інших передумов, соціальний та емоційний інтелект людини.

Соціальний інтелект – це здатність людини ефективно взаємодіяти з оточенням, оцінювати поточні соціальні сценарії та прогнозувати майбутній розвиток подій. Вперше це явище почали досліджувати на початку XX століття [10, с. 368]. За різними версіями першовідкривачами SI були Джон Дьюї (1909 рік), Лулл Герберт Гален (1911 рік), Едвард Лі Торндайк (1920 рік) або Гаррі Барнс (1926 рік). Все залежить від того, наскільки строго слід розцінювати вживання терміну «соціальний інтелект» в їх працях, а також науковість самих видань, де вони були опубліковані [5, с. 116].

З того моменту, коли соціальний інтелект став предметом ретельного дослідження психологів та педагогів, науковці спробували розробити ефективний підхід до тестування цього компоненту психічної активності людини. Одними з найпоширеніших методів стали тести Вашингтона Дж. (GWIST), Гілфорда Дж. та О'Саллівена М. (Four Factor Test of Social Intelligence). Але вони мають ряд суттєвих недоліків, зокрема трудомісткість, складність у застосуванні та низький рівень кореляції з іншими аспектами розумових здібностей. Дослідники продовжили пошуки більш ефективних та універсальних методів оцінки рівня CI. Однею з вдалих спроб став тест TROMSØ, що створено норвезькими науковцями Сильверою Д., Мартинуссенем М., Далем Т. [22, с. 315]. Їх робота заснована на поглядах прибічників когнітивно-поведінкової моделі соціального інтелекту Джона О. та Космітські К. Зазначені автори зробили акцент на три компоненти соціального інтелекту, а саме:

- Social information processing;
- Social skills;
- Social awareness.

Формування цілей статті. В рамках дослідження було поставлене завдання виявити зв'язок між соціальним інтелектом та залученістю і лояльністю персоналу з використанням тестів TROMSØ (соціальний інтелект), Gallup Q12 (залученість) та методики, розробленої Микитою Назаровим та Zhang Naoyu (лояльність).

Матеріали і методи. Анкетування проводилося на вибірці респондентів – працівників Полтавського державного аграрного університету загальною кількістю 110 осіб. З них жінок 72 та чоловіків 38. Середній вік респондентів – 40 років, усі мають повну вищу освіту, а переважна більшість (70%) ще й вчений ступінь кандидата або доктора наук.

У дослідженні використано стандартну модель тесту TROMSØ, який складається з 21 питання, що розподілені серед трьох базових компонентів соціального інтелекту. Щоб не переобтяжувати респондентів однотипними питаннями, вони були подані в різнобій, а не послідовно за кожним блоком.

Блок 1. Обробка соціальної інформації

1. «Я можу передбачувати поведінку інших людей».
3. «Я знаю, що будуть відчувати інші люди після моїх дій».
6. «Я розумію почуття інших людей».
9. «Я розумію бажання інших людей».
14. «Я часто можу зрозуміти, чого прагнуть інші, навіть не питаючи їх про це».
17. «Я можу передбачити, як інші будуть реагувати на мою поведінку».

19. «Я часто можу зрозуміти, що насправді інші мають на увазі, за допомогою їх міміки, виразу обличчя, мови тіла».

Блок 2. Соціальні навички

4. «Я часто відчуваю себе невпевнено в оточенні нових людей, яких я не знаю».
7. «Я легко пристосовуюсь до різних соціальних ситуацій».
10. «Я швидко орієнтуюся в нових ситуаціях і знайомлюся з новими людьми».
12. «Мені важко налагоджувати відносини з іншими людьми».
15. «Щоб добре зрозуміти інших людей, мені потрібно багато часу».
18. «Я добре підбираю потрібні слова у розмові з новими людьми».
20. «Мені важко підібрати цікаву тему для розмови».

Блок 3. Соціальна обізнаність

2. «Я часто відчуваю, що мені важко зрозуміти вибір інших людей».
5. «Люди часто дивують мене своїми вчинками».
8. «Інші люди гніваються на мене, але я не знаю чому».
11. «Люди часто гніваються або дратуються, коли я говорю те, що думаю».
13. «Я вважаю людей непередбачуваними».
16. «Я часто ображаю інших, не усвідомлюючи цього».
21. «Мене часто дивує реакція інших на те, що я роблю».

Кожна відповідь була оцінена респондентом за шкалою від 1 до 7, де перша позначка відповідає твердженню «Зовсім не про мене», а сьома позначка «Цілковито про мене».

Залученість персоналу визначалася за допомогою тесту Gallup Q12, що складається з 12 питань, які показують чотири галузі: базові потреби, індивідуальний потенціал, вміння працювати в команді та корпоративний розвиток [14].

Блок 1. Basic Needs

1. Чи знаєте ви, на що чекає від вас роботодавець?
2. У вас є матеріали та інструменти, необхідні для якісної роботи?

Блок 2. Individual contribution

3. У вас є можливість щодня робити те, що ви вмієте найкраще?
4. За останні сім днів ви отримували визнання чи похвалу за хорошу роботу?
5. Чи вважаєте ви, що ваш керівник чи хтось на роботі дбає про вас як про особистість?
6. Хтось на роботі сприяє вашому розвитку?

Блок 3. Teamwork

7. Чи враховується ваша думка?
8. Місія і ціль вашої компанії змушує вас відчувати, що ваша робота важлива?
9. Чи вважають ваші колеги своїм обов'язком якісно виконувати свою роботу?
10. У вас є найкращий друг на роботі?

Блок 4. Growth

11. За останні півроку хтось на роботі говорив з вами про ваші успіхи?
12. Минулого року у вас були можливості вчитися та рости на роботі?

Для узгодження результатів тесту Gallup Q12 з відповідями на тест TROMSØ, нами також було впроваджено шкалу оцінювання від 1 до 7, де перша позначка відповідає твердженню «Зовсім не про мене», а сьома позначка «Цілковито про мене».

Лояльність співробітників визначалася за допомогою моделі дослідників Микити Назарова та Zhang Naoyu, яку вони склали синтетично поєднуючи три опитувальники видагних учених, а саме: Портера Л. (Organizational Commitment Questionnaire, OCQ), Мейера Дж. та Аллен Н. (Organizational Commitment Scale – OCS-93), Харського К. [6, с. 150]. За допомогою цієї анкети можна проаналізувати чотири блоки лояльності персоналу, які характеризують: а) ставлення до організації; б) прихильність, патріотизм; в) ставлення до кадрової політики; г) приховану «плинність», дезадаптацію.

Блок 1. Ставлення до організації

1. Я готовий докласти зусиль, що навіть перевищують загальноприйняті очікування, щоб моє підприємство процвітало та розвивалося.

2. Я завжди говорю своїм друзям, що працюю на чудовому підприємстві.
 6. Я з гордістю заявляю іншим, що є частиною організації.
 10. Я дуже радий, що вибрав саме цю організацію, коли шукав роботу й розглядав інші пропозиції.
 13. Мені дійсно не байдужа доля підприємства.
 14. Для мене це найкраща з організацій, де я міг би працювати.

Блок 2. Прихильність, патріотизм

3. Я не сильно відданий організації.
 4. Я погоджуся практично з будь-яким призначенням аби тільки залишитися працювати на підприємстві.
 9. Потрібні дуже незначні зміни у моїх особистих обставинах, щоб я залишив роботу в організації.

Блок 3. Ставлення до кадрової політики

5. Я вважаю, що мої особисті цінності й цінності, прийняті в моїй організації, дуже схожі.
 8. Моя організація дійсно надихає мене працювати якнайкраще.
 12. У багатьох випадках я не згодний з основними напрямками політики організації щодо її персоналу.

Блок 4. Прихована «плинність», дезадаптація

7. З таким самим успіхом я працював би будь-якій іншій організації, якби можна було виконувати аналогічну роботу.

11. Не варто надовго затримуватися на підприємстві.

15. Рішення почати працювати в цій організації було, безумовно, моєю помилкою.

Для узгодження результатів з тестами Микити Назарова – Zhang Naoyu та TROMSØ, ми також запровадили шкалу оцінювання від 1 до 7, де перша позначка відповідає твердженню «Зовсім не про мене», а сьома позначка «Цілковито про мене».

Анкетування проводилося онлайн та анонімно з використанням анкети, створеної у Google-формі. Для обробки результатів дослідження використовувалася програма Microsoft Excel. Для встановлення зв'язку між двома змінними було використано Коефіцієнт кореляції рангу Спірмена, згідно до рекомендацій Боснюк В.Ф. [1, с. 65] де X (незалежна змінна) – соціальний інтелект та його компоненти, а Y (залежна змінна) – рівень залученості та лояльності персоналу. Показники кореляції інтерпретувалися згідно з рекомендаціями Turan U. [24, с. 51] за шкалою Чеддока, за якою можна визначити силу зв'язку між двома змінними: 0.1-0.3 – слабкий; 0.3-0.5 – помітний; 0.5-0.7 – помірний; 0.7-0.9 – високий; 0.9-1.0 – дуже високий.

Виклад основного матеріалу. Дослідження виявили приблизно рівний рівень розвитку соціального інтелекту серед чоловіків та жінок, що є вищим за середній показник. Так само, майже на однаковому рівні знаходиться їх залученість та лояльність до університету. Чоловіки у цьому продемонстрували трохи вищі результати, особливо в контексті залученості, що видно у таблиці 1, проте вони не відрізняються суттєво від відповідей респондентів-жінок.

Таблиця 1

Гендерний аспект соціального інтелекту, залученості та лояльності

Показник	Жінки	Чоловіки	Загалом
Соціальний інтелект	5,1	5,0	5,1
Залученість	5,1	5,3	5,2
Лояльність	5,3	5,4	5,3

Хоча це не було першочерговим завданням, ми вирішили перевірити вплив залученості на лояльність персоналу, де незалежною змінною X було вибрано залученість, залежною змінною Y – лояльності працівників. Коефіцієнт кореляції рангу

Спірмена показав оцінку 0,665 (помірний зв'язок), а її достовірність сягнула найвищого рівня $p \leq 0,001^{***}$, що свідчить на користь надважливого значення кадрової політики для формування колективу. Рівень лояльності працівників напряму залежить від глибини їх зв'язку з діяльністю компанії, відчуття спільної справи.

Перевірка зв'язку соціального інтелекту працівників Полтавського державного аграрного університету з їх залученістю не виявила достовірної кореляції (таблиця 2). Це суперечить результатам дослідження Sanwal T. та Sareen P. [21, с. 124], які встановили, що співробітники з високим рівнем соціального інтелекту демонструють хороші показники залучення. Вони зробили висновок, що соціальні навички є найважливішим предиктором залучення. Наша робота дає підстави поглянути на цю ситуацію з дещо іншого боку. Якщо лояльність працівників багато в чому залежить від їх психічних факторів, то залученість скоріш формується під дією зовнішніх чинників, пов'язаних з корпоративною культурою і соціальною відповідальністю компанії. Цей висновок добре узгоджується з іншим дослідженням [9, с. 34], яке виявило, що на залученість співробітників впливає соціальний інтелект керівника, зокрема його емпатія, організаційна та соціальна обізнаність, що й допомагають створити належні умови для колективу.

Таблиця 2

Результати аналізу впливу соціального інтелекту на залученість персоналу

Критерій тесту TROMSØ / Політичні амбіції	Social information processing	Social skills	Social awareness	Загальний рівень розвитку соціального інтелекту
Коефіцієнт кореляції Спірмена	0.152	0.198	0.150	0.196
Сила зв'язку за шкалою Чеддока	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний
Статистична значимість залежності ознаки	$p > 0.05$	$p > 0.05$	$p > 0.05$	$p > 0.05$

$p \leq 0,05$ – низька статистична достовірність; $p \leq 0,01$ – середня статистична достовірність; $p \leq 0,001$ – висока статистична достовірність.

Інший аспект нашого дослідження – перевірка можливого зв'язку соціального інтелекту та лояльності працівників, виявив достовірну слабку кореляцію між ними, як на узагальненому рівні, так і з кожним окремим компонентом SI (Social information processing, Social skills, Social awareness), що відображено у таблиці 3. Це підтверджує результати дослідження Eketu C.A. та Ogbu E.F. [11, с. 32], які показали наявність позитивного зв'язку між соціальним інтелектом та наміром працівників залишитися працювати в компанії, зокрема в готелі, серед співробітників якого і проводилась вказане дослідження, що вказує на важливу роль лояльності у формуванні кадрової безпеки підприємства, яка входить, в свою чергу, до ширшого поняття економічної безпеки.

Наша робота розширює загальний науковий доробок з цього напрямку. Це важливо, оскільки все ще продовжується дискусія між науковцями стосовно різних аспектів формування лояльності та залученості працівників. Зокрема, робота Herbinu I. та Yurono B. [13, с. 377] виявила, що організаційна культура, емоційний інтелект, соціальний інтелект пов'язані із залученістю працівників, проте чомусь емоційний інтелект продемонстрував значний негативний вплив, хоча це виглядає дивно. Наприклад, Nurjanah D. та Indawati N. [20, с. 324], навпаки, виявили, що емоційного інтелекту, виявили статистично значимий позитивний вплив на залученість працівників.

Таблиця 3

Результати аналізу впливу соціального інтелекту на лояльність персоналу

Критерій тесту TROMSØ / Політичні амбіції	Social information processing	Social skills	Social awareness	Загальний рівень розвитку соціального інтелекту
Коефіцієнт кореляції Спірмена (Боснюк, 2020)	0.207	0.227	0.204	0.243
Сила зв'язку за шкалою Чеддока (Tugan, 2020)	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний	слабкий, позитивний
Статистична значимість залежності ознаки	$p \leq 0,05^*$	$p \leq 0,05^*$	$p \leq 0,05^*$	$P = 0,01^{**}$

$p \leq 0,05$ – низька статистична достовірність; $p \leq 0,01$ – середня статистична достовірність; $p \leq 0,001$ – висока статистична достовірність.

Все залежить від розмірів вибірки, чистоти експерименту та супутніх факторів, які інколи складно врахувати. Тож кожне нове дослідження наближає нас до розуміння цього явища, дозволяючи об'єктивніше поглянути на питання впливу різних soft-skills на лояльність та залученість працівників.

Так Когануш А. зі співавторами [15, с. 475] вважають, що ключовою ланкою у формуванні корисних для компанії якостей працівника є HR-менеджер, який відповідає за спільне впровадження практик управління персоналом. Управління людськими ресурсами все ще вважається недослідженим питанням з точки зору продуктивності впровадження рекомендацій по оптимізації робочого процесу. Вони досліджували взаємозв'язок між соціальним інтелектом і продуктивністю праці та мотивацією працівників. Результати дослідження показали розбіжності у вікових групах, а також а також за місцем роботи, що вказує на значний вплив зовнішніх чинників.

Узагальнюючи власні результати анкетування працівників Полтавського державного аграрного університету та опубліковані роботи наших колег, вважаємо за доцільне зосередити подальші дослідження саме на перевірку та встановлення сили впливу соціального інтелекту саме на лояльність персоналу, використовуючи у роботі два тести: TROMSØ та Микити Назарова – Zhang Наоуу, як таких, що вже продемонстрували достовірну кореляцію між цими показниками.

Висновки. Дослідження виявило позитивний достовірний ($p = 0,01^{**}$) зв'язок між соціальним інтелектом співробітників та їх лояльністю до компанії, що цілком узгоджується з розумінням індивідуальних психологічних чинників, які формують кадрову безпеку підприємства. Водночас достовірної кореляції між залученістю та соціальним інтелектом не виявлено, що вказує на вирішальний вплив зовнішніх факторів. Адекватна кадрова політика та організаторський талант і лідерські якості керівництва визначають те, наскільки співробітники відчують себе зануреними у діяльність компанії, прагнуть покращувати власну роботу та рухатися в одному напрямку зі своїм колективом.

Через те, що залученість не пов'язана із соціальним інтелектом співробітників, подальші дослідження краще зосередити на встановлення зв'язку між ним та лояльністю, оскільки в такому випадку є достовірною кореляція. Вивчення більших вибірок допоможе краще зрозуміти масштаб цього явища та розробити ефективні рекомендації, щодо підсилення кадрової безпеки підприємства шляхом розвитку соціального інтелекту працівників. Також роботодавці зможуть оптимізувати процес підбору кадрів, враховуючи під час анкетування ще такий аспект претендентів на посаду, як рівень їх соціального інтелекту.

Список використаних джерел:

1. Боснюк В.Ф. Математичні методи в психології: курс лекцій. Мультимедійне навчальне видання. 2020. 141 с.
2. Галько Л. Концептуальні аспекти формування лояльності персоналу. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Випуск 48. Частина 3. С. 15–21.
3. Дячков Д.В., Богдан М.О., Вовковінський Ю.В. Сутність та роль управління кадровою безпекою підприємства в умовах цифровізації бізнес-середовища. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 69/2022. С. 50–56.
4. Лядський І.К., Дячков Д.В. Управління соціальним інтелектом як фактором впливу на формування soft-skills у здобувачів вищої освіти. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2022. Випуск 13. С. 108–114.
5. Матеюк О. та Суходоля Ю. Соціальний інтелект: психологічний феномен і теоретична проблема. *Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки*. 2021. Випуск 11. С. 113–123.
6. Назаров Н.К., Чжан Х.Ю. Аналіз стану кадрової безпеки та лояльності персоналу промислових підприємств. *Проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 149–155.
7. Панченко Н.Г. Діагностика лояльності персоналу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 101–110.
8. Barreiro C.A., Treglow L. What makes an engaged employee? A facet-level approach to trait emotional intelligence as a predictor of employee engagement. *Personality and Individual Differences*. 2020. Vol. 159.
9. Dazel J. Examining the effects of leader social intelligence on employee engagement. Theses and Dissertations. 2013. 71 p.
10. Develi A., Pekkan N.U. and Cavus M.F. Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production*. 2022. Vol. 13. P. 364–383.
11. Eketu C.A., Ogbu E.F. Social intelligence and employee intention to stay. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*. 2015. Vol. 2. P. 27–34.
12. Glova J., Andrejovská A. Personnel loyalty as the aspect of business value. *Journal of Interdisciplinary Research*. 2022. Vol. 12. P. 39–45.
13. Herbinu I., Yupo B. Pengaruh Organizational Culture, Emotional Intelligence, dan Social Intelligence terhadap Employee Engagement. *Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*. 2022. Vol. 5. P. 366–386.
14. Gallup's Employee Engagement Survey: Ask the Right Questions With the Q12® Survey. URL: <https://www.gallup.com/workplace/356063/gallup-q12-employee-engagement-survey.aspx>
15. Korauš A., Kašćáková Z., Parová V. and Veselovská S. Sustainable economic development through human resource management: social intelligence of managers and performance. *Journal of security and sustainability issues*. 2017. Vol. 6. P. 457–477.
16. Liadskiy I., Kononets N. and Senko I. Management of social intelligence in the context of developing citizen's patriotism. *Economics, Entrepreneurship, Management*. 2022. Vol. 9. P. 44–52.
17. Markina I., Safonov Yu., Zhylynska O., Diachkov D., Varaksina E. Defining the dimensions of national security, financial security and food supply chain in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*. 2018. Vol. 7. № 6. Pp. 608–620.
18. Milhem M., Muda H. and Ahmed K. The Effect of Perceived Transformational Leadership Style on Employee Engagement: The Mediating Effect of Leader's Emotional Intelligence. *Foundations of Management*. 2019. Vol. 11. P. 33–42.
19. Noviana E., Manafe L.A. The role of organizational culture to build employee loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBA)*. 2019. Vol. 6. P. 801–813.
20. Nurjanah D., Indawati N. Effect of Emotional Intelligence on Employee Engagement and Job Satisfaction with Work-Life Balance as Intervening Variables in the Generation Z in Surabaya. *International journal of economics, management, business, and social science*. 2021. Vol. 1. P. 316–328.
21. Sanwal T., Sareen P. Higher Employee Engagement through Social Intelligence: A Perspective of Indian Scenario. *Employ Respons Rights J*. 2023. Vol. 35. P. 111–126.
22. Silvera D.H., Martinussen M. and Dahl. T.I. The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*. 2001. Vol. 42. P. 313–319.
23. Sun L., Bunchapattanasakda C. Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*. 2019. Vol. 9. P. 63–80.
24. Turan U. A correlation coefficients analysis on innovative sustainable development groups. *EUREKA: Social and Humanities*. 2020. Vol. 1. P. 46–55.

References:

1. Bosniuk V. F. (2020) *Mathematical methods in psychology: A course of lectures. Multimedia training edition*. Kharkiv: National University of Civil Defense of Ukraine, 141 p.
2. Halko L. (2019) Conceptual aspects of employee loyalty formation. *Demography, labour economics, social economics and politics*, vol. 48, ch. 3, pp. 15–21.
3. Dyachkov D. V., Bogdan M. O., Vovkovinskiy Y. V. (2022) The essence and role of enterprise personnel security management in the context of digitalisation of the business environment. *Market infrastructure*, vol. 69, pp. 50–56.
4. Liadskyi I. K., Diachkov D. V. (2022) Management of social intelligence as a factor of influence on the formation of soft skills among higher education students. *Tavriyskiy scientific bulletin. Series: Economics*, vol. 13, pp. 108–114.
5. Mateiuk O. and Sukhodolia Yu. (2021) Social intelligence: a psychological phenomenon and a theoretical problem. *Bulletin of Lviv University. Series of psychological sciences*, vol. 11, pp. 113–123.
6. Nazarov N. K., Zhang H. (2015) Analysis of Security and Loyalty of Personnel at Industrial Enterprises. *Problems of Economics*, vol. 3, pp. 149–155.
7. Panchenko N. G. (2021) Diagnostics of personnel loyalty in railway transport enterprises. *Bulletin of Transport and Industry Economics*, no. 74, pp. 101–110.
8. Barreiro C. A., Treglown L. (2020) What makes an engaged employee? A facet-level approach to trait emotional intelligence as a predictor of employee engagement. *Personality and Individual Differences*, vol. 159.
9. Dazel J. (2013) *Examining the effects of leader social intelligence on employee engagement*. Theses and Dissertations, 71 p.
10. Develi A., Pekkan N. U. and Cavus, M. F. (2022) Social Intelligence at Work and Its Implication for Organizational Identification: A Sectoral Comparison. *Independent journal of management & production*, vol. 13, pp. 364–383.
11. Eketu C. A., Ogbu E. F. (2015) Social intelligence and employee intention to stay. *International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics*, vol. 2, pp. 27–34.
12. Glova J., Andrejovská A. (2022) Personnel loyalty as the aspect of business value. *Journal of Interdisciplinary Research*, vol. 12, pp. 39–45.
13. Herbinu I., Yupono B. (2022) Pengaruh Organizational Culture, Emotional Intelligence, dan Social Intelligence terhadap Employee Engagement. *Bisman (Bisnis dan Manajemen): The Journal of Business and Management*, vol. 5, pp. 366–386.
14. Gallup's Employee Engagement Survey: Ask the Right Questions With the Q12® Survey. Available at: <https://www.gallup.com/workplace/356063/gallup-q12-employee-engagement-survey.aspx>
15. Korauš A., Kaščáková Z., Parová V. and Veselovská S. (2017) Sustainable economic development through human resource management: social intelligence of managers and performance. *Journal of security and sustainability issues*, vol. 6, pp. 457–477.
16. Liadskyi I., Kononets N. and Senko I. (2022) Management of social intelligence in the context of developing citizen's patriotism. *Economics, Entrepreneurship, Management*. vol. 9, pp. 44–52.
17. Markina I., Safonov Yu., Zhylinska O., Diachkov D., Varaksina E. (2018) Defining the dimensions of national security, financial security and food supply chain in Ukraine. *International Journal of Supply Chain Management*, vol. 7, no. 6, pp. 608–620.
18. Milhem M., Muda H. and Ahmed K. (2019) The Effect of Perceived Transformational Leadership Style on Employee Engagement: The Mediating Effect of Leader's Emotional Intelligence. *Foundations of Management*, vol. 11, pp. 33–42.
19. Noviana E., Manafe L.A. (2019) The role of organizational culture to build employee loyalty. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, vol. 6, pp. 801–813.
20. Nurjanah D., Indawati N. (2021) Effect of Emotional Intelligence on Employee Engagement and Job Satisfaction with Work-Life Balance as Intervening Variables in the Generation Z in Surabaya. *International journal of economics, management, business, and social science*, vol. 1, pp. 316–328.
21. Sanwal T., Sareen P. (2023) Higher Employee Engagement through Social Intelligence: A Perspective of Indian Scenario. *Employ Respons Rights J*. vol. 35, pp. 111–126.
22. Silvera D. H., Martinussen M. and Dahl. T. I. (2001) The TROMSØ Social Intelligence Scale, a self-report measure of social intelligence. *Scandinavian Journal of Psychology*, vol. 42, pp. 313–319.
23. Sun L., Bunchapattanasakda C. (2019) Employee Engagement: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 9, pp. 63–80.
24. Turan, U. (2020) A correlation coefficients analysis on innovative sustainable development groups. *EUREKA: Social and Humanities*, vol. 1, pp. 46–55.

УДК 339.138:004.03

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.16>**Пономаренко І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3532-8332>

Красуля А.В.

студентка,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0766-0902>

Пonomarenko Ihor, Krasulia Anastasiia

Kyiv National University of Technologies and Design

ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ МЕТОДАМИ МАШИННОГО НАВЧАННЯ

OPTIMIZATION OF THE COMPANY'S MARKETING STRATEGY IN SOCIAL NETWORKS USING MACHINE LEARNING METHODS

У статті було досліджено особливості використання методів машинного навчання при реалізації маркетингових стратегій у соціальних мережах. Встановлено істотний вплив науково-технічного прогресу на інтенсифікацію процесів діджиталізації та активізацію залучення компаніями передових підходів з метою отримання конкурентних переваг. Розкрито особливості взаємодії між компаніями та клієнтами у соціальних мережах. Встановлено особливості накопичення великих обсягів інформації у цифровому середовищі завдяки використанню хмарних сервісів. Доведено ефективність використання різноманітних методів машинного навчання для обробки різноманітної інформації та оптимізації маркетингових стратегій у цифровому середовищі. Розкрито особливості використання алгоритмів машинного навчання для підвищення рівня лояльності користувачів завдяки використанню різноманітних маркетингових стратегій у соціальних мережах.

Ключові слова: великі дані, комунікації, машинне навчання, маркетинг соціальних мереж, статистичний розподіл, цифровізація, цільова аудиторія.

The article investigated the peculiarities of using machine learning methods in the implementation of marketing strategies in social networks. The significant influence of scientific and technical progress on the intensification of digitization processes and the activation of advanced approaches involvement by companies in order to obtain competitive advantages has been established. The features of interaction between companies and customers in social networks are revealed. The peculiarities of information large volumes accumulation in the digital environment thanks to the use of cloud services have been established. The effectiveness of using various machine learning methods for processing various information and optimizing marketing strategies in the digital environment has been proven. Features of machine learning algorithms use to increase the level of user loyalty due to the use of various marketing strategies in social networks are revealed. Data analysis entails employing a range of techniques to identify the most suitable ones that facilitate making informed managerial decisions to attain optimal outcomes. In today's context, a combination of statistical data analysis and machine learning methods is recognized for achieving a synergistic effect and attaining optimal results. Specifically, statistical methods are valuable for assessing and interpreting various machine learning models. Contemporary web analytics systems enable the collection of information based on numerous metrics chosen to align with a company's activities and its target audience's characteristics. Should the need arise, these monitored indicators can be modified around the clock. There exists a plethora of metrics available for data generation. Utilizing statistical distributions based on relevant indicators enhances the efficacy of targeted actions within the framework of a company's social media marketing

strategy. To construct a distribution histogram, it is advisable to draw from a comprehensive pool of studies to ensure the statistical reliability of the results obtained. Theoretical indicators of the social networks use effectiveness in marketing, obtained on the basis of statistical data, should be verified in practice. By carrying out comprehensive testing of the marketing strategy and determining its impact on practical activities, it is possible to assess the realism and effectiveness of the proposed measures.

Key words: big data, communications, machine learning, social media marketing, statistical distribution, digitization, target audience.

Постановка проблеми. Сучасні компанії орієнтуються на використання передових інструментів цифрового маркетингу, серед яких велике значення відіграє взаємодія з цільовою аудиторією у соціальних мережах. Завдяки використанню спеціалізованих сервісів веб-аналітики компанії отримують можливість генерування великих обсягів різноманітної інформації. Для ідентифікації прихованих взаємозв'язків, які дозволяють оптимізувати маркетингові стратегії компаній, використовуються сучасні методи машинного навчання. Враховуючи динамічність розвитку суспільства в умовах діджиталізації, поступову заміну старих генерацій представниками поколінь Z та альфа, необхідно на постійній основі аналізувати великі масиви інформації з використанням сучасних математичних алгоритмів. Отримані в процесі використання методів машинного навчання результати дозволяють вивести комунікації між компаніями та користувачами у соціальних мережах на якісно новий рівень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням використання алгоритмів машинного навчання для оптимізації маркетингових стратегій у соціальних медіа присвячено праці таких вчених як Арасу Б., Сенгіл Б., Джонат Б., Тамараіселван Н. [1], Ебрагімі П., Басірат М., Юсефі А., Некмахмуд М., Голамгур А., Фекете-Фаркас М. [2] та ін.

Формулювання цілей статті. Еволюція інструментів цифрового маркетингу та оптимізація використання передових алгоритмів машинного з метою пошуку ефективних методів взаємодії між компаніями та споживачами передбачає здійснення наукових досліджень на безперервній основі. Завдяки використанню сучасних математичних алгоритмів можливо оперативно обробляти великі масиви різноманітної інформації (структуровані, напівструктуровані та неструктуровані дані) і встановлювати приховані взаємозв'язки, які дозволяють адаптувати маркетингові стратегії у соціальних мережах згідно з існуючими реаліями внутрішнього та зовнішнього середовища. Тестування ефективності різноманітних алгоритмів машинного навчання у сфері цифрового маркетингу для потреб компаній передбачає використання науково обґрунтованих методик дослідження.

Виклад основного матеріалу. Взаємодія між компаніями та клієнтами у соціальних мережах передбачає створення ефективних маркетингових стратегій, які вимагають залучення оптимальних інструментів. Завдяки реалізації маркетингової цінової, товарної та комунікаційної політики у відповідності з науково-обґрунтованими принципами можливо досягти економічно доцільного рівня конверсії в офлан та онлайн середовищі. Формування управлінських рішень щодо оптимізації маркетингової стратегії у цифровому середовищі повинно здійснюватися на основі комплексного аналізу наявної інформації. Використання сучасних інструментів веб-аналітики дозволяє у відповідності зі стратегією розвитку компанії, особливостями функціонування ринку, відмінностями цільової аудиторії, характеристиками продукції та різноманітними факторами зовнішнього і внутрішнього середовища формувати систему збору відповідних метрик. Накопичена інформація про ключові процеси у поведінці користувачів у режимі 24/7 на спеціалізованих серверах виступає у якості цінного ресурсу для прийняття ефективних управлінських рішень. Завдяки гнучкості програмного забезпечення у сфері веб-аналітики можливо оперативно змінювати перелік показників, які необхідно збирати на відповідному ресурсі у цифровому середовищі [3].

На рисунку 1 представлено схему накопичення та обробки даних методами машинного навчання, які отримуються у соціальних медіа в акаунтах компанії. Враховуючи орієнтацію компаній на широке охоплення потенційних клієнтів, передбачається ведення акаунтів у декількох соціальних медіа згідно зі специфікою діяльності бренду, характеристиками продукції, особливостями поведінки цільової аудиторії та іншими факторами. Слід відмітити, що великі компанії мають у певній соціальній мережі багато акаунтів, що пояснюється взаємодією з користувачами у різних країнах світу та необхідністю ведення сторінок на відповідних мовах. Поряд з цим, при реалізації промоакції або необхідності просування певних брендів, які належать компанії, також створюються додаткові сторінки у соціальних мережах [4].

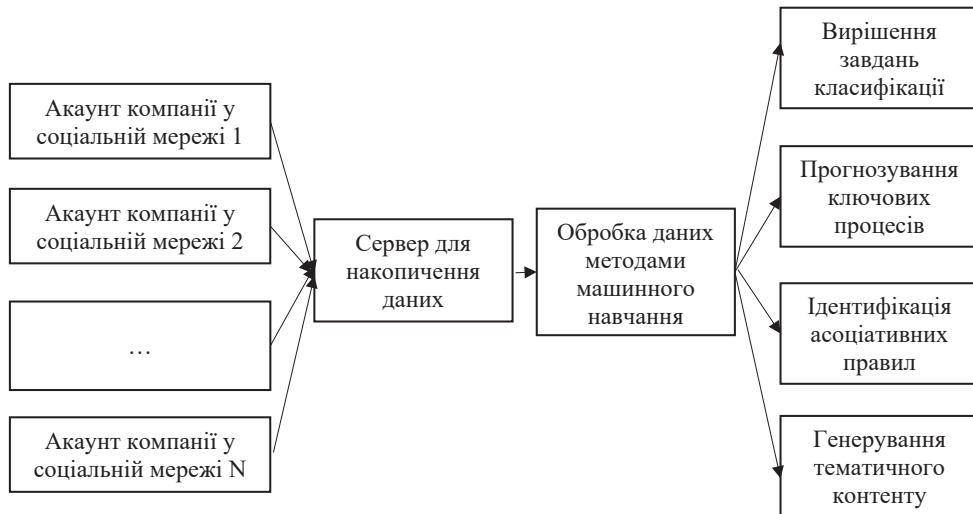


Рис. 1. Схема накопичення та обробки даних методами машинного навчання, отриманих у соціальних медіа

Джерело: розроблено автором на основі [5; 6]

Аналіз даних передбачає використання комплексу методів та визначення найкращих, які дозволять сформувані ефективні управлінські рішення з метою досягнення оптимальних результатів. В сучасних умовах відмічається поєднання методів статистичного аналізу даних та машинного навчання, що допомагає досягти синергетичного ефекту та отримати оптимальні результати. Зокрема, завдяки використанню статистичних методів можливо оцінювати та інтерпретувати різноманітні моделі машинного навчання [7].

В процесі дослідження великих обсягів цифрової інформації доцільно звернути увагу на використання методів статистичного оцінювання розподілів. Існує велика чисельність розподілів, які доцільно використовувати в процесі пошуку шляхів підвищення ефективності реалізації маркетингових стратегій у соціальних мережах. На рисунку 2 представлено основні види статистичних розподілів, що використовуються при проведенні комплексних досліджень та реалізації алгоритмів машинного навчання.

Сучасні системи веб-аналітики дозволяють збирати інформацію за великою чисельністю метрик, які обираються у відповідності з діяльністю компанії та особливостями її цільової аудиторії. За потреби можливо в будь-який момент змінити набір показників, які відслідковуються у режимі 24/7. Існує велика чисельність метрик, які можливо використовувати для генерування даних, проте основними є: вартість одного кліку (CPC), індекс споживчої лояльності (NPS), кількість показів відео, коефіцієнт переглядів, коефіцієнт розповсюдження, настрої у соціальній мережі, обсяг розміщеної

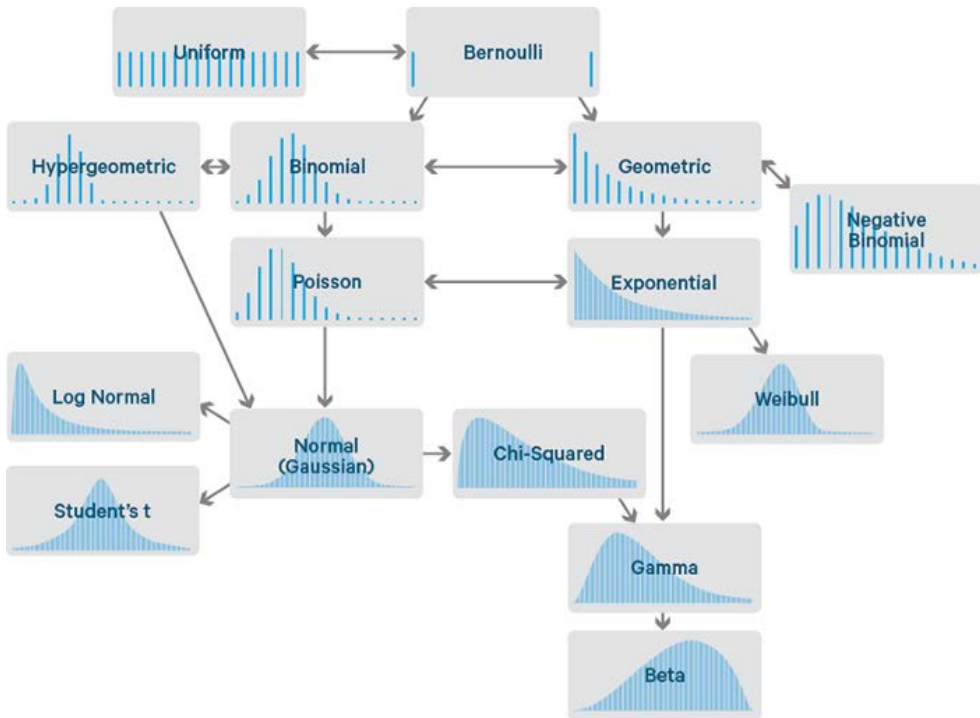


Рис. 2. Основні види статистичних розподілів

Джерело: [8]



Рис. 3. Напрями використання статистичних розподілів у маркетингу соціальних мереж

Джерело: розроблено автором на основі [10]

на веб-ресурсі реклами, охоплення, рівень віральності, рівень задоволеності клієнта (CSAT), рівень залучення, рівень зростання аудиторії, рівень клікабельності (CTR), рівень конверсії, середній час відгуку, ціна тисячі контактів (CPM), частка рекламного впливу (SSoV) [9].

Використання статистичного розподілу на основі відповідних показників дозволяє підвищити ефективність виконання цільових дій у рамках маркетингової стратегії компанії у соціальних мережах. Для побудови гістограми розподілу доцільно використовувати велику сукупність досліджень, що дозволяє забезпечити статистичну достовірність отриманих результатів. На рисунку 3 представлено приклади використання статистичного розподілу у маркетингу соціальних мереж.

Використання статистичних розподілів у маркетингу соціальних мереж є одним з етапів комплексної роботи з великими масивами інформації та формування у кінцевому етапі ефективних управлінських рішень з метою досягнення оптимальних результатів. У загальному вигляді схему використання статистичного розподілу в маркетингу соціальних мереж наведено на рисунку 4.

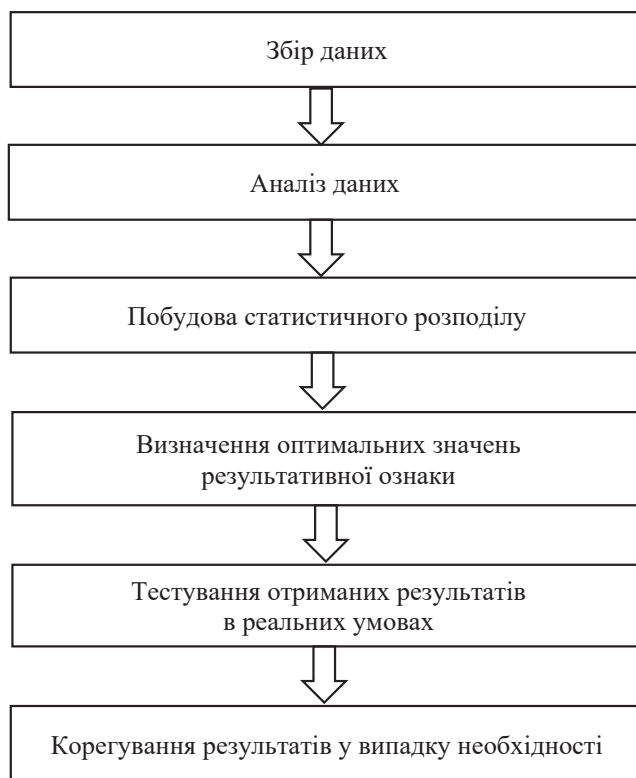


Рис. 4. Використання статистичного розподілу як етап обробки даних в маркетингу соціальних мереж

Джерело: розроблено автором на основі [11; 12]

Слід відмітити, що теоретичні параметри результативної ознаки для маркетингу соціальних мереж, які отримані у відповідності з ідентифікованим статистичним розподілом, необхідно перевірити в реальних умовах. Завдяки комплексному тестуванню ідентифікованого у рамках маркетингової стратегії підходу встановлюється реалістичність та ефективність запропонованих заходів. У випадку необхідності розраховані

теоретичні параметри можуть бути відкориговані згідно з результатами тестування. Наприклад, зміщення часових рамок проведення рекламної кампанії, збільшення рекламного бюджету тощо.

Висновки. Отже, активізації розвитку інновацій у сфері інформаційних технологій впливає на різноманітні процеси людської діяльності та стимулює компанії підлаштовуватись під нові реалії з метою досягнення конкурентних переваг. Алгоритми машинного навчання стають все більш ефективними, свідченням є зростання популярності технології штучного інтелекту, який на основі великих масивів інформації навчається та поступово отримує здатність приймати самостійні рішення з метою досягнення оптимальних результатів. Представлені інноваційні технології обробки даних також інтегруються у цифрові маркетингові стратегії компаній. Прикладами є активізації використання таких продуктів як ChatGPT та Dall-E, що дозволяють генерувати унікальний контент для взаємодії компаній з цільовою аудиторією. Поряд з цим, інтегровані у комунікаційну маркетингову систему компанії технології штучного інтелекту дозволяють в автоматичному режимі комунікувати через соціальні мережі з користувачами, адаптуючи модель спілкування під особливості конкретного відвідувача.

References:

1. Arasu B. S., Seelan B. J. B. & Thamaraiselvan N. (2020) A machine learning-based approach to enhancing social media marketing. *Computers & Electrical Engineering*, no. 86.
2. Ebrahimi P., Basirat M., Yousefi A., Nekmahmud M., Gholampour A. & Fekete-Farkas M. (2022) Social networks marketing and consumer purchase behavior: the combination of SEM and unsupervised machine learning approaches. *Big Data and Cognitive Computing*, no. 6(2), pp. 35.
3. Web and social media analytics: A data-driven Optimization techniques. Available at: <https://geccdesigns.com/blog/web-and-social-media-analytics>
4. How to Effectively Manage Multiple Social Media Accounts. Available at: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/how-to-effectively-manage-multiple-social-media-accounts>
5. Social Media Data Mining Techniques You Should Know. Available at: <https://financesonline.com/social-media-data-mining-techniques/>
6. What is supervised learning? Machine learning tasks. Available at: <https://www.superannotate.com/blog/supervised-learning-and-other-machine-learning-tasks>
7. A One-Stop Guide to Statistics for Machine Learning. Available at: <https://www.simplilearn.com/tutorials/machine-learning-tutorial/statistics-for-machine-learning#:~:text=Statistics%20is%20a%20core%20component,should%20be%20the%20first%20step.>
8. Statistical Probability Distributions. Available at: <https://awstip.com/statistical-probability-distributions-89398c4b68c7>
9. 17 Social Media Metrics You Need to Track in 2023 [BENCHMARKS]. Available at: <https://blog.hootsuite.com/social-media-metrics/>
10. Seven Must-Know Statistical Distributions and Their Simulations for Data Science. Available at: <https://towardsdatascience.com/seven-must-know-statistical-distributions-and-their-simulations-for-data-science-681c5ac41e32>
11. How to Identify the Distribution of Your Data. Available at: <https://statisticsbyjim.com/hypothesis-testing/identify-distribution-data/>
12. How to apply hypothesis test in marketing data. Available at: <https://medium.com/@jw207427/how-to-apply-hypothesis-test-in-marketing-data-fbe1e1ac2388>

УДК 338

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.17>**Шостак Л.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8786-9582>

Сур'як А.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3094-9941>

Shostak Liudmyla, Suriak Alla*Lesya Ukrainka Volyn National University*

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС ПРОЦЕСАМИ

IMPROVING THE FINANCIAL AND ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE BASED ON BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

Дана стаття присвячена розгляду фінансово-економічної безпеки бізнесу на засадах управління бізнес-процесами. Авторами зазначено, що потреба захисту підприємства від негативних впливів зовнішніх чинників, наприклад нестабільність економічної чи політичної ситуації, варто здійснювати за посередництва комплексного управління його фінансово-економічною безпекою. Саме використання комплексу таких дій дозволить бізнесу цілеспрямовано розвиватись, приймати та реалізовувати ефективні управлінські рішення, мінімізувати витратну частину та підтримувати на належному рівні максимально високий рівень фінансово-економічної безпеки. Саме корелювання бізнес-процесів на перспективу захистить підприємство від негативних наслідків та ймовірностей виникнення загрозованих чинників в майбутньому. В процесі дослідження було виявлено необхідність та сформовано розподіл функцій щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства.

Ключові слова: безпека, фінансово-економічна безпека, бізнес-процеси, стратегія, інформаційна безпека, інтерфейсна безпека.

In order to protect the enterprise from the negative impact of such a threat as the instability of the economy, it is necessary to carry out special management of its financial and economic security. Management of the financial and economic security of the enterprise in conditions of economic instability is a purposeful activity consisting in a continuous process of making and implementing management decisions aimed at minimizing the negative impact of the factor of economic instability in order to establish and maintain the maximum possible level of economic security of the enterprise. It can be current (if the factor of economic instability already exists at the time of management) and prospective (if there is a possibility of this factor occurring in the future). The management of the financial and economic security of the enterprise in conditions of economic instability has the following stages of implementation: assessment of the level of economic security of the enterprise, assessment of the level of economic instability (predictive assessment in the case of prospective management), development of a strategy for ensuring financial security (in the case of prospective management – the development of several alternative strategies and the determination of the optimal), implementation of the strategy, assessment of the level of financial security of the enterprise and assessment of the effectiveness of the strategy. In the course of its activity, the enterprise interacts with various entities that can provide significant opportunities and create serious threats, it is necessary to take into account not only its own interests, but also various interests of partners and competitors. Ensuring financial and economic security should be based not from the standpoint of a separate process, but in the system of interrelationships of all processes that take place both inside the enterprise and outside it in interaction with the external environment. In order to support the trend of increasing the level

of financial and economic security of the enterprise, it is necessary to develop mechanisms for effective management of production assets, equity and improve the sale of the enterprise's products for the opportunity to make a profit in the future.

Key words: security, financial and economic security, business processes, strategy, information security, interface security.

Постановка проблеми. Останнім часом питання ефективного рівня фінансово-економічної безпеки викликає значну зацікавленість не лише в науковців, але й у власників підприємств, які шукають принципово нових підходів до управління. Під час встановлення оптимального рівня фінансово-економічної безпеки будь-якого суб'єкта господарювання варто враховувати його переваги та спроможності до протистояння загрозам та небезпекам при досягненні поставлених цілей. Саме для цього необхідно і формувати оптимальну та комплексну систему фінансово-економічної безпеки підприємства. Саме непередбачуваність змін зовнішнього та внутрішнього середовищ функціонування підприємств обумовлює необхідність забезпечення безпеки вітчизняних підприємств із врахуванням пріоритетів розвитку національної економіки, залежністю економіки України від зовнішньої кон'юнктури; низькою адаптивністю до нестабільних умов функціонування та потреб ринку; низькою конкурентоспроможністю та невідповідністю виробничим потребам внутрішнього ринку; недосконалістю законодавчої бази, мінливістю суспільних і політичних орієнтирів тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питань фінансово-економічної безпеки вже давно є на часі і досить багато провідних вчених-економістів присвятили свої праці вирішенню та дослідженню різних аспектів безпеки бізнесу і за різних умов. Серед таких вчених варто виділити праці Ареф'єва О.В. [1], Барановського О.І. [2], Васильціва Т.Г. [3], Гесця В.М. [4], Горячевої К.С. [5], Єрмошенка М.М. [6,] Кудрі І.В. [7] та ін. Проаналізувавши науковий доробок ми можемо говорити про надзвичайно величезний спектр досліджень. Проте варто зазначити, що питанням забезпечення фінансово-економічної безпеки на основі бізнес-процесів практично не приділяється увага.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у розробленні пропозицій щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення довгострокових конкурентних переваг, підвищення ефективності функціонування підприємства, керівникам необхідно приділяти значну увагу оптимізації бізнес-процесів та приведення їх у відповідність із загальною стратегією розвитку бізнесу, причому із врахуванням зовнішніх та внутрішніх споживачів, змін середовища діяльності тощо. Досягнення високого економічного результату діяльності можливе лише при постійному покращенні всіх бізнес-процесів на підприємстві, а у випадку необхідності – їх заміни. Зрозуміло, що будь-які зміни на підприємстві як правило обумовлюються неефективністю здійснюваних бізнес-процесів, а як наслідок – неефективна діяльність, зростання конкуренції, невідповідність системи управління, незадовільний фінансовий стан.

Оскільки рівень фінансово-економічної безпеки буде розглядатись через призму управління бізнес-процесами на підприємстві, то постає необхідність постійного їх удосконалення, покращення основних показників діяльності (підвищення якості, скорочення витрат, підвищення інвестиційної привабливості, скорочення циклу впровадження інновацій, розширення ринків збуту, удосконалення системи управління тощо).

Основними завданнями фінансово-економічної безпеки на основі управління бізнес-процесами є випереджальний характер діяльності і відповідно:

- попередження кризових ситуацій;
- стабільність функціонування бізнесу;
- фінансова стабільність;
- збільшення активів підприємства тощо.

Для забезпечення високого рівня фінансово-економічної безпеки бізнесу на основі управління бізнес-процесами варто використовувати блокову схему регулювання бізнес-процесів – управління витратами, бюджетування, керування рухом грошових коштів, моніторинг та діагностика стану бізнесу, забезпечення безпеки, управління оборотними активами.

Для визначення та опису загроз безпеці бізнесу в контексті управління бізнес-процесами необхідно узагальнити та структурувати його основні процеси ведення діяльності. Останніми роками на практиці вдало використовується при розробці стратегії та проектуванні діяльності підприємства архітектурний підхід. Фактичним стандартом у сфері архітектури підприємства вважають модель Майєра Н. [9, с. 461–464], існуюча сукупність таблиць, що використовується для опису складних корпоративних і виробничих систем будь-якого типу. Концепція архітектури підприємства є способом об'єднання і синхронізації функціональних і бізнес-потреб організацій з можливостями систем безпеки в умовах їх зростаючої складності.

В системі управління фінансово-економічною безпекою підприємства важливим елементом є чіткий розподіл функцій структурних підрозділів, відповідно до бізнес-процесів, які вони забезпечують на підприємстві.

Авторами запропоновано розподіл функцій щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів досліджуваного підприємства. Даний розподіл оснований на використанні функцій окремих структурних підрозділів для забезпечення високого рівня фінансово-економічної безпеки. В даному випадку немає необхідності у створенні окремого структурного підрозділу, оскільки функціональні обов'язки працівників інших відділів включають в себе необхідні складові і по забезпеченню безпеки підприємства (табл. 1).

Доведено, що підґрунтям організаційного забезпечення фінансово-економічної безпеки бізнес-процесів підприємства є його ресурси, організаційна структура та організація взаємозв'язків. На основі аналізу наукових праць систематизовано фактори, від яких залежить організаційна структура, якісний та кількісний склад служби економічної безпеки. Запропоновано формування організаційної структури з позицій процесного підходу, що забезпечує адекватне здійснення управлінських впливів власниками бізнес-процесів на відповідальних за рахунок розподілу повноважень, відповідальності і наявних ресурсів згідно з цілями підприємства.

Досягнення високого рівня фінансово-економічної безпеки на основі управління бізнес-процесами можливе при деталізації інструментарію. Автором пропонується розподіл окремих інструментів досягнення фінансово-економічної безпеки відповідно до окремих бізнес-процесів досліджуваного підприємства на наступні:

1) формування стратегії бізнесу, яка передбачає оцінювання впливу зовнішнього середовища на рівень фінансово-економічної безпеки та її основних складових. Для цього варто сформувати матрицю «продукт-ринок», визначити основні зони прибутковості, створити альтернативні імітаційні моделі реалізації стратегії. Даний бізнес-процес можна досягнути за допомогою комплексу інструментів, таких як, аналіз ЖЦГ, проведення PEST – та/або STEP-аналізу, аналіз конкурентних позицій, оцінювання ключових чинників успіху;

2) аналіз сценаріїв розвитку включає в себе досить вагомий перелік комплекс заходів, які є необхідними для формування ефективної фінансово-економічної безпеки. Варто провести аналіз основного портфелю, проаналізувати послідовність створення вартості, сформувати правильне та розгалужене дерево рішень, проаналізувати прибутковість бізнесу, провести моніторинг витрат та отриманих результатів, визначити фінансові коефіцієнти тощо. Такий комплекс процедур можна провести за допомогою економічного інструментарію, який включає в себе визначення сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз за допомогою SWOT-аналізу, визначення рівня безбитковості та проведення аналізу використання всіх видів ресурсів;

Таблиця 1

**Розподіл функцій щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки
бізнес-процесів підприємства**

Складові ФЕБ	Бізнес-процеси підприємства	Структурний підрозділ підприємства
Фінансова	Визначення джерел фінансування, формування фінансового бюджету та визначення напрямів використання фінансових ресурсів, аналізування фінансових результатів, здійснення планування, контролю та управління витратами і податками	Планово-економічний відділ, фінансовий відділ, бухгалтерія
Кадрова	Підбір кваліфікованих працівників, планування кадрового резерву, управління рекрутингом на підприємстві, збільшення продуктивності праці, розробка системи мотивування, розвитку та звільнення працівників	Служба управління персоналом, відділ кадрів
Інформаційна	Збір, обробка та обмін інформацією; фільтрування доступності до інформації й засобів комунікації; розробка та використання системи захисту інформації; здійснення оцінювання якості інформації	Інформаційний відділ, аналітично-інформаційний відділ
Майнова	Оцінювання ефективності використання основних засобів, здійснення капітальних, поточних ремонтів обладнання та устаткування; утримання в належному вигляді будівель та споруд, що є на балансі підприємства	Господарська служба, адміністративно-господарський відділ, планово-економічний відділ, бухгалтерія
Репутаційна	Розробка заходів щодо підтримання позитивного іміджу бізнесу; формування та реалізація стратегії організації ефективної діяльності; розробка організаційної структури бізнесу, формування ефективних взаємозв'язків між структурними підрозділами	Комерційний відділ, відділ асортименту та якості товарів, служба управління персоналом
Ринкова	Систематичний та комплексний моніторинг ринку та потреб споживачів, вивчення його кон'юнктури, структурних змін, вивчення потреб споживачів, формування клієнтської бази	Маркетинговий відділ, відділ збуту, відділ по вивченню кон'юнктури і попиту
Інтерфейсна	Формування комплексу заходів щодо налагодження відносин із бізнес-партнерами (клієнти, постачальники, інвестори, органи влади та контролю тощо)	Відділ вивчення кон'юнктури
Правова	Дотримання нормативно-правової бази, зменшення загроз участі у судових засіданнях та спорах, мінімізація кількості штрафних санкцій	Юридичний відділ
Техніко-технологічна	Використання системи контролю за якістю продукції Технічний відділ, господарсько-технічний відділ Зменшення кількості рекламаций від клієнтів; формування асортименту додаткових послуг; здійснення оптимальної цінової політики; надання сервісного та після продажного обслуговування чи ремонту; виконання гарантійних зобов'язань, реагування на претензійні заяви від клієнтів; дотримання законодавства із захисту прав споживачів; впровадження новітніх технологій та цифровізації при обслуговуванні клієнтів	Технічний відділ, господарсько-технічний відділ

Джерело: розроблено авторами

3) планування бюджету та проведення контролінгу передбачає планування виручки, виробництва, витрат, капітальних вкладень, бюджетування діяльності підприємства, а також проведення аналізу поточного стану та динаміки рівня фінансово-економічної безпеки. Виконання наведених заходів обов'язково повинне супроводжуватись здійсненням операційного менеджменту, використання механізму datamining та economic value add;

4) інформаційний менеджмент передбачає процес адаптації організаційної поведінки та структури для тактичного сценарію забезпечення відповідного рівня інформаційної складової фінансово-економічної безпеки. Для досягнення відповідного рівня інформаційної складової, як правило варто скористатись конференціями, цифровими контентами та WEB-порталами;

5) моніторинг бізнесу та його фінансово-економічної безпеки проводиться шляхом перегляду фінансового плану задля оцінювання рівня фінансово-економічної безпеки, переглядом тактичних планів та звітності по здійсненню транзакцій контролю ділової активності підприємства та оцінювання рівня його безпеки. Доцільно здійснювати моніторинг проведенням аудиту бізнес-процесів на підприємстві та BALANCED SCORECARD;

б) завершальним процесом є прогнозування, яке здійснюється шляхом статистичної екстраполяції, обґрунтуванням прогнозів, їх діагностикою, оцінюванням сценаріїв та передачею інформації. Прогнозування доцільно здійснювати провівши аналіз чутливості до змін рівня безпеки та їх динаміку, не лише загального показника, але й окремих елементів.

Виявлення недоліків стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства включає в себе два напрямки:

– моніторинг планових і фактичних результатів рівня фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання, виявлення відхилень та встановлення причин змін. Найбільш важливим елементом такого моніторингу є встановлення причин відхилень, внесення правок до стратегії та оцінювання причин прорахунків (свідомі чи ненавмисні);

– здійснення порівнювальної оцінки планового та фактичного впливів зовнішніх чинників на управління бізнес-процесами, причому із акцентуванням уваги на фінансово-господарській діяльності. У разі виявлення значних розбіжностей у результатах варто зосередити увагу на окремих елементах зовнішнього середовища задля врахування можливих загроз з їх сторони у майбутньому і забезпечити відповідний рівень фінансово-економічної безпеки вже із врахуванням усіх особливостей бізнес-процесів.

Виявлені недоліки мають бути враховані у майбутньому при розробці наступних стратегій забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства з метою підвищення їх ефективності.

Висновки. Таким чином, управління фінансово-економічною безпекою підприємства на основі управління бізнес-процесами являє собою цілеспрямовану діяльність, що полягає у безперервному процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію негативного впливу фактора економічної нестабільності для встановлення та підтримки максимально можливого рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Воно може бути поточним (якщо на момент управління фактор економічної нестабільності вже існує) та перспективним (якщо лише є ймовірність виникнення даного фактора у майбутньому). Його ключовим елементом є розробка стратегії забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, орієнтованої на управління бізнес-процесами. Така стратегія по суті являє собою стратегію діяльності підприємства, спрямовану на мінімізацію рівня його фінансової безпеки шляхом нейтралізації негативного впливу фактора економічної нестабільності. Залежно від рівнів фінансово-економічної

безпеки підприємства на основі управління бізнес-процесами може бути стратегія розвитку, стабільності чи скорочення. Враховуючи основні форми впливу управління бізнес-процесами на фінансово-економічну безпеку підприємств, така стратегія має містити наступні складові: підсистему планування та стимулювання збуту продукції, підсистему захисту від інфляції та підсистему захисту від валютних коливань.

В залежності від критеріїв і конкретних показників оцінки стану фінансово-економічної безпеки, які у даній ситуації є визначальними для керівництва підприємства, визначаються і конкретні сценарії, плани дій щодо удосконалення системи фінансово-економічної безпеки підприємства.

Специфіка фінансів державних підприємств повинна враховуватися і в процесі реалізації їх фінансових стратегій, в т.ч. в заходах з управління капіталом, інвестиціях, у кредитній, дивідендній політиці та політиці управління грошовими потоками, які повинні узгоджуватися із змінами внутрішнього і зовнішнього фінансового середовища, вирішувати завдання з оптимізації рівня ризиків, пов'язаних із реалізацією фінансової стратегії.

Отже, важливим аспектом прийняття ефективних довгострокових управлінських рішень, забезпечення фінансової рівноваги і безпечного економічного розвитку державного підприємства є розробка фінансової стратегії його розвитку.

До основних цілей системи захисту фінансово-економічної безпеки підприємства відносяться: захист і забезпечення реалізації корпоративних економічних інтересів; захист інтересів власників, інвесторів, кредиторів підприємства; своєчасне реагування на зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищах; виявлення загроз і забезпечення повної та достовірної інформації про реальні й потенційні загрози; оперативна реалізація необхідних заходів щодо нейтралізації загроз фінансово-економічній безпеці підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Планування економічної безпеки підприємств. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 170 с.
2. Барановський О. Визначення показників економічної безпеки. *Економіка. Фінанси. Право*. 1999. № 8. С. 14–16.
3. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія. Львів : Арал, 2008. 386 с.
4. Гесць, В.М., Кизим М.О, Клебанова Т.С., Черняк Т.С. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. Н. -д. центр індустр. пробл. розвитку НАН України. Харків : ВД «ИНЖЭК», 2006. 240 с.
5. Горячева К.С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ : Вид-во КНУТД, 2006. 17 с.
6. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство : монографія. Нац. академія управління. Київ : НАУ, 2010. 232 с
7. Кириченко О.А., Кудря І.В. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах фінансової кризи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 10. С. 22–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2009_10_7
8. Валіков В.П., Македон В.В., Економічна безпека підприємства в концепії проєсного управління. *Нобелівський вісник*. 2017. № 1 (10). С. 12–22.
9. Mayer N., Grandry E., Feltus C., Goettelmann E. Towards the entry framework: Security risk management enhanced by the use of enterprise architectures. *Lecture Notes in Business Information Processing*. 2015. № 36. P. 459–469.
10. Шостак Л.В., Помазун О.О. Фінансово-економічна безпека підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 38. 2012. С. 144–146.
11. Орлов В.М., Шостак Л.В. Ефективність підходів оцінювання фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Випуск 7(07). URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/189>

References:

1. Arefieva O. V., Kuzenko T. B. (2005) Planuvannia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv [Planning of economic security of enterprises]. Kyiv: Vyd-vo Yevrop. un-tu, 170 pp. (in Ukrainian)
2. Baranovskiy O. (1999) Vyznachennia pokaznykiv ekonomichnoi bezpeky. [Determination of indicators of economic security]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 8. pp. 14–16. (in Ukrainian)
3. Vasylytsiv T. H. (2008) Ekonomichna bezpeka pidpriemnytstva Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zmitsnennia [Economic security of Ukrainian entrepreneurship: strategy and strengthening mechanisms]: monohrafiia. Lviv: Aral, 386 pp. (in Ukrainian)
4. Heiets V. M., Kyzym M. O., Klebanova T. S., Cherniak T. S. (2006) Modeliuvannia ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo: monohrafiia. N.-d. tsestr industr. probl. rozvytku NAN Ukrainy. Kharkiv: VD "YNZhEK", 240 pp. (in Ukrainian)
5. Horiacheva K. S. (2006) Mekhanizm upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva [The mechanism of managing the financial security of the enterprise]. (PhD Thesis), Kyiv: Vyd-vo KNUTD, 17 p. (in Ukrainian)
6. Yermoshenko M. M., Horiacheva K. S. (2010) Finansova skladova ekonomichnoi bezpeky: derzhava i pidpriemstvo [The financial component of economic security: the state and the enterprise]: monohrafiia. Nats. akademiia upravlinnia. Kyiv: NAU, 232 pp. (in Ukrainian)
7. Kyrychenko O. A., Kudria I. V. (2009) Vdoskonalennia upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstv v umovakh kryzy [Improving the management of the financial security of enterprises in the conditions of the financial crisis]. *Investments: practice and experience*, no. 10, pp. 22–26. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2009_10_7 (in Ukrainian)
8. Valikov V. P., Makedon V. V. (2017) Ekonomichna bezpeka pidpriemstva v kontsepii proesnoho upravlinnia [Economic security of the enterprise in the concept of process management]. *Nobelivskiy visnyk*, no. 1 (10), pp. 12–22. (in Ukrainian)
9. Mayer N., Grandry E., Feltus C., Goettelmann E. (2015) Towards the entry framework: Security risk management enhanced by the use of enterprise architectures. *Lecture Notes in Business Information Processing*, no. 36, pp. 459–469.
10. Shostak L. V., Pomazun O. O. (2012) Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Financial and economic security of the enterprise]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 38, pp. 144–146. (in Ukrainian)
11. Orlov V. M., Shostak L. V. (2023) Efektyvnist pidkhodiv otsiniuvannia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v umovakh tsyfrovoy transformatsii. [The effectiveness of approaches to assessing the financial and economic security of an enterprise in the conditions of digital transformation]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol 7(07). Available at: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/189> (in Ukrainian)

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

UDC 351:349.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.18>

Boiko Viktoriia

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Kherson State Agrarian and Economic University,
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8032-5731>

Бойко В.О.

Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)

CRUISE TOURISM: TENDENCIES OF THE INDUSTRY DEVELOPMENT IN THE PERIOD OF UNCERTAINTY

КРУЇЗНИЙ ТУРИЗМ: ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ У ПЕРІОД НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

The modern cruise industry is a dynamic industry globally integrated into the world economy that is continuously developing. Cruise tours become more and more popular among tourists. Before the beginning of the COVID-19 pandemic, cruise tourism was highly developed and was one of the most rapidly growing industries of the global tourism. The full-scale russian invasion of Ukraine has affected the cruise industry, especially in the Black Sea region. Tourism operators have started changing routes, there has been a fall in the demand for such recreation, economic restrictions and safety have become key factors which should be considered in this period. The study examines advantages of cruise tourism in comparison with other types of recreation. It analyzes the impact of tourism industry on the economies of the countries where it is developing. The research indicates negative processes of recession and cessation of the development of sea tourism in Ukraine caused by the full-scale attack of russia. The study makes a conclusion that the Black Sea region can definitely become an independent cruise direction in a mid-term perspective, the home port for liners, independent routes will be available and motor ships of different classes will sail in it.

Key words: cruise tourism, hospitality industry, tour operator, journey, liner, the Black Sea region.

Сучасна круїзна індустрія – це динамічна та глобально інтегрована до світової економіки галузь що постійно розвивається. Круїзні подорожі стають все популярнішими серед туристів. Багато людей обирають круїзи як зручний спосіб відпочинку, оскільки вони пропонують комфортне проживання, різноманітні розваги та можливість відвідати кілька місць за короткий період часу на борту сучасних круїзних суден. Круїзні судна стають все більшими та розкішними. Нові судна мають вражаючі розміри, включаючи кілька палуб, басейни, ресторани, спа-центри, казино та інші розваги. Круїзні компанії постійно конкурують між собою, пропонуючи пасажирам максимальний комфорт та розкіш, також звертають увагу на нові ринки такі як Азія та Африка, щоб розширити свою присутність і у цих регіонах. До початку пандемії COVID-19 круїзний туризм мав значний розвиток і був однією з найшвидше зростаючих галузей глобального туризму. Повномасштабне російське вторгнення в Україну вплинуло на круїзну індустрію, особливо

у Чорноморському регіоні. Туристичні оператори почали змінювати маршрути, зменшився попит на такий відпочинок, економічні обмеження та безпека стали ключовими факторами які необхідно враховувати у цей період. Круїзні компанії повинні адаптуватися до нових умов та реагувати на зміни для забезпечення безпеки та задоволення пасажирів. *Мета статті: дослідити сучасний стан ринку круїзного туризму та визначити перспективи його розвитку. У статті відображено переваги круїзного туризму у порівнянні з іншими видами відпочинку. Проаналізовано вплив круїзного туризму на економіку країн у яких він має розвиток. Вказано на негативні процеси занепаду та призупинення розвитку морського туризму в Україні у зв'язку з повномасштабним вторгненням росії. Зроблено висновки, що Чорноморський регіон у середній перспективі цілком може стати самостійним (більше того – самодостатнім) круїзним напрямом, у портах якого базуватимуться лайнери, діятимуть самостійні маршрути та курсуватимуть теплоходи різних класів та призначення аж до спеціалізованих, на кшталт МІСЕ-лайнєрів чи плавучих казино.*

Ключові слова: круїзний туризм, індустрія гостинності, туроператор, подорож, лайнер, Чорноморський регіон.

Formulation of the problem. The year 2022 was marked by opening borders, canceling the COVID restrictions and by the splash of journeys in the entire world. Continuation of the development of these tendencies is expected in 2023. The countries connected by the water area of seas or oceans are able to restore cruise tourism which combines all the known forms of hospitality industry, various types of recreation services. However, the development of this form of tourism has considerable differences in different countries of the world, and its role and contribution to countries' economies are also different. It is undeniable that cruise navigation mostly plays a favorable role, since direct and indirect contributions of tourism to the global economy make over 10 % of the GDP. In a long-term perspective, the global cruise industry should be continuously improved, and modern studies are necessary for its sustainable development which will allow tour operators to be aware of possible changes in demand for this product in the market of hospitality industry and adapt to such changes properly and on time.

Analysis of recent research and publications. The prospects and problems of the development of the global and domestic cruise tourism have been examined by many scientists. Namely, Zatsepina N.O. analyzes the development of cruise tourism in the world as a promising type of recreation and emphasizes that currently the desire to have a rest at sea in a comfortable setting, see new cities, visit museums, cultic buildings, monasteries, churches and other historical monuments are the motives for travelling by sea [1]. Kornilova V.V. and Kornilova N.V. consider the modern tendencies for the development of the global cruise market which has been rapidly growing for the latest decades and demonstrating a steady increase [2]. Antonenko I. and Melnyk I. establish that, in spite of the development of inbound cruise tourism in Ukraine, the park of passenger ships is not competitive, and its modernization and updating cruise infrastructure require large inputs. However, cruise tourism has considerable potential for development, international cruise operators are willing to cooperate and invest money in its development, but imperfection of the Ukrainian legislation, a lack of various forms of public-private partnership, the present government's unawareness of the prospects that tourism industry can give on the whole, make companies, providing services in cruise tourism, not compete but survive [3].

Nezdoimov S.H. and Andrieieva N.M. pose burning issues of the processes of realization of the Marine Doctrine of Ukraine in the area of marine cruise tourism and characterize the main problems of development of the market of cruise services which require searching for new forms of integration of financial, industrial and intellectual capital of public and private enterprises concerning the formation of significant competitive advantages of the functioning of marine economy of Ukraine in the area of marine cruise tourism [4]. Dobrianska N. A. and others prove that it is necessary to increase the importance of the government in establishing cruise navigation for social-economic development of the entire Black Sea region [5]. Boiko V.O. and a number of other scientists aimed their studies at determining

directions of a high priority in transformation of the activity of cruise companies under conditions of the current movement restrictions related to the past COVID-19 pandemic [6–8].

Formulation of the purpose of the article. To study the current state of the market of cruise tourism and establish the prospects of its development.

Presentation of the main material. Over the past years, cruise tours have become more available in terms of finance, and, consequently, more popular. Each cruise has its advantages. Firstly, it is an optimal combination of the price and quality of the services offered. The cost of a standard cruise includes the price of a journey by cruise ship, accommodation in a cabin, three meals, entertainment programs and evening performances on board, using a swimming pool, sauna and gym. Modern cruise ships can be compared not only to a five-star hotel, but also to a resort with well-developed infrastructure, where all conditions are available for active recreation, new acquaintances and relaxation.

Additional advantages of cruises are a possibility to visit different cities and other countries, and also get acquainted with a huge number of people. A lack of necessity to pack and unpack suitcases continuously, availability of cafes, bars, clubs, casinos on board, a rich evening program, and also different excursions and sightseeing tours in each place of a ship's stay and around-the-clock services make recreation on a cruise unforgettable and interesting [9].

The segment of cruise navigation suffered seriously during the pandemic and the war in Ukraine and recovered its work partially one of the last in tourism industry. At present cruises in the entire world, apart from the Black Sea region, enjoy enormous popularity, probably, because currently it is one of the most relaxed leisure. Experts state that the current year 2023 is a transitional period, highlighting that the number of passengers travelling by cruise ships equals approximately 70%-80% of the total ship capacity.

According to experts' forecasts, the number of cruise passengers in the entire world will increase to 26.5 million passengers in 2023, to 29.8 million passengers – in 2024, and to 31.5 million passengers in 2025. In the future, over the period of 2024, cruise industry will return to the index, which is more than the one in 2019. It is known that the total number of cruise ships in the entire world was 350 ships in 2022, 279 of which belonged to the Cruise Lines International Association (CLIA), making 92.5% of the global tonnage. The sector indexes for Greece are very optimistic, since, according to the information of the Hellenic Ports Association, the number of contract carriers in the country reached 4939 cruise ships in 2023.

According to the information of EAIME, 2064 cruise ships with 1 418 315 passengers entered Greek ports in 2021, in comparison with 3979 cruise liners with 5 552 384 passengers in 2019, when there were no severe global restrictions because of the pandemic. At present, according to the plan of cruise routes, the top-10 directions by the amount of profit of cruise ships includes the Port of Piraeus with 739 entrances, Santorini – with 741 entrances, Mikonos – with 692 entrances, Rodeos – with 440 entrances, Corfu – with 414 entrances, Iraklion – with 213 entrances, Katakolo – with 197 entrances, Kefalonia – with 155 entrances and Chania – with 119 entrances. Profits of Greece from "cruise tourists" in 2019, when there were no restrictions because of the pandemic, equaled EUR 457 million in comparison with EUR 433 million in 2018, having increased by 5.7% [10].

According to the latest information of the CLIA – Associação Internacional de Cruzeiros, given to the public at the European Summit in 2023, the cruise sector generated over EUR 40 billion in terms of economic impact in Europe in 2021. The sector also increased the amount of its workforce, creating 315 000 jobs in Europe in that period.

According to the report of Publituris, the impact of cruise tourism on Portuguese economy, according to the latest data of the CLIA, is "considerable". According to experts' evaluations, cruise tourism of this country has made a total income of EUR 487 million, including purchases of EUR 70 million made by cruise companies in local suppliers, EUR 121 million investments in shipbuilding and about EUR 24.8 million as wages for 7 900 persons, who immediately work in this sector in Portuguese.

The data also testify that over 93% of cruise companies in the world are provided by European ship-building yards, including Portuguese ones, and construction of cruise ships makes 80% of the orders of ship-building yards. With 66 cruise ships, ordered by potential clients in the following five years, it means that direct investments of over EUR 40 billion will be directed towards Europe [11].

The international cruise company Life at Sea Cruises offered tourists, first of all, digital nomads, the world's first cruise lasting 3 years. As The Independent says, the tour will cover 375 ports in 135 countries in the world on seven continents. Tourists will also be able to see 13 out of 14 wonders of the world. Travelers will spend approximately a third of nights at hotels on shore during the ships' stays in ports for 2-3 days. The cost of this pleasure will be \$29,999 per year and more, i.e. a three-year tour will cost a client about \$90 thousand. The cruise will be provided by the ship MV Gemini, which has 400 cabins and can accommodate 1074 passengers on board. The ship will start its voyage in Istanbul, on November, 2023, with additional passenger boarding in Barcelona and Maiami.

The organizers of this cruise are sure that the tour will become ideal for digital nomads, which will have "a unique possibility" to travel around the world and work simultaneously, paying "rent" only a bit more than \$80 per day, "that is cheaper than to rent an office on shore". It is highlighted that the tour cost includes access to all the eateries and alcohol at dinner time, an ultra-modern health center, a sunny terrace and swimming pool, high speed Internet, entertainments, "enrichment seminars" and cleaning services. An around-the-clock hospital will also be available on board with free visits to a doctor. Moreover, participants of the tour will have access to a board business-center, including rooms for negotiations, 14 offices, a lounge zone and business-library.

The organizers will allow tourists missing their homes to meet their friends and relatives on board free of charge. As the UHIA informed, earlier the American cruise company "Royal Caribbean" made an advertisement of the cruise ship "Icon of Seas" that must be the largest one in the world. It is planned that it will take this title from another ship of the company "Wonder of the Seas" [12].

Another innovative cruise, represented by MSC Euribia with a zero-balance of emissions, will apply bio-LNG with using the system of mass balance that is the most environmentally friendly technique for applying advantages of biogas which is renewed. The ship supply chain will comply with the Renewable Energy Directive of the European Union (RED II), and the total bio-LNG produced, is certified by the International Sustainability and Carbon Certification (ISCC).

The cruise with a zero-level of emissions received support of the Scandinavian biogas company Gasum. Additionally, the speed and route of the first navigation of MSC Euribia were developed on purpose to minimize fuel expenses. Professionals in energy efficiency from MSC Cruises та Chantiers de L'Atlantique will work on board during its zero navigation [13].

Ukraine has many tour operators which offer river or sea cruises, but the range of cruise routes is still not wide. It is impossible to dream of a regular schedule of such cruises in the near future because of the war, since the starting point for such sea cruises is the port of Odesa. Generally, the main reason which hinders the development of cruise tourism in our country is a lack of a modern well-developed infrastructure.

It seems that such a large maritime country as Ukraine should attract different foreign cruise companies which could use our ports for their cruise routes. However, the situation was directly opposite: the number of entrances of foreign liners to Ukrainian ports decreased annually before the war. In addition, in Ukraine there are no large cruise companies which possess modern comfortable ships suitable for sea cruises and well-trained staff. Therefore, a large portion of cruises belonged to foreign companies. Over the past three years, because of the global COVID-19 pandemic and the beginning of a full-scale war with Russia, and also because of the aggressor's blocking the Black Sea water area, cruise ships have not entered

Ukrainian ports. Currently there are no foreign tourists who would like to visit our country by sea and this will last indefinitely [14–18].

Negative processes of recession and cessation of the marine tourism development in Ukraine started in 2014 with Russia's annexation of Crimea, since the largest portion of ports suitable for developing cruise navigation is located in its territory. Consequently, the cruise ships of the companies "Oceania Cruises", "Azamara", "Windstar Cruises", "Regent Seven Seas Cruises" have not collaborated with Ukraine since May, 2014.

According to the conclusions of the leading world professionals, in the near four years the leading companies (Carnival Corporation, Royal Caribbean Cruises, MSC Cruises, Norwegian Cruise Line) will control over 83.8% of the cruise market in the world. But Ukrainians hope that, after the victory of Ukraine in the war and liberation of the territories temporarily occupied by Russia, the Black Sea region and Crimean Peninsula will have excellent prospects for the functioning of cruise tourism.

In the near future the cities in the Black Sea region – the heroes Kherson, Mykolaiv and Odessa together with the cities of Crimea can become objects of interest of not only Ukrainians, but also foreign tourists. The entire world will be willing to give credit to the residents of these cities who struggled for independence of their country valiantly, bravely and devotedly.

Conclusions. First of all, the war in Ukraine should be stopped as soon as possible for further successful development of the global cruise industry in the Black Sea region; at the next stage it is necessary to demine the water areas of the sea ports and territories, and also ensure safety of civil navigation; it is important to restore and rebuild the destroyed transport and tourism infrastructure; support of foreign partners should be received and a great number of investors interested in developing the global cruise industry should be involved for realization of the planned actions.

Moreover, it is necessary to remember about sea port dues and customs procedures which should comply with the existing European standards. According to professionals' evaluations, modernization of a port infrastructure will allow increasing the number of foreign ship entrances to Ukraine's ports by 10-15% annually and receive not less than 60 thousand tourists that will make it possible to create conditions for bringing money to local budgets throughout the year. In addition, it will not have a considerable impact on loading the land infrastructure of the Black Sea region. It will also help to level seasonality of jobs and involve other international cruise operators in cooperation in the Black Sea region.

References:

1. Zatsypina N. O. (2012) Istorii vynyknennia ta suchasnyi stan kruiznogo turyzmu v sviti [The origin and current state of cruise tourism in the world]. *Naukovi pratsi istorychnoho fakultetu Zaporizkoho natsionalnogo universitetu* [Scientific works of Zaporizhzhia National University], vol. XXXIV, pp. 232–234. Available at: <http://old.istznu.org/page/issues/34/zatsypyna.pdf>
2. Kornilova V. and Kornilova N. (2018) The main trends of world cruise market development. *Investytsiivna praktyka ta dosvid*, no. 5, pp. 20–25.
3. Antonenko I., Melnyk I. (2016) Kruiznyi turizm v Ukraini: tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Cruise tourism in Ukraine: tendencies and prospects for development]. *Ekonomist*, no. 3, pp. 3–8.
4. Nezdoimov S. H., Andriieva N. M. *Kruiznyi turizm v konteksti Morskoj doktryny Ukrainy* [Cruise tourism in the context of the Maritime Doctrine of Ukraine]. Available at: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_19/SERGEY_G_NEZDOYMINOV_NATALYA_ANDRYEYEVACruise_Tourism_in_the_Context_of_the_Maritime_Doctrine_of_Ukraine.pdf
5. Dobryanskaya N. A., Volodivschuk A. Š., Dobrianskyi R. A. (2019) The current state and development prospects of sea cruise tourism in the Odessa region. *Economic journal Odesa polytechnic university*, no. 4 (10), pp. 50–56. Available at: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No4/50.pdf> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6483207>
6. Boiko V. O., Lohvynenko Yu. V. Kruizne sudnoplavstvo v umovakh karantynnykh obmezen [Cruise navigation under conditions of quarantine restrictions]. *The III International Scien-*

tific and Practical Conference «Society and science. Problems and prospects», (London, England, January 25-28, 2022), pp. 619–621. Available at: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/01/SOCIETY-AND-SCIENCE.-PROBLEMS-AND-PROSPECTS.pdf#page=620>

7. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., & Boiko V. (2020) The Link between Economic Growth and Tourism: COVID-19 Impact. *Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) (November 4–5, 2020) / S. Khalid, S. Soliman (ed.)*. Granada: IBIMA Publishing, pp. 8070–8086.

8. Boiko N. O., Bohoslavets O. H. (2020) Kruiznyi turizm v umovakh suchasnykh svitovykh vyklykiv [Cruise tourism under conditions of the current global challenges]. *Naukovi perspektyvy*, no. 5(5), pp. 293–303. DOI: [https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5\(5\)-7-14](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5(5)-7-14)

9. Kruizy z Odesy ta Chornomorska: shcho proponuit ukrainskym turistam? [Cruises from Odesa and Chornomorsk: what is offered to Ukrainian tourists?]. Available at: https://bankchart.com.ua/money/turist/statti/kruizy_z_odesi_ta_chornomorsku_scho_proponuyut_ukrayinskim_turistam_

10. Kruiznyi turizm vidnovliuietsia [Cruise tourism is being restored]. Available at: <https://ua.ria.gr/2022/07/23/kruiznyy-turizm-vidnovlyuetsya/>

11. 487 mln yevro shchorichno vid kruiznoho turizmu [EUR 487 million annually from cruise tourism]. Available at: <https://www.theportugalnews.com/uk/uk-news/2023-05-06/487-million-annually-from-cruise-tourism/77314>

12. Podorozh mrii: turistam zaproponuvaly pershyi u sviti tryrichnyi kruiz semy kontynentamy [The journey of dreams: tourists were offered the world' first cruise to seven continents]. Available at: <https://www.unian.ua/tourism/news/turistam-zaproponuvali-tririchniy-kruiz-po-7-kontinentam-12164865.html>

13. Vzhe v chervni kruizy na naiekolohichnishomu laineri! [Cruises on the most environmentally friendly line are available in June!]. Available at: <https://4gates.com.ua/ukr/news/441/>

14. Boiko V., Liubynskiy O., Strikha L., Zarakhovskiy O. Y. & Neilenko S. (2021) Development of Culinary Tourism in European Countries. *International Journal of Computer Science and Network Security*, no. 21(4), pp. 167–177. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.4.21>

15. Boiko V. & Boiko L. (2022) Problems and Prospects for Innovation-Driven Development of the Tourism Industry in Ukraine. *Science and Innovation*, no. 18(5), pp. 26–37. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.05.026>

16. Kyrylov Y., Hranovska V., Boiko V., Kwilinski A. & Boiko L. (2020) International Tourism Development in the Context of Increasing Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, no. 13(12), pp. 303.

17. Boiko V. & Dalevska N. (2022) Rozvytok turizmu pislia zbroinykh konfliktiv u riznykh krainakh svitu [Tourism development after military conflicts in different countries of the world]. *Change Management and Innovation*, no. (3), pp. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-3-1>

18. Boiko V. (2023) *Istoriia rozvytku ta suchasni tendentsii kruiznoho turizmu yak perspektyvnoho sehmentu industrii hostynnosti* [History of the development and current trends of cruise tourism as a prospective segment of the hospitality industry]. *Publishing House "Baltija Publishing"*. Available at: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/339/9326/19455-1> DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-308-8-1>

Список використаних джерел:

1. Зацепіна Н.О. Історія виникнення та сучасний стан круїзного туризму в світі. *Наукові праці історичного факультету Запорізького національного університету*. Вип. XXXIV. 2012. С. 232–234. URL: <http://old.istznu.org/page/issues/34/zatsepyna.pdf>

2. Корнілова В.В., Корнілова Н.В. Сучасні тенденції розвитку круїзного ринку світу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С. 20–25.

3. Антоненко І., Мельник І. Круїзний туризм в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Економіст*. 2016. № 3. С. 3–8.

4. Нездоймінов С.Г., Андрєєва Н.М. Круїзний туризм в контексті Морської доктрини України. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/articles/issue_19/SERGEY_G_NEZDOYMINOV_NATALYA_ANDRYEYEVACruise_Tourism_in_the_Context_of_the_Maritime_Doctrine_of_Ukraine.pdf

5. Добрянська Н.А., Володівчук А.С., Добрянський Р.А. Сучасний стан та перспективи розвитку морського круїзного туризму в Одеській області. *Економічний журнал Одеського полі-*

технічного університету. 2019. № 4 (10). С. 50–56. URL: <https://economics.opu.ua/ejopu/2019/No4/50.pdf> DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.6483207>

6. Бойко В.О., Логвиненко Ю.В. Круїзне судноплавство в умовах карантинних обмежень. *The III International Scientific and Practical Conference «Society and science. Problems and prospects», (London, England January 25-28, 2022)*. P. 619–621. URL: <https://isg-konf.com/wp-content/uploads/2022/01/SOCIETY-AND-SCIENCE.-PROBLEMS-AND-PROSPECTS.pdf#page=620>

7. Lyulyov O., Us Y., Pimonenko T., Kwilinski A., Vasylieva T., Dalevska N., Polcyn J., Boiko V. The Link between Economic Growth and Tourism: COVID-19 Impact. Proceedings of the 36th International Business Information Management Association (IBIMA) (November 4–5 2020) / S. Khalid, S. Soliman (ed.). Granada: IBIMA Publishing, 2020. P. 8070–8086.

8. Бойко Н.О., Богославець О.Г. Круїзний туризм в умовах сучасних світових викликів. *Наукові перспективи*. № 5(5). 2020. С. 293–303. DOI: [https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5\(5\)-7-14](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-5(5)-7-14)

9. Круїзи з Одеси та Чорноморську: що пропонують українським туристам? URL: https://bankchart.com.ua/money/turist/stati/kruyizi_z_odesi_ta_chornomorsku_scho_proponuyut_ukrayinskim_turistam_

10. Круїзний туризм відновлюється. URL: <https://ua.rua.gr/2022/07/23/круїзний-туризм-відновлюється/>

11. 487 млн євро щорічно від круїзного туризму. URL: <https://www.theportugalnews.com/uk-uk-news/2023-05-06/487-million-annually-from-cruise-tourism/77314>

12. Подорож мрії: туристам запропонували перший у світі трирічний круїз семи континентами. URL: <https://www.unian.ua/tourism/news/turistam-zaproponovali-tririchniy-krujiz-po-7-kontinentam-12164865.html>

13. Вже в червні круїзи на найекологічнішому лайнері! URL: <https://4gates.com.ua/ukr/news/441/>

14. Boiko V., Liubynskyi O., Strikha L., Zarakhovskyi O.Y., Neilenko S. Development of Culinary Tourism in European Countries. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. No. 21(4). P. 167–177. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.4.21>

15. Boiko V., Boiko L. Problems and Prospects for Innovation-Driven Development of the Tourism Industry in Ukraine. *Science and Innovation*. 2022. Vol. 18(5). P. 26–37. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine18.05.026>

16. Kurylov Y., Hranovska V., Boiko V., Kwilinski A., Boiko L. International Tourism Development in the Context of Increasing Globalization Risks: On the Example of Ukraine's Integration into the Global Tourism Industry. *Journal of Risk and Financial Management*. 2020. Vol. 13(12). P. 303.

17. Бойко В., Далевська Н. Розвиток туризму після збройних конфліктів у різних країнах світу. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. P. 5–10. DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2022-3-1>

18. Бойко В.О. Історія розвитку та сучасні тенденції круїзного туризму як перспективного сегменту індустрії гостинності. Publishing House «Baltija Publishing», 2023. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/view/339/9326/19455-1> DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-308-8-1>

УДК 640.4:338.486.22:005.95:658.87

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.19>**Нікітенко К.С.**

в.о. завідувача кафедри готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу й іноземних мов,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу й іноземних мов,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8423-5605>

Nikitenko Katerina

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРАКТИК ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ ТУРИСТИЧНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

IMPROVING MANAGEMENT PRACTICES TO ENHANCE THE COMPETITIVENESS OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES IN THE CONTEMPORARY TOURISM ENVIRONMENT

Дана наукова стаття розглядає важливу тему вдосконалення управлінських практик з метою підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств у сучасному туристичному середовищі. Стаття вивчає динаміку змін у вимогах та очікуваннях туристів, що вимагають адаптації готельно-ресторанних послуг до нових реалій. Автор аналізує роль сучасних технологій у підвищенні ефективності управлінських процесів та забезпеченні якісного обслуговування гостей. Стаття також пропонує стратегії найму, навчання та мотивації персоналу для досягнення високих стандартів обслуговування та створення комфортного робочого середовища. Крім того, робота розглядає інноваційні підходи до просування готельно-ресторанних послуг, включаючи використання соціальних медіа та інтернет-маркетингу. Дана стаття має на меті сприяти розвитку готельно-ресторанної галузі, надаючи практичні рекомендації для подолання викликів, що постають перед цією галуззю в сучасному туристичному ринку.

Ключові слова: управлінські практики, конкурентоспроможність, готельно-ресторанні підприємства, туристичне середовище, зміни вимог туристів, сучасні технології, персонал, інновації, соціальні медіа, інтернет-маркетинг.

This article explores the enhancement of management practices to elevate the competitiveness of hotel and restaurant enterprises in the contemporary tourism landscape. It delves into the research and analysis of evolving tourist demands, necessitating adaptations in hospitality services. Additionally, it investigates the role of modern technologies in improving management processes and ensuring superior guest experiences. The article also provides insights into the development of strategies for hiring, training, and motivating personnel to achieve high service standards and create a comfortable working environment. Furthermore, it examines innovative approaches to promoting hotel and restaurant services, encompassing the utilization of social media and internet marketing. This work aims to contribute to the field of hotel and restaurant management by identifying potential shortcomings and substantiating recommendations for improvement, thereby addressing the challenges faced by this industry in the contemporary tourism market. In a rapidly evolving tourism landscape, hotel and restaurant enterprises must continuously adapt and innovate to remain competitive. This article addresses these challenges by thoroughly investigating various aspects of management practices within the industry. One critical aspect under examination is the shifting landscape of tourist

demands. As tourists' expectations and preferences change, businesses must be agile in adapting their services to meet these evolving needs. This article scrutinizes these changes and offers insights into how businesses can align themselves with these shifting trends. Modern technologies play a pivotal role in the hospitality sector. The article discusses how these technologies can be harnessed to streamline management processes, improve operational efficiency, and provide guests with more personalized and efficient services. From online booking systems to smart room controls, the integration of technology is explored as a means to enhance the overall guest experience. Furthermore, the article highlights innovative approaches to marketing and promoting hotel and restaurant services. It emphasizes the significance of leveraging social media and internet marketing to reach a broader audience and engage with potential customers effectively.

Key words: management practices, competitiveness, hotel and restaurant enterprises, tourism environment, changes in tourist demands, modern technologies, personnel, innovations, social media, internet marketing.

Постановка проблеми. У сучасному туристичному середовищі готельно-ресторанні підприємства стикаються з рядом серйозних проблем, які впливають на їхню конкурентоспроможність. Ці проблеми включають в себе змінні у споживчих уподобаннях клієнтів, стрімке розвиток технологій та зростаючий попит на сталість та незабутні враження. Метою даного дослідження є вивчення існуючих управлінських практик у готельно-ресторанних бізнесах та ідентифікація ключових напрямків, де потрібні покращення, щоб забезпечити їхню актуальність і конкурентоздатність у сучасному туризмі. Шляхом вирішення цих управлінських проблем та адаптації до змін динаміки галузі, це дослідження має на меті сприяти сталому зростанню та успіху готельно-ресторанних підприємств у сучасному туристичному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження конкурентоспроможності та інноваційного розвитку підприємств галузі гостинності та туризму є актуальною темою для багатьох дослідників. У роботі Алмейда С. та Кампос А.К. [1] розглядаються особливості діяльності жінок, які працюють у готельному секторі, з фокусом на використанні цифрових платформ для аналізу динаміки індустрії гостинності. Вецепура Н. та Земліна Ю. [3] досліджують управління конкурентними перевагами в сучасних умовах. Азоев Г.Л. та інші [4] зосереджують увагу на регулюванні та кластерах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу.

Економічну траєкторію розвитку туризму та готельно-ресторанного сектору вивчає Масленніков Є. [14], а вплив геополітичної нестабільності на розвиток туризму аналізує Бащак М. [8]. Стратегії підвищення конкурентоспроможності українських підприємств галузі гостинності досліджують Фонарьова Т. та Бушуєв К. [21], а тенденції розвитку індустрії туризму в умовах цифрової економіки аналізує колектив у складі Козловський Є., Кузьмич О., Шковира А. та Фещук Д. [19]. Попри значний доробок науковців у цьому напрямку, потребують подальшого дослідження питання щодо вдосконалення управлінських практик для підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств у сучасному туристичному середовищі.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті полягає у дослідженні та аналізі сучасних управлінських практик у готельно-ресторанній галузі з метою ідентифікації потенційних недоліків та обґрунтування рекомендацій щодо їхнього вдосконалення. На основі отриманих результатів дослідження стаття ставить перед собою завдання розробити стратегії та рекомендації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств у сучасному туристичному середовищі. Ця робота спрямована на збагачення знань у галузі управління готельно-ресторанними підприємствами та внесення практичного внеску в подолання викликів, які стоять перед цією галуззю в сучасному туристичному ринку.

Виклад основного матеріалу. В сучасному світі, озброєному інноваціями та технологічними рішеннями, готельно-ресторанна галузь стає все більше конкурентоспроможною і динамічною. Відвідувачі офіційних подорожей, туристи та гості ресторанів та

готелів ставлять все вищі вимоги до якості обслуговування, комфорту та унікальності. У зв'язку з цим галузь готельно-ресторанного бізнесу змушена постійно адаптуватися та змінюватися, шукаючи інноваційні підходи до привертання та задоволення клієнтів.

Дослідження та аналіз змін у вимогах та очікуваннях туристів стали критичними завданнями для готельно-ресторанних підприємств у сучасному туристичному середовищі. Туристи сьогодні мають більш різноманітні та високі очікування щодо свого проживання та харчування, і це вимагає постійного адаптування та удосконалення послуг, щоб задовольнити їхні потреби. Основні аспекти цього дослідження включають: зміни у географії туризму; зміни у соціокультурних очікуваннях; технологічні інновації та зручність; екологічні та сталість; зміни у гастрономічних вподобаннях.

Дослідження цих аспектів допомагає готельно-ресторанним підприємствам бути готовими до змін та адаптуватися до нових реалій у туристичній галузі, щоб надавати послуги, які відповідають потребам і очікуванням сучасних туристів і залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Сучасні технології грають важливу роль у підвищенні ефективності управлінських процесів та забезпеченні більш якісного обслуговування гостей у готельно-ресторанній індустрії. Ключові способи, які вони використовуються для цього представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Сучасні технології у підвищенні ефективності управлінських процесів та забезпеченні більш якісного обслуговування гостей у готельно-ресторанній індустрії

№	Вид технологій	Характеристика
1	Сучасні технології грають важливу роль у підвищенні ефективності управлінських процесів та забезпеченні більш якісного обслуговування гостей у готельно-ресторанній індустрії	Ці програми дозволяють готелям автоматизувати багато адміністративних завдань, таких як бронювання, реєстрація гостей, облік рахунків і запити обслуговування. Вони також можуть інтегруватися з іншими системами, такими як фінанси та резервації.
2	Мобільні додатки	Гості можуть використовувати мобільні додатки для бронювання номерів, здійснення реєстрації та вибору додаткових послуг. Готелі також можуть використовувати мобільні додатки для спілкування з гостями, надсилання сповіщень та рекламних пропозицій.
3	Аналітика та біг-дата	Сучасні аналітичні інструменти дозволяють готелям аналізувати дані про гостей та їхню поведінку, щоб зрозуміти їхні потреби та вподобання. Це дозволяє готелям створювати персоналізовані пропозиції та покращувати обслуговування
4	Інтернет речей (IoT)	IoT-пристрої, такі як «розумні» номери готелів, можуть забезпечувати зручність для гостей, а також збирати дані для управління ресурсами та покращення ефективності
5	Системи керування рестораном	У ресторанній галузі сучасні технології допомагають автоматизувати процеси замовлення, обслуговування і розрахунків. Мобільні застосунки для замовлення страв та оплати також стали популярними
6	Соціальні медіа та оголошення	Готелі використовують соціальні медіа та інтернет-рекламу для просування своїх послуг і взаємодії з клієнтами

Ці технології сприяють збільшенню продуктивності, зменшенню помилок та покращенню обслуговування гостей, роблячи готельно-ресторанний бізнес більш конкурентоспроможним у сучасному туристичному середовищі.

Розробка стратегій найму, навчання та мотивації персоналу є критичними аспектами для досягнення високих стандартів обслуговування та створення комфортного робочого середовища в готельно-ресторанній галузі. Ось кроки, які можна вжити для досягнення цієї мети:

1. Аналіз потреб: Перший крок – ретельний аналіз потреб підприємства. Це включає в себе визначення кількості та видів робочих місць, необхідних для готельно-ресторанного бізнесу, а також компетенцій та навичок, які потрібні працівникам.

2. Стратегія найму: Розробіть стратегію найму, яка відповідає потребам бізнесу. Вибір правильних кандидатів на посади, які вимагаються, є важливим для досягнення високих стандартів обслуговування. Розгляньте внутрішній найм і зовнішній найм, а також можливості розвитку кар'єри для поточних працівників.

3. Навчання та розвиток: Забезпечте навчання та розвиток працівників, щоб вони могли вдосконалювати свої навички і відповідати потребам гостей. Розробіть програми навчання та тренінги, які спрямовані на підвищення професійної кваліфікації.

4. Мотивація персоналу: Створіть систему мотивації для працівників. Це може включати в себе фінансові стимули, винагороди та визнання за високий рівень обслуговування, а також можливості для кар'єрного росту.

5. Забезпечення комфортного робочого середовища: Подбайте про створення комфортного та безпечного робочого середовища. Це включає в себе відповідне обладнання та інфраструктуру, зручні графіки роботи, а також програми для підтримки фізичного та психологічного здоров'я працівників.

6. Зворотний зв'язок та вдосконалення: Створіть систему зворотного зв'язку, щоб працівники могли ділитися своїми ідеями та пропозиціями щодо покращення робочих процесів і обслуговування гостей.

7. Слідкуйте за результатами: Постійно оцінюйте результати стратегій найму, навчання та мотивації. Аналізуйте фінансові показники та задоволеність клієнтів, щоб переконатися, що ваші заходи призводять до досягнення поставлених цілей.

Ці кроки допоможуть готельно-ресторанним підприємствам створити сильний та мотивований персонал, який здатний досягати високих стандартів обслуговування та сприяти створенню комфортного та приємного середовища для гостей.

Розвиток інноваційних підходів до просування готельно-ресторанних послуг через соціальні медіа та інтернет-маркетинг є надзвичайно важливим для залучення нових клієнтів та збереження існуючих (рис. 1).

Ці інноваційні підходи допоможуть підняти бренд на новий рівень та зробити його більш видимим та привабливим для потенційних гостей і клієнтів.

Висновки. У результаті дослідження та аналізу сучасних управлінських практик у готельно-ресторанній галузі було виявлено, що ця галузь є вкрай динамічною та конкурентною, вимагаючи постійного вдосконалення та адаптації до змін у вимогах та очікуваннях клієнтів.

За допомогою цієї статті автор звернув увагу на декілька ключових аспектів, які впливають на конкурентоспроможність готельно-ресторанних підприємств, такі як якість обслуговування, використання технологій, навчання та розвиток персоналу та маркетингові стратегії. Розглянуто інноваційні підходи до цих аспектів, зокрема використання соціальних медіа та інтернет-маркетингу для привертання та утримання клієнтів.

Зроблені висновки дають підстави для розробки конкретних рекомендацій та стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств. Ці рекомендації включають в себе посилення навичок та знань персоналу, використання інноваційних технологій для поліпшення обслуговування та рекламування послуг, а також акцент на індивідуалізації та персоналізації обслуговування.

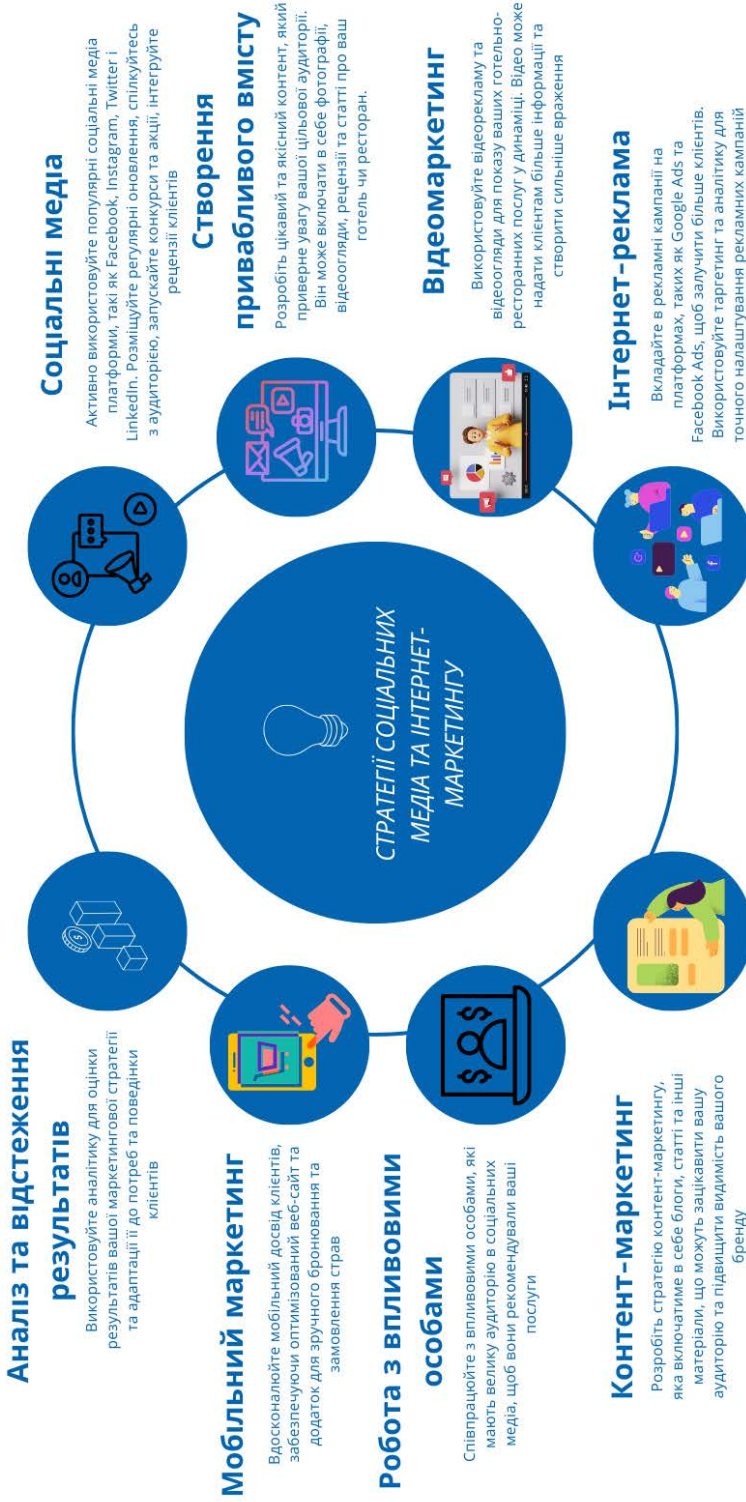


Рис. 1. Шляхи просування готельно-ресторанних послуг через соціальні медіа та інтернет-маркетинг

Завдяки цим стратегіям та рекомендаціям готельно-ресторанні підприємства матимуть можливість підняти якість своїх послуг, збільшити лояльність клієнтів і залишити свій слід на сучасному туристичному ринку. У результаті, ця стаття спрямована на збагачення знань у галузі управління готельно-ресторанними підприємствами та допомогу цій галузі в подоланні викликів, з якими вона стикається в сучасному туристичному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Almeida S., Campos A.C. New avenues for business competitiveness: the case of a community of practice in the hotel sector. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. 2022. Vol. 16. No 1. P. 20–34. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-12-2020-0285>
2. Вещпура Н., Земліна Ю. Управління конкурентними перевагами підприємств індустрії гостинності та туризму в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-62>
3. Маслиган О.О., Молнар-Бабіля Д.І., Кузнецова О.В., Шафранова К.В. Сутнісне розуміння кластерів готельно-ресторанного і туристичного бізнесу та специфіка регулювання їх розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 17–22. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2022/5.pdf
4. Башчак М.М. Вплив геополітичної нестабільності на розвиток туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-1>
5. Масленников Є.І. Траєкторія формування конкурентоспроможності та структурних перетворень у готельно-ресторанному сегменті національної економіки. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 1. С. 48–56. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-1-6>
6. Козловський Є.В., Кузьмич О.Ю., Шковира А.О., Фечук Д.С. Тенденції розвитку індустрії туризму в умовах цифрової економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 22/2021. С. 68–72. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.22.68>
7. Фонарьова Т., Бушуєв К. Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-68>
8. Averchev O., Trukhachova K., Zhosan H. (2021) Development of a System of Effective Use of Enterprise Resources by Balancing the Effectiveness of Economic Activity in Terms of Resource Features. 11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2021 – Proceedings, 15-17 September, 2021. P. 372–375. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9548339>
9. Нікітенко К. Вплив глобалізації на міжнародну конкурентоспроможність туристичних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2023. № 16. С. 140–146. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.19>

References:

1. Almeida S., Campos A. C. (2022) New avenues for business competitiveness: the case of a community of practice in the hotel sector. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, vol. 16, no. 1, pp. 20–34. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-12-2020-0285>
2. Vetsepura N., Zemlina Yu. (2021) Upravlinnia konkurentnymu perevahamy pidpriemstv industrii hostynnosti ta turyzmu v suchasnykh umovakh. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-62>
3. Maslyhan O. O., Molnar-Babilia D. I., Kuznietsova O. V., Shafranova K. V. (2022) Sutnisne rozuminnia klasteriv hotelno-restorannoho i turystychnoho biznesu ta spetsyfika rehuliuвання yikh rozvytku. *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 2, pp. 17–22. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2022/5.pdf
4. Bashchak M. M. (2022) Vplyv heopolitychnoi nestabilnosti na rozvytok turyzmu. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 5, pp. 5–12. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-1>
5. Maslennikov Ye. I. (2021) Traiektoriia formuvannia konkurentospromozhnosti ta strukturykh peretvoren u hotelno-restorannomu sehmenti natsionalnoi ekonomiky. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 1, pp. 48–56. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-1-6>

6. Kozlovskiy Ye. V., Kuzmych O. Yu., Shkovyra A. O., Feshchuk D. S. (2021) Tendentsii rozvytku industrii turyzmu v umovakh tsyfrovoy ekonomiky. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 22/2021, pp. 68–72. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.22.68>

7. Fonarova T., Bushuiev K. (2021) Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ukrainskykh pidpriemstv industrii hostynnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-68>

8. Averchev O., Trukhachova K., Zhosan H. (2021) Development of a System of Effective Use of Enterprise Resources by Balancing the Effectiveness of Economic Activity in Terms of Resource Features. *11th International Conference on Advanced Computer Information Technologies, ACIT 2021 – Proceedings, (15-17 September, 2021)*, pp. 372–375. Available at: <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9548339>

9. Nikitenko K. (2023) Vplyv hlobalizatsii na mizhnarodnu konkurentospromozhnist turystychnykh pidpriemstv. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, no. 16, pp. 140–146. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.19>

УДК 338(378)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.20>**Ніколюк О.В.**

докторка економічних наук, професорка, завідувачка
кафедрою публічного управління та адміністрування,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1665-0361>

Родіна О.В.

докторка філософії з менеджменту,
доцентка кафедри менеджменту і права,
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3215-9521>

Концева В.С.

здобувачка вищої освіти за другим (магістерським) рівнем,
Одеський національний технологічний університет

Nikoliuk Olena

Odesa National University of Technology

Rodina Olga

Dnipro State Agrarian and Economic University

Kontseva Vladyslava

Odesa National University of Technology

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ

IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES IN THE TRAINING OF LAW ENFORCEMENT BODIES SPECIALISTS

У статті виокремлено перелік галузей і спеціальностей за якими здійснюється підготовка майбутніх працівників правоохоронних органів. Розглянуто етапи підготовки майбутніх працівників правоохоронних органів. Узагальнено складові досягнення компетентностей та програмних результатів навчання при підготовці майбутніх працівників правоохоронних органів. Узагальнено та надано характеристику інноваційних освітніх технологій у підготовці працівників правоохоронних органів, які дозволяють якісно досягти програмних результатів навчання, зокрема: Virtual reality and Augmented reality, Електронне навчання (e-learning), Інтерактивні додатки і програми, Системи штучного інтелекту, Симуляційні ігри, Онлайн колоборація, Аналітика даних, Системи відеоспостереження і розпізнавання облич, Системи автоматизації та робототехніки.

Ключові слова: компетентності, результати навчання, управління, освітній процес, інноваційні технології.

First, the corona virus pandemic (COVID-19), and then the military aggression against Ukraine completely changed and overturned the views on the organization of the educational process in educational institutions, including higher education. High-quality achievement of competencies and program learning outcomes has become a certain challenge for higher education institutions. The preparation and training process of future personnel of law enforcement agencies was not an exception. Achieving competencies and program learning outcomes became a difficult task that required a review of approaches to their achievement. That is why it is necessary to generalize and define the conditions for the introduction of innovative learning technologies into educational activities in the training of law enforcement officers. That is why it is necessary to generalize and define the conditions for the introduction of innovative learning technologies into educational activities in the training of law enforcement officers. The previous-

ly mentioned factors dealt a big blow to the system of higher education in Ukraine and forced to rapidly move to distance learning, implement electronic assessment, use various platforms and quickly implement the digitalization process in the educational process. These and other processes could not help but affect the quality of training of specialists in various fields, including law enforcement. The work examines the stages of training future law enforcement officers. Competence achievements and program learning outcomes in the preparation of future law enforcement officers are summarized. And also the articles are summarized and provided a description of innovative educational technologies in the training of law enforcement officers, which allow high-quality achievement of program learning outcomes, in particular: Virtual reality and Augmented reality, Electronic learning (e-learning), Interactive applications and programs, Artificial intelligence systems, Simulation games, Online collaboration, Data analytics, Video surveillance and face recognition systems, Automation systems and robotics.

Key words: *competencies, learning outcomes, management, educational process, innovative technologies.*

Постановка проблеми. Спочатку пандемія коронавірусу (COVID-19), а згодом військова агресія проти України повністю змінили та перевернули погляди на організацію освітнього процесу у закладах освіти, у тому числі і вищої. Якісне досягнення компетентностей і програмних результатів навчання стало певним викликом для закладів вищої освіти. Підготовка та процес навчання майбутнього кадрового складу працівників правоохоронних органів не стало виключенням. Також це пов'язано з постійним реформуванням правоохоронної системи України, тому що саме вона забезпечує встановлення демократизації суспільства та верховенство права. Досягнення компетентностей і програмних результатів навчання стало складним завданням, що потребувало перегляду підходів до їх досягнення. Саме тому є необхідним узагальнення та визначення умов впровадження в освітню діяльність інноваційних технологій навчання при підготовці працівників правоохоронних органів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання освітньої підготовки працівників правоохоронних органів досліджували у своїх роботах такі науковці, як: Бондаренко О., Загуменна Ю., Кочура О., Петрова О., Пасько О., Цільмак О., Циркуленко С. Якщо говорити про впровадження інноваційних технологій у підготовку фахівців правоохоронних органів, то дане питання висвітлювалося в роботах: Безпалова О., Бурбело Б., Доценко В., Харченко С. Але, не дивлячись на досить велику кількість досліджень у даному напрямку питання досягнення програмних результатів навчання самі із використанням інноваційних технологій залишається актуальним.

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнення інноваційних освітніх технологій у процесі навчання кадрового складу працівників правоохоронних органів як один із якісних показників досягнення програмних результатів навчання.

Виклад основного матеріалу. Якщо говорити про зміст поняття «правоохоронні органи», то у науковій літературі визначення даного поняття є досить різноплановим. Але узагальноючи можна говорити, що «правоохоронні органи – це організації і структури, які відповідають за забезпечення законності, правопорядку і безпеки громадян в певній країні або території» [2].

Загальні функції, які покладено на виконання правоохоронних органів: забезпечення правопорядку, виконання законів та нормативів, боротьба із злочинністю, забезпечення безпеки громадян, співпраця з іншими органами, патрулювання та виконання інших обов'язків, навчання, підготовка та підвищення кваліфікації.

Загальна система підготовки майбутніх працівників правоохоронних органів проводиться у три етапи:

1. Довузівська підготовка, що включає правоосвітню, правовиховну, профорієнтаційну підготовки;
2. Вузівська підготовка, що включає конкурсний відбір до навчального закладу та навчання у закладі вищої освіти;

3. Післявузівська підготовка, що включає самонавчання та підвищення кваліфікації у процесі роботи у правоохоронних органах [4].

Вузівська підготовка кадрового складу правоохоронних органів, що отримує вищу освіту за першим (бакалаврським) або другим магістерським рівнями відбувається за такими спеціальностями [1]:

- галузь 08 «Право» ⇒ спеціальності 081 «Право», 082 «Міжнародне право»;
- галузь 26 «Дивільна безпека» ⇒ 262 «Правоохоронна діяльність»;
- галузь 28 «Публічне управління та адміністрування» ⇒ 281 «Публічне управління та адміністрування».

Перелік загальних і фахових компетентностей та програмних результатів навчання для цих спеціальностей передбачено Стандартами вищої освіти окремо за першим (бакалаврським) або другим магістерським рівнями вищої освіти. Так якісне досягнення саме передбачених програмних результатів навчання на протязі нормативного терміну підготовки майбутніх фахівців дасть можливість у майбутньому здобувачам освіти стати фахівцями обраної спеціальності.

За даними Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти за остання чотири роки спеціальність 262 «Правоохоронна діяльність» акредитували заклади вищої освіти Київської, Дніпропетровської, Львівської, Одеської, Житомирської, Чернігівської, Хмельницької, Тернопільської та Харківської областей.

Карантинні обмеження та повномасштабне вторгнення завдали великого удару по системі вищої освіти в Україні та змусили стрімкими темпами переходити до дистанційного навчання, впроваджувати електронне оцінювання, застосувати різноманітні платформи та швидко впроваджувати процес діджиталізації в освітній процес. Ці та інші процеси не могли не вплинути саме на якість підготовки фахівців різних галузей, у тому числі і правоохоронної.

Складові якісного досягнення компетентностей та програмних результатів навчання при підготовці майбутніх фахівців правоохоронних органів можна згрупувати наступним чином (рис. 1).

Якщо говорити саме про інноваційні технології у навчанні та підготовці майбутніх працівників правоохоронних органів, то варто звернути увагу на комплексний підхід. Такий підхід дозволить окреслити напрямки використання таких технологій як у освітньому процесі при підготовці фахівців правоохоронних органів, науковій діяльності у юридичній сфері та правовій підготовці населення в цілому [3].

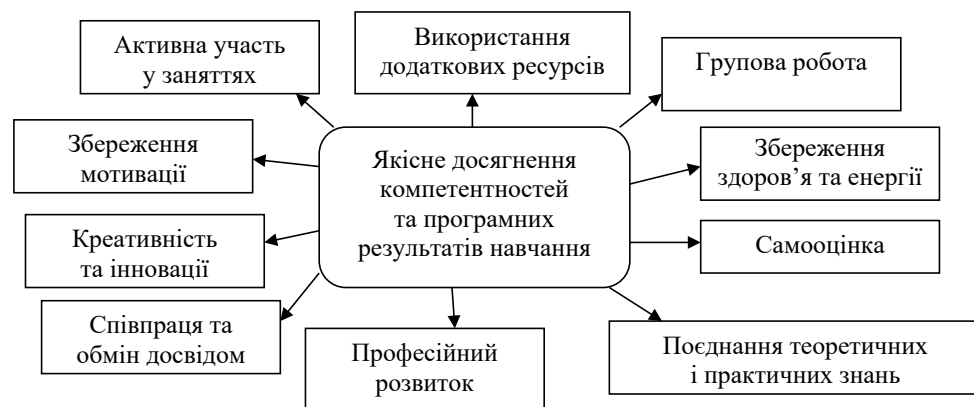


Рис. 1. Складові досягнення компетентностей та програмних результатів навчання при підготовці майбутніх працівників правоохоронних органів

Джерело: запропоновано авторами

Поняття «інноваційних технологій в навчання» – порівнюють із постійним прагненням до переоцінки цінностей, збереженням тих з них, які матимуть безпосереднє значення, а також перегляд та відкидання тих, що вже застаріли [6].

Перелік більш традиційні форми і методи досягнення програмних результатів для спеціальності 262 «Правоохоронна діяльність», які використовують заклади вищої освіти, можна узагальнити наступним чином: пояснення, розповіді, бесіди, спостереження, ілюстрація, демонстрація, дискусії, дослідження, вирішення кейсів, консультації, проведення ділових ігор, метод проблемного обговорення, методи стимулювання навчально-пізнавальної діяльності, методи контролю і самоконтролю, інтерактивні методи, які сприяють досягненню результатів.

Зміни соціальної, економічної і політичної ситуації в країні, впровадження воєнного стану стали одними із факторів впровадження дистанційних технологій навчання, підготовки та перепідготовки кадрів у правоохоронних органах.

У 2022 році виділено 10 найбільш розповсюджених додатків, що стануть у нагоді при проведенні онлайн навчання, зокрема:

1. Додатки для проведення відео конференцій – Zoom, Microsoft Teams, Skype, Google Hangout, GoogleMeet, Webex
2. Онлайн дошки для дистанційного навчання – Whiteboard, Twiddla, Miro, AWWApp.
3. Додатки для гейміфікації навчання і створення презентацій – Kahoot, Quizlet, На урок, Prezi, Canva.
4. Платформи для поширення завдань – Google Class Room, Moodle, Padlet, ClassDojo [5].

За останні два роки також активно почали застосовуватися інтерактивні додатки та програми, які пришвидшили процеси діджиталізації.

Однією із сучасних інноваційних складових освітнього процесу також можна вважати електронне навчання (e-learning). Попит саме на e-learning навчання постійно зростає, заклади вищої освіти також постійно розробляють нові дистанційні курси тим самим задовольняючи потреби здобувачів вищої освіти.

Отже, узагальнюючи вище представлену інформацію можна виокремити наступні інноваційні освітні технології, які у процесі навчання майбутніх фахівців правоохоронних органів дозволять як найкраще досягти програмних результатів навчання (табл. 1).

Характеристика вище представлених інноваційні технології у процесі навчання спеціалістів правоохоронних органів:

1. Virtual reality and Augmented reality – дають можливість створювати іммерсивні середовища для тренування сценаріїв та ситуацій, з якими правоохоронці можуть зіткнутися в реальному житті. Це може включати тренування на поліграфі, симуляцію дорожнього руху, розслідування злочинів і багато іншого.

2. Електронне навчання (e-Learning) – спеціалізовані платформи для e-Learning можуть забезпечити доступ до навчальних матеріалів, тести, відео-лекції та взаємодію з інструкторами, навіть якщо працівники знаходяться на різних територіях.

3. Інтерактивні додатки та програми – мобільні додатки і програми для спеціалізованого навчання дозволяють правоохоронцям вивчати закони, процедури та протоколи у зручний для них спосіб.

4. Системи штучного інтелекту – полягає у використанні для аналізу великих обсягів даних, виявлення злочинів, визначення злочинців та для прогнозування злочинності.

5. Симуляційні ігри – використання комп'ютерних ігор з правовими сценаріями дозволяє тренувати прийняття рішень у реальних ситуаціях.

6. Онлайн-колаборація – застосування інструментів для онлайн-співпраці дозволяє правоохоронцям обмінюватися досвідом та знаннями з колегами з усього світу.

7. Аналітика даних – використання інструментів аналізу даних може допомогти правоохоронцям розуміти тенденції злочинності та виявляти злочинців.

Таблиця 1

Інноваційні технології у процесі навчання спеціалістів правоохоронних органів

Довузівська підготовка	Вузівська підготовка	Післявузівська підготовка
Virtual reality and Augmented reality	Virtual reality and Augmented reality	Virtual reality and Augmented reality
Інтерактивні додатки і програми	Електронне навчання (e-learning)	Електронне навчання (e-learning)
	Інтерактивні додатки і програми	Інтерактивні додатки і програми
	Системи штучного інтелекту	Системи штучного інтелекту
	Симуляційні ігри	Симуляційні ігри
	Онлайн колоборація	Онлайн колоборація
	Аналітика даних	Аналітика даних
	Системи відеоспостереження і розпізнавання облич	Системи відеоспостереження і розпізнавання облич
	Системи автоматизації та робототехніки	Системи автоматизації та робототехніки

Джерело: узагальнено авторами

8. Системи відеоспостереження та розпізнавання облич – використовуються для виявлення та відслідковування підозрюваних.

9. Системи автоматизації і робототехніка – полягає у застосуванні дронів, роботів-помічників та інших автоматизованих систем, що можуть допомогти у здійсненні службових обов'язків та безпеці правоохоронців.

У освітньому процесі при підготовці фахівців правоохоронних органів важливим є забезпечення безпеки та конфіденційності даних при використанні інноваційних технологій.

Висновки. Динамічні зміни у системі організації освітнього процесу і навчання здобувачів в українських вищих навчальних закладах пов'язані із пандемією коронавірусу (COVID-19) та проголошенням воєнного стану в Україні. Етап війни в Україні продовжив та ускладнив ряд проблем у системі вищої освіти, зокрема і при підготовці майбутніх фахівців правоохоронних органів. Запропонований узагальнений перелік інноваційних освітніх технологій у підготовці працівників правоохоронних органів на різних етапах (довузівського, вузівського, після вузівського) дозволить здобувачам отримувати більше інформації у процесі як теоретичної, так і практичної підготовки. Також такий перелік інноваційних освітніх технологій дозволить ясно досягти програмних результатів навчання.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження переліку галузей знань і спеціальностей за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти : Постанова КМУ від 29.04.2015 року № 266 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF#Text>

2. Хлистік М.А. Визначення поняття правоохоронного органу у законодавстві України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : юридичні науки*. 2021. Том 32 (71). № 4. С. 49–54.

3. Безпалова О.І. Впровадження вищими навчальними закладами системи МВС України інноваційних методів освітньої діяльності. Підготовка охоронців правопорядку у Харкові (1917–2017 рр. : зб. наук. ст. і тез доп. на наук.-практ. конф. до 100-річчя підготовки охоронців правопорядку в Харкові (м. Харків, 25 листопада 2017 р.). МВС України, Харківський національний університет внутрішніх справ, Харків. 2017. 340 с.

4. Пасько О. Система підготовки майбутніх працівників для національної поліції. *Національний юридичний журнал*. 2016. № 5. URL: <http://jurnaluljuristic.md/index.php/main/article/view/1595>

5. Top додатків, які допоможуть у проведенні онлайн занять: стаття. URL: <https://hromadske.radio/publications/top-dodatki-v-aki-dopomozhut-v-provedenni-zaniat-onlayn>

6. Бистрова Ю.В. Інноваційні методи навчання у вищій школі. *Право та інноваційне суспільство*. 2015. № 1 (4). С. 27–33.

References:

1. Pro zatverdzhennia pereliku haluzei znan i spetsialnosti za yakymy zdiisnietsia pidhotovka zdobuvachiv vyshchoi osvity: Postanova KМУ vid 29.04.2015 roku № 266 (zi zminamy ta dopovneniamy). [On approval of the list of fields of knowledge and specialties for which higher education applicants are trained. Resolution of the CMU of April 29, 2015 No. 266 (as amended)]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/266-2015-%D0%BF#Text>

2. Khlystik M. A. (2021) Vyznachennia poniattia pravookhoronnoho oranu u zakonodavstvi Ukrainy [Definition of the concept of law enforcement plowing in the legislation of Ukraine]. *Academic notes of TNU named after V.I. Vernadskiyi. Series: legal sciences*, vol. 32 (71), no. 4, pp. 49–54.

3. Bezpalova O. I. (2017) Vprovadzhennia vyshchymy navchalnymy zakladamy systemy MVS Ukrainy innovatsiinykh metodiv osvithoi diialnosti [Implementation of innovative methods of educational activity by higher educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine]. *Training of law enforcement officers in Kharkiv. Collection of scientific articles and theses of the scientific and practical conference for the 100th anniversary of the training of law enforcement officers in Kharkiv. (Kharkov, November 25, 2017)*. Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kharkiv National University of Internal Affairs, Kharkiv, 340 p.

4. Pasko O. (2016) Systema pidhotovky maibutnikh pratsivnykiv dlia natsionalnoi politsii [The system of training future employees for the national police]. *National Law Journal*, no. 5. Available at: <http://jurnaluljuridic.md/index.php/main/article/view/1595>

5. Top applications that will help in conducting online classes: article. Available at: <https://hromadske.radio/publications/top-dodatki-v-aki-dopomozhut-v-provedenni-zaniat-onlayn>

6. Bystrova Yu. V. (2015) Innovatsiini metody navchannia u vyshchii shkoli [Innovative methods of learning in higher education]. *Law and innovative society*, no. 1 (4). pp. 27–33.

УДК 336.531.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.21>**Савченко Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7990-1570>

Ніколюк О.В.

докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри публічного управління та адміністрування,
Одеський національний технологічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1665-0361>

Конкін Р.

магістр,
Одеський національний технологічний університет

Savchenko Tetiana, Nikoliuk Olena, Konkin Ruslan
Odesa National University of Technology

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

WAYS OF ENSURING SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

У статті розглянуто шляхи забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів. Акцентовано увагу на відмінність підходів до тлумачення поняття «регіон». Рекомендовано виокремлювати регіони України виходячи з адміністративно-територіального розподілу. Розглянуто причини нерівномірної розвиненості регіонів. Узагальнено підходи за ступенем державного регулювання функціонування регіонів. Розглянуто зміст поняття «потенціал регіону». При оцінювання потенціалу конкретного регіону аналізується ступінь освоєності таких його складових як: ресурсна, виробнича, трудова, техніко-технологічна, організаційна, фінансова та соціальна. Рекомендовано шляхи забезпечення регіонального розвитку через інтенсифікацію зусиль з наступних напрямків: соціального, цінового, працевлаштування, технологічного, ресурсного, енергетичного, екологічного, економічного та ринкового.

Ключові слова: регіон, соціально-економічний розвиток, шляхи забезпечення, нерівномірність розвиненості регіонів, потенціал регіону, складові потенціалу регіону.

The article considers the ways of ensuring social and economic development of the regions. Attention is focused on the difference in approaches to the interpretation of the concept of "region". It is recommended to separate the regions of Ukraine based on the administrative-territorial distribution based on the form of information submission by the State Statistics Committee of Ukraine and the publication Statistical Yearbook of Ukraine. The reasons for the uneven development of the regions were considered, among the main reasons were found: labor and energy costs, the development of production and the infrastructure of the region itself. Approaches based on the degree of state regulation of the functioning of regions are summarized: "non-interventionists", who deny the need for state intervention; "adapters", who vote for state intervention at the level of investment mechanisms and labor migration regulation; "regional converters" advocating intensive regulation. The content of the concept of "potential of the region" is considered. The potential of the region is a set of resources and opportunities that can be used to develop and support the economic, social and cultural well-being of this region. When assessing the potential of a specific region, the degree of mastery of such components as: resource, production, labor, technical-technological, organizational, financial and social is analyzed. Ways of ensuring regional development through intensification of efforts in the following areas are recommended: social, price, employment, technological, resource, energy, environmental, economic and mar-

ket. The key areas that will contribute to the achievement of regional development goals have been identified: increasing the efficiency of the system of managing socio-economic potential in the regions; search for an optimal balance of local, regional and state interests; improvement of methods of formation of local and regional markets and their infrastructure; formation of investment policy taking into account the specifics of specific regions; creation of an effective property management system of various forms of ownership; Intensification and improvement of the efficiency of the use of local resources.

Key words: region, socio-economic development, means of support, uneven development of regions, potential of the region, components of the potential of the region.

Постановка проблеми. На сучасному етапі, успішний соціально-економічний прогрес України обов'язково повинен враховувати специфічні риси кожного регіону, включаючи його сильні та слабкі сторони у функціонуванні економічних систем. Це важливо через значний рівень різниці в доступі до економічних і соціальних ресурсів в різних регіонах. Розвиток країни в цілому визначається на рівні окремих регіонів, де відбувається відтворення продуктивних сил, реалізуються проекти соціально-економічного зростання і задовольняються основні потреби населення. Таким чином, показники розвитку регіональної економіки стають ключовими показниками загального економічного прогресу держави. Отже, важливими науково-практичними завданнями є належне обґрунтування теоретичних та методологічних аспектів управління регіональним розвитком України і визначення шляхів забезпечення соціально-економічного розвитку кожного регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню концептуальних основ формування та забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів присвятили свої роботи Атаманчук Г., Бідак В., Глазунова Н., Качний О., Кришень О., Кудлаєнко С., Мельник А., Сушинський О., Урсул А., Халецька А., Юзвішина І. та ін. Але поглиблене вивчення шляхів забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів з врахуванням нерівномірності їх розвитку залишається актуальною.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення шляхів забезпечення соціально-економічного розвитку регіону.

Виклад основного матеріалу. Нерівномірність розвитку регіонів не лише стає передумовою для поглибленого вивчення цього питання, але й завдяки їй наукова спільнота виявляє ще більший інтерес до нього. Науковці, аналізуючи цю проблему, розглядають регіон як складну структурну одиницю в межах економічної географії та використовують при цьому різні підходи, такі як процесний, комплексний і системний. Вони докладають зусиль, щоб враховувати всі аспекти поняття «регіон» і застосовують інтердисциплінарний підхід, що дозволяє досліджувати регіональний розвиток з різних точок зору, включаючи економіку, державне та регіональне управління, регіональну політику, регіональний менеджмент і інші аспекти.

На сьогоднішній день, не дивлячись на те, що поняття «регіон» використовується в багатьох нормативних, політичних та законодавчих документах, його змістове наповнення чітко не визначено.

Якщо скористатись юридичною енциклопедією, то це поняття трактується як «частина території країни (район, область та ін.), що вирізняється сукупністю природних або історично усталених економіко-географічних умов і національним складом населення [1, с. 254], що майже повністю співпадає з трактуванням у Великому енциклопедичному юридичному словнику [2, с. 759], крім того, що окрім району та області до цього поняття відносять ще й місто.

Зважаючи на намагання України наблизитись до європейських традицій доцільно б було розглядати під поняттям «регіон», все ж таки не області, а території з певним набором характеристик, але так як більшість офіційної економічної інформації надається все ж таки за областями, прикладом може слугувати Державний Комітет статистики України та видання Статистичний щорічник України: розділ Основні геополі-

тичні та економічні характеристики п. 1.3 Кількість адміністративно-територіальних одиниць за регіонами, де наводяться 24 області, Автономна республіка Крим, міста Київ та Севастополь у своєму дослідженні ми будемо розглядати поняття «регіон» використовуючи саме цей розподіл.

Чому більш привабливим є той чи інший регіон для розміщення виробничого підприємства завжди привертало увагу науковців. Ще з середини ХХ ст. теоріями розміщення займалися представники стокгольмської школи Палландер Т., Мюрдаль Г., Хегерstrand Т. Спочатку вирішальним фактором розміщення представники класичних шкіл вважали транспортні затрати, наближення до сировини та потенційних споживачів, та приналежність підприємства до сільськогосподарського або промислового [3, с. 26].

З часом, не менш важливими почали вважати витрати на оплату праці та енергію, а також розвиток самої інфраструктури регіону. А представники неокласичних шкіл додали до цього переліку особливості оподаткування, наближення до державних кордонів, науково-технічний прогрес, проблеми охорони навколишнього середовища [4, с. 32].

Німецький вчений Леш А. запропонував враховувати як ключовий фактор для розміщення підприємства не тільки намагання досягти максимального прибутку, а й конкурентну ситуацію, а саме збільшення кількості фірм, що заповнюють регіональний ринок [4, с. 32]. Ця думка є достатньо слушною з огляду на те, що саме концентрація виробників на регіональному ринку спонукає їх до пошуку можливостей більш якісного задоволення попиту споживачів.

Зважаючи на нерівномірну розвиненість регіонів і як наслідок виникнення проблемних регіонів виникло три підходи за ступенем державного регулювання функціонування регіонів [4, с. 33]:

- «неінтервенціоналістів», що заперечують необхідність державного втручання;
- «адаптерів», що голосують за втручання держави на рівні інвестиційних механізмів та регулювання міграції робочої сили;
- «регіональних перетворювачів», що виступають за проведення інтенсивного регулювання.

На наш погляд, стійкий розвиток України можливий виключно за умови впровадження інноваційної моделі розвитку економіки, а значить пріоритетному регулюванню економіки завдяки ринковим механізмам та ефективним нововведенням в усіх сферах діяльності, ядром перетворень яких постає цілеспрямована стійка інноваційна державна політика, втіленням у життя якої займаються державні та регіональні законодавчі та виконавчі органи влади.

Надаючи характеристику процесам управління, що відбуваються у регіонах України, необхідно зазначити ті протиріччя інтересів, що виникають у процесі галузевого і публічного (регіонального) управління. З одного боку розвиток регіонального підприємництва сприяє поповненню місцевих бюджетів, підвищенню рівня зайнятості населення регіону, посиленню конкурентоспроможності регіону в цілому, а з іншого боку галузеве підпорядкування підприємств – виробників, які можуть входити до певних об'єднань (холдингів, концернів) повинні реалізовувати інтереси та корпоративне бачення розвитку підприємств в межах галузі. Тому саме погодження цих інтересів, ліквідація цих протиріч, шляхом погоджень і домовленостей між бізнесом та місцевою владою саме і сприятиме розвитку не тільки регіональних ринків, так і посиленню міжгалузевих зв'язків.

Поняття «розвиток» за тлумаченням, що наведено у Академічному тлумачному словнику – це «...процес, в результаті якого відбувається зміна якості чого-небудь, перехід від одного якісного стану до іншого, вищого» [5].

Соціально-економічний розвиток регіону виступає як предметна сфера, дає можливість говорити про специфічності об'єкта і суб'єктів, характерні для соціально-економічного прогнозування.

Реагуючи на змінливе зовнішнє та внутрішнє середовище, державні та регіональні органи влади визнають, що розвиток регіонів є важливим фактором, який визначає їх

майбутнє становище у системі територіального поділу праці. Відмінності між регіонами, такі як розмір території, природні умови, національний склад і культурно-історичні особливості, а також розподіл ресурсів та їх освоєність, формують унікальний контекст для соціально-економічного розвитку.

У сучасному світі, розвиток продуктивних сил невіддільний від інновацій у всіх сферах життя, поширення інформаційних технологій та телекомунікаційних систем, які створюють єдиний інформаційний простір. Цей процес також супроводжується розвитком мережових структур у виробництві. Всі ці тенденції створюють нові виклики та можливості для регіонального розвитку.

Тому важливо, щоб державні і регіональні органи влади розуміли унікальні ресурси і можливості свого регіону і впроваджували стратегії, які сприяють сталому соціально-економічному зростанню. Це включає в себе сприяння інноваціям, розвиток освіти та кадрового потенціалу, а також підтримку малих та середніх підприємств. Наявність відповідної інфраструктури та сприяння підприємництву також відіграють ключову роль у створенні сприятливого середовища для розвитку регіонів.

Отже, кожен регіон має свої власні особливості і можливості, і ефективна стратегія розвитку повинна бути відповідною до цих унікальних факторів.

Регіон – це набагато більше, ніж просто географічна одиниця на мапі. Він є складною системою, яка несе в собі динаміку розвитку і проходить через різні етапи, схожі на життєвий цикл живого організму. Порівнюючи регіон з живою істотою, можна розглядати його природно-ресурсну базу як генетичну основу, яка надає йому свої унікальні риси та характер. Ці ресурси формують основу для економічного розвитку та життєдіяльності регіону, аналогічно генетичному коду в живих організмах.

Інфраструктура та зв'язок у регіоні можна порівняти з фізичним розвитком організму. Це інструменти та системи, які забезпечують регіон необхідними ресурсами та можливістю розвитку. Стан і якість інфраструктури визначають життєздатність регіону та його здатність до росту.

З іншого боку, інноваційний сектор економіки регіону відображає його інтелектуальний потенціал та здатність до адаптації до змін у світі. Цей сектор відіграє ключову роль у створенні нових можливостей і впровадженні інновацій, аналогічно інтелектуальному розвитку у живих організмів.

Таким чином, регіон – це складна система, що розвивається та функціонує, подібно до живого організму. Розуміння цієї аналогії допомагає краще розуміти природу та еволюцію регіонального розвитку.

Централізоване управління запроваджене в Україні довгий час виступало стримуючим фактором регіонального розвитку. Децентралізація відновила та пришвидшила всі процеси пов'язані із своєчасністю реагування регіонального управління на зміни у зовнішньому та внутрішньому економічному середовищі.

Для характеристики рівня досягненості соціально-економічного розвитку регіону найбільш раціональним ми вважаємо оцінювання ступінь освоєння потенціалу регіону. Потенціал регіону – це сукупність ресурсів та можливостей, які можуть бути використані для розвитку та підтримки економічного, соціального та культурного благополуччя цього регіону. Цей потенціал складається з різних компонентів, які варто розглядати окремо (рис. 1).

Ресурсний потенціал включає природні ресурси, такі як земля, водні ресурси, ліси, мінеральні запаси і т. д. Важливо раціонально використовувати ці ресурси, зберігаючи природну рівновагу та забезпечуючи їх сталий розвиток.

Виробничий потенціал оцінюється за здатністю регіону створювати товари та послуги. Це включає в себе наявність підприємств, обладнання, технології та інфраструктуру для виробництва. Розвиток виробничого потенціалу може сприяти економічному зростанню та зменшенню безробіття.

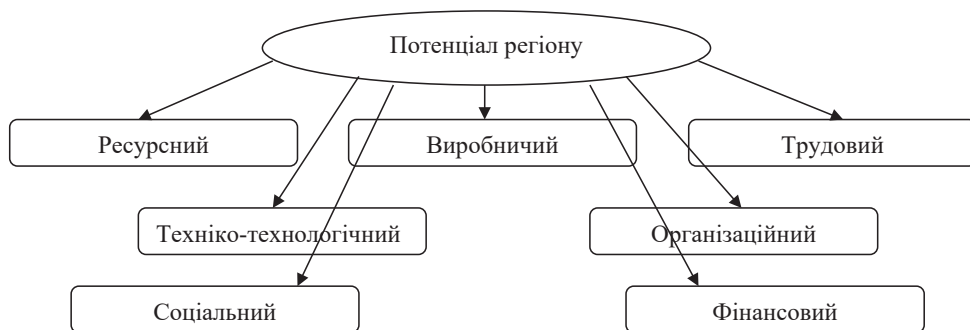


Рис. 1. Складові потенціалу регіону

Джерело: складено авторами

Трудовий потенціал регіону визначається кількістю та якістю робочої сили. Розвиток освіти та професійної підготовки може підвищити конкурентоспроможність робочої сили та залучити нові інвестиції.

Техніко-технологічний потенціал. Цей компонент оцінює наявність передових технологій та інфраструктури для їх впровадження. Розвиток цього потенціалу сприяє інноваціям та підвищенню ефективності виробництва.

Організаційний потенціал включає в себе наявність управлінських структур, бізнес-спільнот та громадських організацій, які сприяють розвитку регіону.

Фінансовий потенціал відображає доступність фінансових ресурсів для інвестицій у розвиток. Це може включати бюджетні ресурси, кредитну інфраструктуру та інвестиційний клімат.

Соціальний потенціал регіону визначається рівнем життя, доступністю освіти, охорони здоров'я, культурними та спортивними можливостями для мешканців. Розвиток соціального потенціалу сприяє якості життя та привабливості регіону для іноземних інвесторів.

Зрозуміння та аналіз цих компонентів допомагає розробляти стратегії розвитку регіону та визначати пріоритети для інвестицій та політики. Ефективне використання потенціалу регіону може сприяти сталому економічному зростанню, підвищенню якості життя мешканців та покращенню соціально-економічних показників.

Впровадження напрямків забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів передбачає виконання певної системи заходів (табл. 1).

Інтенсифікація використання регіонального потенціалу для розвитку території є важливим завданням, яке вимагає системного підходу та урахування різних аспектів. Ось кілька ключових напрямків, які можуть сприяти досягненню цієї мети.

Підвищення ефективності системи управління соціально-економічним потенціалом у регіонах: ефективне управління є основою для розвитку регіону. Розробка і впровадження стратегій розвитку, координація дій між різними рівнями уряду та партнерами з громадського сектору, а також моніторинг та оцінка результатів є важливими елементами цього напрямку.

Пошук оптимального співвідношення місцевих, регіональних і державних інтересів: важливо забезпечити баланс між різними рівнями управління та забезпечити, щоб інтереси регіону враховувалися при прийнятті рішень на національному рівні.

Удосконалення методів формування місцевих і регіональних ринків і їхньої інфраструктури: розвиток ринкової інфраструктури та створення сприятливих умов для бізнесу є важливими завданнями для забезпечення конкурентоспроможності регіону та національної економіки в цілому.

Таблиця 1

Напрямки забезпечення соціально-економічного розвитку регіонів

Напрямки	Заходи з реалізації
Соціальні	Забезпеченість населення високоякісним продуктом згідно з біологічними нормами
Цінові	Виробництво або постачання продукції за доступними та обґрунтованими цінами
Працевлаштування	Збереження існуючих та створення додаткових робочих місць
Технологічні	Автоматизація та впровадження ІТ-технологій у процеси виробництва
Ресурсні	Впровадження технологій з максимально ефективним використанням ресурсної бази
Енергетичні	Впровадження у виробництво енергозберігаючих технологій
Екологічні	Виробництво екологічно чистої продукції та скорочення викидів в оточуюче середовище
Економічні	Підвищення рентабельності виробництва продукції
Ринкові	Розвинення регіональних ринків, підтримка місцевих виробників

Джерело: складено авторами

Формування інвестиційної політики з врахуванням специфіки конкретних регіонів: Кожен регіон має свої унікальні особливості та потенціал для приваблення інвестицій. Важливо розробляти інвестиційні стратегії, які відповідають потребам та можливостям кожного регіону.

Створення ефективної системи управління майном різних форм власності: ефективне управління державним, комунальним, приватним і суспільним майном є ключовим елементом сталого розвитку регіону.

Інтенсифікація та підвищення ефективності використання місцевих ресурсів: використання природних, людських і культурних ресурсів регіону може стати джерелом конкурентних переваг і підтримки розвитку. Ефективне використання цих ресурсів передбачає їх збереження та сталий розвиток.

Загальна мета інтенсифікації регіонального розвитку – створити сприятливі умови для підвищення якості життя мешканців, росту економіки та забезпечення сталого розвитку регіону. Успішне досягнення цих цілей вимагає комплексного підходу та співпраці всіх зацікавлених сторін.

Висновки. Подолання нерівномірностей регіонального розвитку становиться одним із першочергових завдань публічного управління. Така ситуація склалася внаслідок розбіжностей ключових характеристик розвитку регіонів. При оцінюванні потенціалу конкретного регіону аналізується ступінь освоєності таких його складових як: ресурсна, виробнича, трудова, техніко – технологічна, організаційна, фінансова та соціальна. Саме виходячи із оптимізаційних міркувань щодо задіяності всіх регіональних ресурсів та можливостей і формується стратегія забезпечення соціально-економічного розвитку регіону. При визначенні шляхів забезпечення такого розвитку враховуються наступні напрямки інтенсифікації використання регіонального потенціалу: соціальний, ціновий, працевлаштування, технологічний, ресурсний, енергетичний, екологічний, економічний та ринковий.

Список використаних джерел:

1. Нагребельний В.П. Регіон. Юридична енциклопедія. Т. 5. Київ : Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2003. 736 с.
2. Великий енциклопедичний юридичний словник / за редакцією акад. НАН України Ю.С. Шемшученка. Київ : ТОВ «Видавництво «Юридична думка», 2007. 992 с.
3. Шевчук Л.Т. Просторовий розвиток регіону: соціально-економічні можливості, ризики і перспективи : монографія. Львів : НАН України. Інститут регіональних досліджень, 2011. 256 с.
4. Федуллова Л.І., Буга Н.Ю. Проблемність регіонів: особливості регіональної політики в умовах нової економіки. *Регіональна економіка*. 2008. № 3. С. 31–41.
5. Словник української мови. Академічний тлумачний словник. URL: <http://sum.in.ua/s/rozvytok/> (дата звернення: 01.04.2023).

References:

1. Naghrebelynyj V. P. (2003) Region. Jurydychna encyklopedija [Region. Legal encyclopedia]. Kyiv: Ukrainian encyclopedia named after M. P. Bazhana, 736 p. (in Ukrainian)
2. Shemshuchenka Ju. S. (2007) *Velykyj encyklopedychnyj jurydychnyj slovnyk* [Large encyclopedic legal dictionary]. Kyiv: Yuridychna Dumka Publishing House LLC, 992 p. (in Ukrainian)
3. Shevchuk L. T. (2011) *Prostorovyj rozvytok reghionu: socialjno-ekonomichni mozhlyvosti, ryzyky i perspektvy: monohrafija* [Spatial development of the region: socio-economic opportunities, risks and prospects: monograph]. Lviv: NAS of Ukraine. Institute of Regional Studies, 256 p. (in Ukrainian)
4. Fedulova L.I., Bugha N. Ju. (2008) Problemnistj reghioniv: osoblyvosti reghionaljnoji polityky v umovakh novoji ekonomiky [The problematic nature of regions: peculiarities of regional policy in the conditions of the new economy]. *Regional economy*, no. 3, pp. 31–41.
5. Slovyk ukrajinsjkoji movy. Akademichnyj tлумachnyj slovnyk [Dictionary of the Ukrainian language. Academic explanatory dictionary]. Available at: <http://sum.in.ua/s/rozvytok/> (accessed April 1, 2023).

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

УДК 338.24

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.22>

Верстяк А.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіко-математичного моделювання,
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8090-1233>

Verstiak Andrii

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

ФОРМИ І МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗБИТКІВ ВІД ВІЙНИ

FORMS AND METHODS OF ASSESSING ENVIRONMENTAL DAMAGE FROM WAR

Здійснений аналіз виявив, що збитки завдані економіці України внаслідок повномасштабного вторгнення РФ є суттєвими, а орієнтовний прогноз відновлення її відновлення оцінюється 2030 роком. Не дивлячись й на очевидні екологічні збитки від війни, їх реальна оцінка є складним завданням, адже про забруднення, викликане військовою діяльністю, не повідомляється, оскільки робота систем моніторингу була порушена або вони були знищені, і така шкода продовжує накопичуватися. Запропоновано авторське бачення терміну «еколого-економічний збиток від війни». Здійснено аналіз відкритих інформаційних джерел та ресурсів оцінки збитків завданих Україні внаслідок збройної агресії росії та виявлено, що їх результати суттєво різняться. Наведено методики та механізми оцінки грошових втрат екологічних збитків від військових дій.

Ключові слова: еколого-економічне зростання, еколого-економічний збиток, післявоєнна відбудова, природокористування, методи оцінки.

The analysis revealed that the damage caused to the economy of Ukraine as a result of the full-scale invasion of Russia is significant and the tentative forecast for its recovery is estimated at 2030. Despite the obvious environmental damage from war, its real assessment is a difficult task, because pollution caused by military activities goes unreported because monitoring systems have been disrupted or destroyed, and such damage continues to accumulate. In this context, the authors' vision of the definition of "ecological and economic damage from war" is proposed as a set of negative consequences that combine environmental damage and their impact on economic growth as a result of military actions, and include environmental pollution, loss of biodiversity, destruction of natural resources and infrastructure, leading to increased economic costs of recovery. Despite the obvious consequences for the natural environment, accurate assessment of environmental damage is difficult due to the variety of factors affecting it. However, scientists, experts and the international community are actively developing various initiatives and methods in order to determine the amount of damage caused by military conflicts to the environment. Understanding the scale and forms of environmental damage is important for developing effective strategies for recovery and sustainable development in the post-war period. Today, the forms and methods of assessing environmental damage from war are: the regulatory legal framework of Ukraine for recording and assessing damage, international initiatives of the World Bank Group, the European Commission and the United Nations, the introduction of an international damage

register, as well as independent assessments of analytical centers and funds. Although the results of these assessments vary, they are useful in the development of post-war recovery strategies, as well as allow a better understanding of the impact of military actions on the environment and contribute to the development of appropriate measures to prevent similar disasters in the future.

Key words: green growth, financial mechanisms, post-war reconstruction, European integration, environmental management.

Постановка проблеми. Економічний та екологічний прогрес України суттєво постраждав від початку російського вторгнення, що спричиняє як негайні, так і довгострокові наслідки для здоров'я людей та екосистем, а також гальмує сподівання на створення зеленої та соціально-відповідальної економіки в Україні [1]. Дійсно, за базового сценарію, який передбачає збереження активної стадії бойових дій до кінця 2023 року, але з урахуванням фактору зовнішнього фінансування автори авторитетного щорічного дослідження [2] прогнозують зростання доларового еквівалента ВВП України із 157 млрд дол. США до 170-175 млрд дол. США. В 2023 році за збереження ризику подальших руйнувань основних фондів і виробничих ланцюжків та через нові хвилі масованих ракетних ударів в умовах мобілізації перспективи відновлення реального ВВП будуть обмежені, тому зростання прогнозується на рівні 2-2,5% [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Не дивлячись на очевидні екологічні збитки від війни, їх реальна оцінка є складним завданням [3], адже про забруднення, викликане військовою діяльністю, не повідомляється, оскільки робота систем моніторингу була порушена або вони були знищені, і така шкода продовжує накопичуватися [1]. Перш ніж провести аналіз форм і методів оцінювання екологічних збитків від війни варто дослідити суть самого поняття «екологічний збиток». Детальний аналіз поняття «збиток» здійснено в дослідженні [4], в якому автори із відзначають, що «збитки – це результат негативної зміни унаслідок зміни якихось подій, явищ, дій стану об'єктів, що виражається в порушенні їх цілісності або погіршенні інших властивостей, фактичні або можливі соціальні і економічні втрати (відхилення здоров'я людини від середньостатистичного значення, тобто його хвороба або навіть смерть тощо) і/або погіршення природного середовища або в навколишньому середовищі людини» [4]. В цілому поняття та класифікація екологічних збитків досліджено на детальному рівні як в іноземній, так і вітчизняній літературі [5], тому детально на їх аналізі в межах даного дослідження не будемо, а лише підкреслимо, що згідно трактування Балацького О.В. [6] «екологічний збиток – це фактичні або можливі збитки, які заподіяні народному господарству забрудненням довкілля, або додаткові витрати на компенсацію цих збитків». При цьому еколого-економічні збитки поділяються за галузями економіки, за компонентами навколишнього природного середовища, за факторами виробництва, за впливом на об'єкти навколишнього середовища, за часом дії, з точки зору відшкодування, в залежності від дієвості природоохоронних заходів, за масштабами прояву, в залежності від джерела забруднення, в залежності від реципієнтів [5].

Формулювання цілей статті. Наявні наукові доробки акцентуються на дослідженні екологічних збитків, що пов'язані із здійсненням господарської діяльності. Тому, враховуючи повномасштабне неспровоковане вторгнення росії в Україну, актуалізується проблема дослідження форм і методів оцінки екологічних збитків, що пов'язані з воєнними діями,

Виклад основного матеріалу. Враховуючи вищесказане запропонуємо авторське бачення дефініції «еколого-економічний збиток від війни», як сукупність негативних наслідків, що об'єднують екологічні збитки та їх вплив на економічне зростання, внаслідок воєнних дій, та охоплюють забруднення навколишнього середовища, втрату біорізноманіття, руйнування природних ресурсів та інфраструктури, що призводить до збільшення економічних витрат на відновлення. Такі збитки мають довгостроковий вплив на екосистеми, тваринний та рослинний світ, а також на економічне зростання. Знищення природних середовищ, забруднення повітря, води та ґрунту, а також втрата

біорізноманіття призводять до порушення екологічної рівноваги і формування сталих проблем для всієї планети.

Аналіз відкритих інформаційних джерел та ресурсів виявив численні оцінки збитків завданих Україні внаслідок збройної агресії РФ, тому актуальним є детальне дослідження форм та методів, за якими здійснювались ці оцінки. Відправною точкою формування нормативно-правової бази фіксації та оцінки завданих збитків стала постанова КМУ № 326 від 20.03.2022 [7], якою затверджено Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії РФ. Постанова [7] визначає перелік напрямів, за якими здійснюється оцінка шкоди та збитків, зокрема людські, військові, економічні втрати, втрати лісового, земельного, житлового фондів тощо. Крім того, цією Постановою Уряд зобов'язав профільні Міністерства та інші органи державної влади розробити методики оцінювання заподіяних збитків та шкоди залежно від видів втрат [8]. Відповідно до цієї постанови Державна екологічна інспекція затвердила методику розрахунку неорганізованих викидів забруднюючих речовин або суміші таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану та визначення розмірів завданої шкоди [9]. Методика [9] передбачає розрахунок коефіцієнтів маси неорганізованих викидів забруднюючих речовин, а також визначення розмірів шкоди, завданої неорганізованими викидами забруднюючих речовин або сумішей таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану.

Інший важливий аналіз руйнування після року російського вторгнення був здійснений спільно Урядом України, Групою Світового банку, Європейською Комісією та ООН під назвою «Друга Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA2)», яка надає комплексний огляд наслідків війни в двадцяти різних секторах [10]. Відповідно до міжнародно схваленої методології метою RDNA було здійснення оцінки впливу війни на населення, людський розвиток, надання послуг, фізичні активи, інфраструктуру, виробничі сектори та економіку. Для цілей цієї оцінки до неї було включено, перевірено, наскільки це можливо, і оцінено завдану шкоду війною впродовж періоду від 24 лютого до 1 червня 2022 року. Результати RDNA є попередніми, і наведені цифри завданої шкоди, збитків і потреб на відновлення слід розглядати як мінімальні. Оскільки війна триває, її соціальні та економічні наслідки будуть далі посилюватися та наростати. Однак відбудову та відновлення необхідно починати вже зараз там, де це безпечно та практично можливо. Згідно звіту RDNA2 загальний збиток за рік війни становить 134,7 млрд, загальні втрати – 289,1 млрд, а загальні потреби на відновлення – 410,6 млрд дол. США [10].

В контексті наведених результатів оцінки екологічних збитків від війни за методиками [9] та [10] підкреслимо, що їх результати суттєво різняться: згідно [9] загальні екологічні збитки за рік війни становлять близько 52 млрд дол. США, а згідно [10] – 2 млрд дол. США. Таку суттєву розбіжність автори дослідження [11] пояснюють тим, що «Методологія RDNA2 використовувала визначення прямих збитків від руйнування або пошкодження фізичних активів та інфраструктури, оцінених в грошовому еквіваленті як витрати на заміну або ремонт фізичних активів та інфраструктури, з урахуванням довоєнної вартості ціни заміни певного активу. Вартість при цьому визначалася для відновлення довоєнної діяльності за допомогою ремонту і реставрації». Дійсно, методика [60] передбачає вартісну оцінку фізичних активів без урахування екологічної цінності наземних і водних екосистем, ґрунтів і лісів. Тобто методика RDNA2 не є хибною, а призначена для визначення і стратегування напрямів відбудови довкілля України в коротко (2023–2026 рр.), середньо та довгостроковій (2027–2033 рр.) перспективі.

Таким чином, реальна емпірична оцінка екологічних збитків від війни сьогодні представлена методами [9] та [10], однак існують й інші підходи та порядки збору, аналізу та розрахунку таких збитків на прикладі міжнародних кейсів, детальний аналіз яких був здійснений Робочою групою при Оперативному штабі Держекоінспекції

сформованою відповідно до Наказу Держекоінспекції від 12.04.2022 [11]. Узагальнення методик та механізмів оцінки грошових втрат, що були проаналізовані робочою групою [11] наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Методики та механізми оцінки грошових втрат екологічних збитків

№ п/п	Методика/механізм	Опис
1	Принцип «платить забруднювач»	Передбачає розробку формули для стягнення екологічної компенсації промисловим підприємствам за порушення вказівок контролюючих органів. Екологічна компенсація базується на «принципі платить забруднювач». Перелік інстанцій для притягнення до відома справ, придатних до порушення, та стягнення екологічної компенсації.
2	Визначення базового рівня	Два найпоширеніших способи визначення базового стану: 1) історичний: Визначення базового рівня як стану ресурсу безпосередньо перед подією; 2) на основі контрольних областей: визначення одного або кількох подібних місць, за винятком впливу стресового фактора.
3	Методика оцінки з направленістю на відновлення економіки після стихійних лих	Оцінка збитків за кожним сектором проводиться у вигляді зіставлення ситуації, що існувала до стихійного лиха, із ситуацією, що склалася після стихійного лиха. Показники збитків представлені у вигляді відновлювальної вартості, яка переважала до стихійного лиха, а збитки повинні оцінюватись у поточних цінах. Оцінюючи збитки необхідно враховувати всі взаємозв'язки між секторами.
	Глобальна швидка оцінка шкоди після катастрофи (GRADE)	Використовується протягом перших двох тижнів після надзвичайної ситуації/стихійного лиха. Її фокус на втратах матеріальних активів та прогнозуванні супутніх витрат на заміну втраченого. Дозволяє провести оцінку по різних секторах та в просторовому аспекті (масштаб та інтенсивність наслідків), що дає основний візуальний продукт – карту слідів події. Компоненти розрахунку: параметри небезпеки + exposure бази даних + структурна вразливість + витрати на ремонт і заміну.
	Інструмент оцінки навколишнього середовища Flash FEAT 2.0	Застосовується для визначення впливу небезпечних речовин на населення і довкілля у результаті аварій / або діяльності індустріальних потенційно небезпечних об'єктів (підприємств). За допомогою FEAT виконується перехресне порівняння потенційно небезпечних виробництв (об'єктів) та речовин, що знаходяться на території (промислового майданчику) підприємства, з метою визначення потенційного впливу на людину і навколишнє середовище, що вимірюється як відстань (км) потенційного поширення забруднення для низьких і високих концентрацій речовин (кг) через повітря, ґрунт, річки, озера.

Джерело: сформовано автором на основі даних [11]

Важливо в даному контексті і відзначити позицію заступника міністра юстиції Ірини Мудрої [12], яка відзначає, що «...Ворог же має сповна заплатити за свою агресію. Перш за все – відшкодувати збитки усім постраждалим. Україна запропонувала світовій спільноті унікальну концепцію Міжнародного компенсаційного механізму, який складатиметься з трьох компонентів: 1) Реєстр збитків; 2) Комісія з розгляду заяв (компенсаційна комісія); 3) Компенсаційний фонд. Україна на сьогодні спільно з між-

народними партнерами обговорює укладення міжнародного багатостороннього договору, яким і буде передбачено створення міжнародного компенсаційного механізму. Його фундаментальним положенням буде визначення і закріплення відповідальності РФ за агресію і воєнні дії проти України та неухильне зобов'язання компенсувати завдані збитки, шкоду чи пошкодження. Договір стане правовою основою для роботи комісії з розгляду заяв (компенсаційної комісії) і компенсаційного фонду» [12].

Таким чином, оцінка екологічних збитків від війни дійсно є складною і комплексною задачею. Незважаючи на очевидні наслідки для природного середовища, точна оцінка екологічних збитків є складною через різноманітність факторів, що на них впливають. Проте, науковці, експерти та міжнародна спільнота активно розробляють різноманітні ініціативи та методи з метою визначення обсягів збитків від воєнних конфліктів на навколишнє середовище. Розуміння масштабу і форм екологічних збитків є важливим для розробки ефективних стратегій відновлення та сталого розвитку в умовах післявоєнного періоду. На рис. 1 зображено загальнення форм і методів оцінювання екологічних збитків від війни РФ в Україні:



Рис. 1. Форми і методи оцінювання екологічних збитків від війни РФ проти України
Джерело: побудовано автором

Висновки. Незважаючи на очевидні наслідки для природного середовища, точна оцінка екологічних збитків є складною через різноманітність факторів, що на них впливають. Проте, науковці, експерти та міжнародна спільнота активно розробляються різноманітні ініціативи та методи з метою визначення обсягів збитків від воєнних конфліктів на навколишнє середовище. Розуміння масштабу і форм екологічних збитків є важливим для розробки ефективних стратегій відновлення та сталого розвитку в умовах післявоєнного періоду. На сьогодні формами та методами оцінювання екологічних збитків від війни є: нормативно-правова база України щодо фіксації та оцінки завданих збитків, міжнародні ініціативи Групи Світового банку, Європейської Комісії та ООН, запровадження міжнародного реєстру збитків а також незалежні оцінки аналітичних центрів та фондів. Не дивлячись на те, що результати цих оцінок різняться між собою, вони є корисними при розробці стратегій післявоєнного відновлення, а також дозволяють краще зрозуміти вплив воєнних дій на навколишнє середовище та сприяють виробленню належних заходів для запобігання подібним катастрофам у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Екологічні наслідки війни в Україні та перспективи зеленої реконструкції. DOI: <https://doi.org/10.1787/a7bd20e4-uk> (дата звернення: 01.09.2023).
2. Ukraine economic outlook. URL: <https://www.ukraine-economic-outlook.com/uk/annual-report-2022> (дата звернення: 01.09.2023).
3. Nakim S., Makuch, K. Конфлікти інтересів: екологічні витрати сучасної війни та санкції. URL: <https://www.rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/conflicts-interest-environmental-costs-modernwar-and-sanctions> (дата звернення: 01.09.2023).

4. Кришталь Т.М., Дулгерова О.М., Чубань В.С. Державне регулювання підходів щодо оцінки економічних збитків, завданих Україні внаслідок війни. *Вісник національного університету цивільного захисту України. Серія Державне управління*. 2022. № 1(16). С. 45–53.
5. Зубко К.Ю. Класифікація еколого-економічних збитків. *Економічні проблеми сталого розвитку* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції імені проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 27 травня 2015 р. Суми : СумДУ, 2015. С. 60–62.
6. Мельник Л.Г., Балацький О.Ф. Сутність і розрахунки еколого-економічного збитку. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням : підручник / за ред. Л.Г. Мельника, М.К. Шапочки. Суми : Університетська книга, 2008. С. 270–276.
7. Постанова від 20 березня 2022 р. № 326 «Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.09.2023).
8. Михайлюк Я. Як бізнесу проводити оцінку збитків від війни: методики від держави. URL: <https://ain.ua/2022/10/07/yak-biznesu-provodyty-oczinu-zbytkiv-vid-vijny/> (дата звернення: 01.09.2023).
9. Наказ від 13.04.2022 № 175 «Про затвердження Методики розрахунку неорганізованих викидів забруднюючих речовин або суміші таких речовин в атмосферне повітря внаслідок виникнення надзвичайних ситуацій та/або під час дії воєнного стану та визначення розмірів завданої шкоди». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0433-22#Text> (дата звернення: 01.09.2023).
10. World Bank; Government of Ukraine; European Union; United Nations. Україна – Швидка Оцінка Завданої шкоди та Потреб на Відновлення : Лютий 2022 – Лютий 2023 (Ukrainian). Washington, D.C. : World Bank Group. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/P18017401fe8430010af21016afb4ebc8c4> (дата звернення: 01.09.2023).
11. Робоча група при Оперативному штабі Держекоінспекції. Аналітичний огляд загального підходу та порядку збору, аналізу та розрахунку збитків на прикладі міжнародних кейсів та аналізу прогалін українського та міжнародного законодавства. URL: https://drive.google.com/file/d/1U5mgfpr-ZnY7p5_uifS2NL0AoNytiFck/view (дата звернення: 01.09.2023).
12. Ірина Мудра: Міжнародний Реєстр збитків. 500 днів повномасштабної війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/iryna-mudra-mizhnarodnyi-reiestr-zbytkiv-500-dniv-povnomashtabnoi-viiny> (дата звернення: 01.09.2023).

References:

1. Ekologichni naslidki vijni v Ukraïni ta perspektivi zelenoi rekonstrukcii [Environmental consequences of the war in Ukraine and prospects for green reconstruction]. DOI: <https://doi.org/10.1787/a7bd20e4-uk> (accessed September 1, 2023).
2. Ukraine economic outlook (2022). Available at: <https://www.ukraine-economic-outlook.com/uk/annual-report-2022> (accessed September 1, 2023).
3. Hakim S., Makuch, K. (2023) Konflikty interesiv: ekologichni vitrati suchasnoi vijni ta sankcii [Conflicts of Interest: The Environmental Costs of Modern War and Sanctions]. Available at: <https://www.rusi.org/explore-our-research/publications/commentary/conflicts-interest-environmental-costs-modernwar-and-sanctions> (accessed September 1, 2023).
4. Krishtal T. M., Dulgerova O. M., Chuban V. S. (2022) Derzhavne reguljuvannja pihodiv shhodo ocinki ekonomichnih zbitkiv, zavdanih Ukraïni vnaslidok vijni [State regulation of approaches to the assessment of economic losses caused to Ukraine as a result of the war]. *Visnik nacionalnogo univertsitetu civilnogo zahistu Ukraïni. Serija Derzhavne upravlinnja*, no. 1(16), pp. 45–53.
5. Zubko K. Ju. (2015) Klasifikacija ekologo-ekonomichnih zbitkiv [Classification of ecological and economic damages]. *Proceedings of ekonomichni problemi stalogo rozvitku: materialy Mizhnarodnoi naukovopraktichnoi konferencii imeni prof. Balackogo O. F. (Sumy, May 27, 2015)*. Sumy: SumDU, pp. 60–62.
6. Balackij O. F. (2008) *Sutnist i rozrahunki ekologo-ekonomichnogo zbitku. Osnovi ekologii. Ekologichna ekonomika ta upravlinnja prirodo-koristuvannjam* [The essence and calculations of ecological and economic damages]. Principles of Ecology. Ecological economics and management of natural resources]: pidruchnyk / L.H. Melnyk, M.K. Shapochka (ed.). Sumy: Universitetska knyga, pp. 270–276.
7. Postanova vid 20 bereznia 2022 r. № 326 "Pro zatverdzhennia Poriadku vyznachennia shkody ta zbytkiv, zavdanykh Ukraïni vnaslidok zbroinoi ahresii Rosiiskoi Federatsii" [Resolution of March 20, 2022 No. 326 "On approval of the Procedure for determining damage and losses caused to Ukraine as

a result of the armed aggression of the Russian Federation"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/326-2022-%D0%BF#Text> (accessed September 1, 2023).

8. Mykhailiuk Ya. Yak biznesu provodyty otsinku zbytkiv vid viiny: metodyky vid derzhavy [How business assesses war damage: techniques from the state]. Available at: <https://ain.ua/2022/10/07/yak-biznesu-provodyty-oczinku-zbytkiv-vid-vijny/> (accessed September 1, 2023).

9. Nakaz vid 13.04.2022 № 175 "Pro zatverdzhennia Metodyky rozrakhunku neorhanizovanykh vykydiv zabrudniuiuchykh rehovyn abo sumishi takykh rehovyn v atmosferne povitria vnaslidok vynyknennia nadzvychainykh sytuatsii ta/abo pid chas dii voiennoho stanu ta vyznachennia rozmiriv zavdanoi shkody" [Order dated 04/13/2022 No. 175 "On the approval of the Methodology for calculating unorganized emissions of pollutants or mixtures of such substances in atmospheric air as a result of emergency situations and/or during martial law and determining the extent of damage"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0433-22#Text> (accessed September 1, 2023).

10. World Bank; Government of Ukraine; European Union; United Nations. Ukraine – Shvydka Otsinka Zavdanoi Shkody ta Potreb na Vidnovlennia : Liutyi 2022 – Liutyi 2023 (Ukrainian) [World Bank; Government of Ukraine; European Union; United Nations. Ukraine – Rapid Assessment of Damage and Need for Recovery: February 2022 – February 2023 (Ukrainian)]. Washington, D.C.: World Bank Group. Available at: <http://documents.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/P18017401fe8430010af21016afb4ebc8c4> (accessed September 1, 2023).

11. Robocha hrupa pry Operatyvnomu shtabi Derzhkoinspektsii. Analitychnyi ohliad zahalnoho pidkhodu ta poriadku zboru, analizu ta rozrakhunku zbytkiv na prykladi mizhnarodnykh keisiv ta analizu prohalyn ukrainskoho ta mizhnarodnoho zakonodavstva [Working group at the Operational Headquarters of the State Inspectorate. Analytical review of the general approach and procedure for collection, analysis and calculation of damages on the example of international cases and analysis of gaps in Ukrainian and international legislation]. Available at: https://drive.google.com/file/d/1U5mgffp-ZnY7p5_ui6S2NL0AoNytiFck/view (accessed September 1, 2023).

12. Iryna Mudra: Mizhnarodnyi Reiestr zbytkiv. 500 dniv povnomasshtabnoi viiny [Iryna Mudra: International Register of Damages. 500 days of full-scale war]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/news/iryna-mudra-mizhnarodnyi-reiestr-zbytkiv-500-dniv-povnomasshtabnoi-viiny> (accessed September 1, 2023).

ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 005.95/96:331.108.2

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.23>

Хумра О.В.

кандидатка економічних наук, доцентка,
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3558-749X>

Khytra Olena

The Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

ПРОФЕСІЙНИЙ ДОБІР ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ СУЧАСНИХ РЕКРУТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

PROFESSIONAL SELECTION OF PERSONNEL AT ENTERPRISES OF THE HOSPITALITY INDUSTRY USING MODERN RECRUITMENT TECHNOLOGIES

У статті охарактеризована специфіка здійснення професійного добору персоналу на підприємствах індустрії гостинності з урахуванням особливих вимог до працівників, які забезпечують задоволення туристично-рекреаційних потреб сучасної людини. Досліджені основні елементи й принципи системного підходу до підбору і відбору персоналу, встановлені взаємозв'язки професійного добору з іншими функціями управління персоналом в індустрії гостинності. Увага акцентується на тому, що професійний добір на підприємствах індустрії гостинності відбувається у контексті особливого соціокультурного середовища, під впливом філософії гостинності і передбачає оцінювання емоційного інтелекту кандидатів, їх комунікаційної, часової та конфліктної компетентності. Обґрунтована точка зору, що процес професійного добору може стати більш гнучким та ефективним завдяки використанню рекрутингових технологій, що поширюються у цифровому середовищі ринку праці. Доведена доцільність формування бази рекрутерської інформації та складання профілю посади; наведені показники, за якими можна оцінювати ефективність наймання персоналу.

Ключові слова: індустрія гостинності, професійний добір, профіль посади, рекрутерська інформація, цифровий рекрутинг.

The management of human capital at enterprises of the hospitality industry begins with the stage of balanced professional selection of employees, who are the subject to special requirements, taking into account the sociocultural component of the professional environment. The purpose of the study is to substantiate the theoretical and methodological provisions and provide practical recommendations for improving the professional selection procedure at enterprises of the hospitality industry using recruiting technologies that are distributed in the digital environment of the modern labor market. Such methods as abstract and logical for clarifying the essence of key concepts; system approach for establishing the elements and principles of recruitment and selection of personnel and clarifying the relationship between professional selection and other functions of personnel management; comparison for studying the advantages and disadvantages of different approaches to the organization of professional personnel selection; analysis and synthesis for assessing prospects of improving professional selection procedures due to the introduc-

tion of the recruiting function; hypothetical and deductive for formulating and testing the hypothesis about the expediency of applying recruiting technologies have been used in the course of the study. Professional selection at enterprises of the hospitality industry takes place in the context of the philosophy of hospitality and involves evaluating, in addition to purely professional traits, the emotional intelligence of candidates, their communication, time and conflict competence. The point of view that the process of professional selection can become more flexible and efficient due to the use of recruiting technologies that are spreading in the digital environment of the modern labor market has been grounded. The methods of gamification and immersion in virtual reality, which contribute to the early adaptation of employees to the new professional environment have been offered for wider application. The feasibility of forming a database of recruiting information and compiling a job profile has been proven; the indicators that can be used to evaluate the effectiveness of hiring personnel have been proved. The practical significance of the obtained results is that due to the presence of unique job profiles and the development of communication links with recruiting agencies, it is possible to optimize the procedure of professional personnel selection at domestic enterprises of the hospitality industry.

Key words: *hospitality industry, professional selection, job profile, recruiting information, digital recruiting.*

Постановка проблеми. Індустрія гостинності – сфера, яка інтенсивно еволюціонує у складі галузей сервісу та прогресує разом з ними [1, с. 104]. Гостинність ґрунтується на шанобливому ставленні людини до людини на засадах гуманізму, людяності, поваги до гідності [2, с. 117], що підкреслює особливу роль людського чинника в означеній сфері діяльності. У сучасних умовах господарювання підприємства індустрії гостинності повинні брати до уваги такі тенденції, як гармонізація інтересів суспільства і людини, зростання ролі соціокультурного чинника, гуманізація управління, формування клієнтоорієнтованого сервісу тощо. Для цього необхідний відповідний механізм управління, важливою складовою якого є управління людським капіталом, що розпочинається з етапу виваженого професійного добору працівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку індустрії гостинності досліджуються багатьма науковцями. Зокрема, Опанащук Ю.Я. [1] узагальнив теоретико-методологічні підходи до визначення корпоративної культури як управлінського ресурсу в індустрії гостинності. Любарець В.В. [2] розглядає гостинність як продукт розвитку соціокультурного середовища. Гарбар Г.А. [3] виконала теоретичну концептуалізацію моделі туристичної діяльності України, що базується на філософії гостинності.

Проблеми і перспективи удосконалення професійного добору персоналу (у т. ч. із залученням інструментів рекрутингу) також досліджуються багатьма вченими. Зокрема, Жилияєва І.Ю. [4] дослідила передумови виникнення рекрутингу як інструмента з підбору персоналу. Дослідженню методології підбору персоналу та визначенню тенденцій розвитку рекрутингу присвячена публікація Лобзи А.В. і Клименко С.Ю. [5]. Холодницька А.В. узагальнила досвід практичного використання сучасних технологій підбору персоналу [6]. Писаревська Г.І. дослідила етапи та оцінювання ефективності процесу внутрішнього рекрутингу [7]. Винничук Р.О. охарактеризувала особливості підбору персоналу в системі талант-менеджменту організації [8].

Мутерко Г.М. [9], Водянка Л.Д., Ратушняк Д.В., Лусте О.О. [10], Шеложак І.Г., Кобеля З.І. [11], Вонберг Т.В., Головка А.А., Дмитрук С.М., Крочак В.С. [12; 13], Великий Ю.В., Нетудиха К.Л., Русанова К.Д. [14] розглянули інноваційні методи пошуку персоналу. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С., Бідна Т.О. проаналізували тенденції розвитку віддаленого добору персоналу [15], а також виконали систематизацію теоретико-прикладних аспектів цифрової трансформації рекрутингу [16]. Грідін О.В. окреслив сучасні тенденції і перспективи розвитку ринку рекрутингових послуг в Україні [17]. Питанням визначення ефективності підбору персоналу присвячені наукові праці таких вчених: Федоряк Р.М., Гончаров Ю.В. [18; 19], Омельченко Ю.Ю. [20] та ін.

Втім, незважаючи на наявність низки досліджень, залишається актуальним питання удосконалення процесу професійного добору на підприємствах індустрії гостинності, з огляду на особливі вимоги до персоналу, що виконує професійні завдання в умовах

клієнтоорієнтованості та культурного розмаїття, і об'єктивну необхідність напрацювання комунікаційних каналів з рекрутинговими агенціями в умовах діджиталізації.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних положень і надання практичних рекомендацій щодо удосконалення процедури професійного добору на підприємствах індустрії гостинності з використанням рекрутингових технологій, що поширюються у цифровому середовищі сучасного ринку праці.

Виклад основного матеріалу. Для успішної діяльності підприємства велике значення має забезпечення його найкращими працівниками, які здобули відповідний рівень освіти, мають стійкі моральні цінності, досвід практичної роботи, є компетентними, відповідальними і креативно ставляться до своїх трудових обов'язків, постійно підвищують кваліфікацію, прагнуть духовного та культурного розвитку.

Розвиток індустрії гостинності в Україні ставить нові вимоги до форм та методів управління персоналом, у т. ч. інструментів професійного добору в означеній галузі. Професійний добір – це забезпечення підприємства працівниками, які наділені бажаними професійними й особистісними рисами, відповідають встановленим вимогам, здатні якісно та своєчасно виконувати завдання й досягати поставлених цілей [21, с. 288].

Системний підхід до підбору і відбору персоналу реалізується за наявності низки елементів та дотримання ряду принципів (рис. 1), в яких, крім іншого, має бути врахована специфіка індустрії гостинності:



Рис. 1. Елементи й принципи системного підходу до підбору і відбору персоналу на підприємствах індустрії гостинності

Джерело: складено і доопрацьовано авторкою на основі [22, с. 63]

- науково-методичне забезпечення, що дозволяє створювати оригінальні або використовувати вже наявні наукові розробки у сфері добору персоналу;
- фінансове забезпечення, тобто обґрунтування, планування й виділення коштів, необхідних для проведення підбору та відбору персоналу;
- матеріально-технічне забезпечення, що передбачає наявність організаційної техніки для збору й опрацювання інформації про претендентів;
- організаційне забезпечення, що передбачає реалізацію сучасних принципів поділу праці, спеціалізацію та кооперацію у службі персоналу;

– інформаційне забезпечення, тобто отримання всієї можливої інформації про претендента, збір інформації про особливості робочого місця й колектив, формалізація інформації для зіставлення та перевірки;

– правове забезпечення, що передбачає чітке дотримання нормативних положень у роботі з персоналом;

– кадрове забезпечення, яке передбачає наявність кваліфікованих працівників у службі персоналу, які спроможні виконати вищезазначений спектр робіт [22, с. 63].

Отже, професійний добір є однією з основних функцій управління персоналом, від якісного виконання якої залежить ефективність діяльності підприємства індустрії гостинності (рис. 2).

Варто зауважити, що професійний добір на підприємствах індустрії гостинності відбувається у контексті особливого соціокультурного середовища. У найбільш широкому розумінні під культурою гостинності розуміють конкретно-історичний рівень гостинності, що складається з рівня матеріальної бази, яка забезпечує надання послуг туристам, у поєднанні з особливостями поведінки приймаючої сторони, яка проявляє себе через ставлення до приїжджих і в якій відбиваються певні культурні норми, поширені у цьому суспільстві [3, с. 47]. Гостинність охоплює культуру поведінки, культуру обслуговування, культуру спілкування, зовнішній вигляд, службовий етикет, моральні принципи й норми, професійні знання, уміння і навички, а також основні

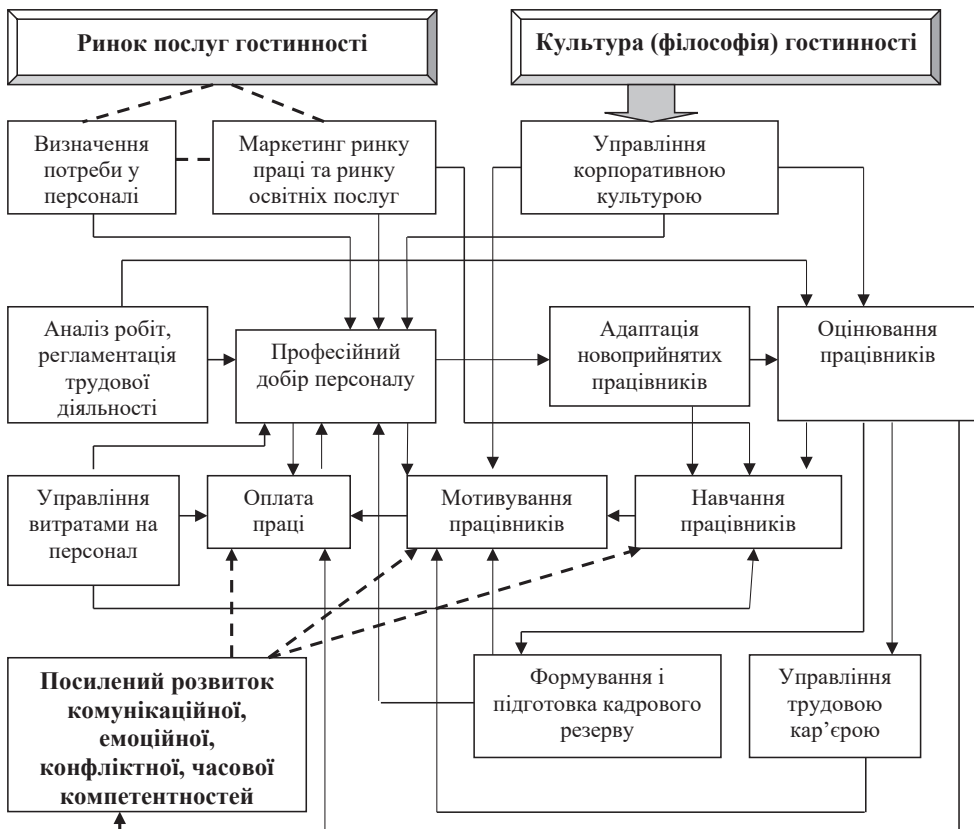


Рис. 2. Взаємозв'язки професійного добору з іншими функціями управління персоналом в індустрії гостинності

Джерело: доопрацьовано авторкою на основі [21, с. 288]

аспекти соціальної, професійної культури [1, с. 107]. Організаційна культура підприємства гостинності – це потужний стратегічний інструмент, який дозволяє координувати дії усіх структурних підрозділів для досягнення спільних цілей, а також надає можливість створити гідні умови праці, виявити здібних співробітників, ефективно розподіляти функції та відповідальність, мотивувати на кар’єрне зростання [1, с. 105].

Потребу в персоналі підприємства індустрії гостинності задовольняють у процесі наймання персоналу на вакантні посади, що являє собою низку дій, спрямованих на залучення кандидатів, які володіють рисами, необхідними для досягнення цілей підприємства (рис. 3). Пошук кандидатів відбувається за допомогою різних методів: серед працівників підприємства; шляхом опитування співробітників щодо наявності рекомендацій; надання інформації у кадрові агентства і центри зайнятості; розміщення оголошень у ЗМІ й Інтернеті; пошук серед випускників ЗВО; прямий пошук.

Пошук на зовнішньому ринку праці означає спрямування пропозицій щодо працевлаштування до всіх бажаних; його перевагою є ймовірність появи в організації компетентних кандидатів, не пов’язаних жодними умовностями, які можуть привнести принципово нові підходи до виконання службових обов’язків. Пошук претендентів на внутрішньому ринку праці означає пропонування працівникам організації змінити місце роботи. Перевагою є поінформованість організації щодо кваліфікації, особистісних рис, потенціалу і реальних результатів своїх працівників. При цьому зменшуються витрати на адаптацію, поліпшується моральний клімат в колективі та посилюється відданість працівників підприємству. Можливим недоліком цього підходу є те, що він обмежує приплив нових людей з власними поглядами, навиками і досвідом роботи [24, с. 78].

Слід зауважити, що підприємства часто віддають перевагу ситуативно-стихійному підходу, відмінною рисою якого є відсутність єдиних стандартних процедур у роботі з персоналом. Але, на нашу думку, лише системне і науково обґрунтоване планування персоналу дозволяє оперативно адаптуватися до швидкозмінних умов зовнішнього середовища.

У сучасних умовах активно здійснюється віддалений добір персоналу. Цифровий добір, або онлайн-добір, стосується використання мережі Інтернет, програмного забезпечення та інших цифрових технологій для залучення, оцінювання та добору

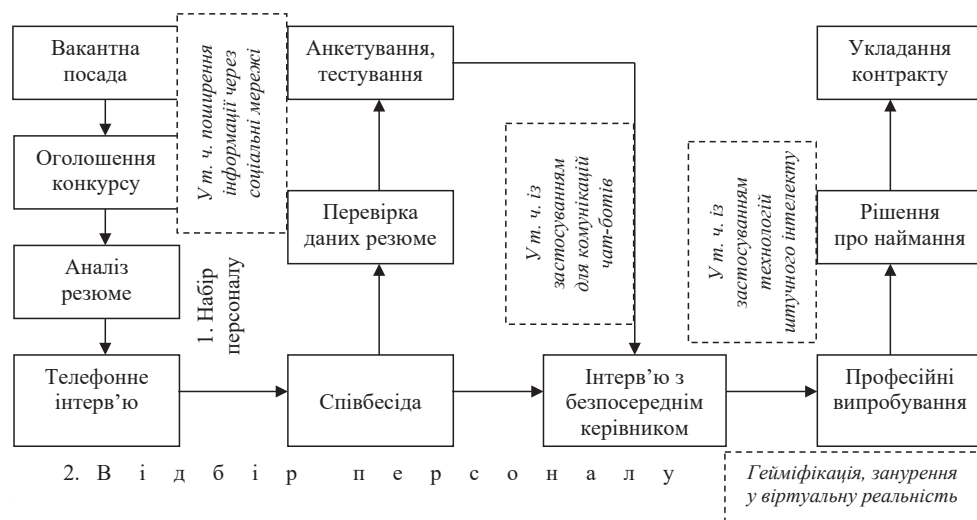


Рис. 3. Процедура наймання персоналу в цифровому бізнес-середовищі
 Джерело: доопрацьовано авторкою на основі [23, с. 16]

потрібних кандидатів і передбачає добір у соціальних мережах та використання спеціалізованого програмного забезпечення [9, с. 50–51]. Новітні етапи пошуку та добору працівників пов'язані з доцільними цифровими технологіями: залучення (веб-сайти соціальних мереж), скринінг (кібер-системи), відбір (асинхронне інтерв'ю) та оцінювання (штучний інтелект, гейміфікація) [25].

Особливої уваги сьогодні потребує антикризове управління персоналом із застосуванням для функцій з підбору персоналу такого інструмента кадрового консалтингу, як рекрутинг. Рекрутинг розглядають у контексті як комплексного, так і індивідуального підходу до виконання функцій з оцінювання посади, створення профілю компетенцій, визначення оптимальних каналів пошуку персоналу, інструментарію оцінювання, презентації кандидатів, супроводження у період адаптації [26, с. 185].

Серед різновидів рекрутингу досить перспективним вважаємо прелімінаринг (від англ. Preliminary – «підготовчий», «майбутній») – метод підбору персоналу за допомогою виробничої практики та стажування перспективних молодих фахівців (студентів та випускників ЗВО), здатних зробити значний внесок у розвиток організації [9, с. 49; 11].

У системі талант-менеджменту (Talents Search) використовуються й деякі специфічні різновиди рекрутингу. Це, зокрема, точковий рекрутинг – удосконалений метод пошуку талантів у конкурентів, який передбачає звуження кола пошуків шляхом встановлення фільтрів: аналізу слабких сторін конкурентів, їх систем мотивування, географічного розташування тощо.

Наступним кроком є вибір працівників, стосовно яких буде проводитися Head Hunting («полювання за головами») – цілеспрямований пошук (переманювання) фахівців, які вже мають роботу на інших підприємствах. Головне завдання – знайти спосіб встановити відносини з кандидатом, зрозуміти, чим він незадоволений на теперішньому місці роботи, створити умови, за яких він буде готовий до пропозиції, зробити пропозицію та скоординувати контакт між кандидатом та роботодавцем [6, с. 63; 10, с. 404; 14, с. 92].

Все частіше організації шукають таланти серед своїх колишніх працівників, які звільнилися, оскільки не отримували на той час належного рівня розвитку чи реалізації. Це т. зв. «бумеранг-рекрутинг»; його перевагою є те, що попри розуміння роботи цієї організації працівник отримав інший досвід, який може успішно застосовувати в роботі [8, с. 132]. Перспективним вважається також реферальний (рекомендаційний) рекрутинг – пошук і відбір персоналу на основі інформації, отриманої від колег, знайомих, друзів тощо [17, с. 95].

Завдяки новітнім інформаційним технологіям виник цифровий (digital) рекрутинг, ключовими тенденціями якого є роботизація та штучний інтелект, тобто використання чат-ботів у рекрутингу, автоматизація процесу підбору (відео-інтерв'ю, онлайн-тестування тощо). Так, за допомогою чат-ботів можна в автоматичному режимі здійснити скоринг кандидатів, тобто проранжувати їх і розподілити на групи залежно від відповідності вимогам роботодавця. При цьому посилання на чат-боти інтегрується одразу на сайті у вакансії компанії, SMS-розсилках, рекламних банерах, месенджерах, соціальних мережах, а також друкованих матеріалах у форматі QR-коду. Варті уваги також digital-пристрої зі штучним інтелектом, що дозволяють формально оцінити особисті дані кандидатів, які відгукнулися на вакансію, автоматизувати процес пошуку кандидатів та провести з ними розгорнуту співбесіду [10, с. 405].

Починаючи з 2022 року основними тенденціями рекрутингу можна вважати застосування креативних методів пошуку кандидатів на заміщення вакантних посад, що передбачає: активне використання внутрішнього рекрутингу поряд із зовнішнім з метою виявлення прихованих талантів усередині організації; демонстрацію Employee Experience (досвіду роботи) на кар'єрних сторінках компанії; перегляд кандидатів, які не були прийняті на роботу з першого разу, але пройшли у фінальні раунди відбору; використання таргетованої реклами у соціальних мережах; побудову партнерських взаємовідносин з закладами вищої освіти та онлайн-школами; наймання з акцентом

на Soft Skills; балансування автоматизації процесів залучення та Human Touch (людського підходу) тощо [16, с. 99].

Так, ODUM.digital представили цифрову екосистему добору працівників, в якій враховані усі сучасні можливості, втілені у трендах цифровізації рекрутингу персоналу, та різноманітні цифрові технології на таких платформах, як Bullhorn, Recruitnow, Minggo, Yobdigger, WorkN, Harver, OnRecruit [27].

Популярними HRM-системами, за допомогою яких можна комплексно автоматизувати процес рекрутингу персоналу, вважаються Oracle Human Capital Management (HCM), Hurma, BambooHR, Workable, Personio [16, с. 97]. Наприклад, є доступним чат-бот для співбесіди від компанії Salateira, з яким можливо пройти первинну співбесіду за 90 секунд. Це вигідно як для кандидата на вакансію, так і для компанії, яка може суттєво прискорити комунікацію з кандидатом і, до того ж, знизити витрати на залучення працівників.

Ефективним методом автоматизації рекрутингу є ATS (Applicant Tracking System) – програмне забезпечення, що дає змогу в електронному режимі опрацьовувати основні завдання рекрутингу. Зазвичай така система фільтрує кандидатів самостійно на основі заданих ключових параметрів: ключові слова, навички, колишні роботодавці, навчання, місце проживання тощо [12, с. 315]. Інтегровані програмні продукти, продумані алгоритми відповідей на дії та слова користувачів дозволяють створити «образ людини», здатної ефективно взаємодіяти з кандидатами на вакансію, новими співробітниками, які проходять адаптаційне навчання; штучний інтелект допомагає ефективно автоматизувати багато функцій бек-офісу для надійних HR-транзакцій та надання послуг за допомогою технологізованих чат-ботів [28, с. 98].

Нова реальність сприяє поширенню тенденцій переходу від добору персоналу, що базується на описі роботи, до добору персоналу на основі проєктів; перевагою є можливість добирати талановитих людей, які є найкращими у своїй сфері, для кожного проєкту окремо. Зокрема, колаборативний добір передбачатиме залучення всієї команди менеджерів з добору персоналу до процесу, що сприятиме створенню значної бази кваліфікованих кандидатів, які будуть більш продуктивними та лояльними до бізнесу.

Рекрутинговий маркетинг означає, що за допомогою ефективної маркетингової тактики рекрутери зможуть знаходити, залучати та виховувати талановитих кандидатів через пропонування кандидату вакансії, надихання його подати заявку на вакансію, просування вакансії тощо. Популярним методом підтримання зв'язку з потенційними кандидатами та залучення талантів для швидкого заміщення вакантних посад є підтримка мережі талантів на сайті кар'єри компанії [15, с. 51].

Застосування технологій доповненої реальності розширює можливості залучення талантів, навчання та розвитку, зменшує прояви гендерної сегрегації на ринку праці. Віртуальна реальність дає можливість, наприклад, відтворити у реальному часі робоче місце працівника або ж створити практичну ситуацію (квест), що показує весь спектр майбутньої спеціалізації [16, с. 95].

Віртуалізація внутрішнього простору дозволяє новим кандидатам миттєво скласти уявлення про особливості організації та виконання робочих завдань всередині компанії, зрозуміти, чи розділяють вони цінності, бачення та корпоративну культуру, полегшити процеси адаптації та онбордингу, водночас надаючи рекрутерам інформацію щодо їх особистісних характеристик та особливостей поведінки. Окрім цього, доповнена реальність трансформує процеси навчання і розвитку, дозволяючи максимально повно зануритись в отримуваний досвід, зробити його унікальним, що в подальшому вплине на якість когнітивних і професійних навичок, сприятиме розвитку розуміння та емпатії [28, с. 97].

Невід'ємною складовою внутрішнього рекрутингу персоналу на підприємствах гостинності має стати робота щодо формування багатоцільової бази рекрутерської інформації. Вочевидь, кандидати на вакантну посаду мають відповідати кваліфікацій-

ним вимогам та вимогам до компетенцій. Для перевірки слід застосовувати кваліфікаційну карту, карту компетенцій, профіль посади, або портрет ідеального кандидата.

Традиційно на підприємствах розробляється посадова інструкція, яка містить розгорнутий перелік прав, обов'язків і відповідальності на певній посаді, а також загальні вимоги до освіти й досвіду співробітника. Але складається вона для посади, а не індивідуально для співробітника. Натомість профіль посади – це локальний документ, який містить основні вимоги та компетенції, що забезпечують якісне виконання певної роботи у певній компанії на певній посаді, ним оперують як оцінним інструментом у процесах підбору, оцінювання, навчання, розвитку і ротації персоналу [29]. Якщо посадова інструкція дає уявлення про те, що саме необхідно робити, то профіль посади – який саме кандидат здатний робити це ефективно (рис. 4).

Під час складання профілю враховують чотири основних моменти: 1) особливості корпоративної культури – системи цінностей, норм і правил; 2) особливості найближчого оточення, з яким людина взаємодіятиме у процесі трудової діяльності (наприклад, та сама посада за умови авторитарного й демократичного керівництва потребує різних характеристик співробітника); 3) перспективи розвитку посади (наприклад, чи потрібен лідерський потенціал, чи він, навпаки, заважатиме); 4) особливості виконуваної роботи й середовища, в якому її виконують [30, с. 17]. Структура і наповнення профілю посади практично не бувають стандартними і статичними; одна й та ж сама посада в різних компаніях часто має різний профіль. На складові профілю посади, крім іншого, впливає стадія життєвого циклу організації. Наслідком відмінностей у функціоналі є, у свою чергу, відмінність у вимогах до кандидатів.

Як відомо, основними рисами для роботи в індустрії гостинності є професіоналізм, працьовитість і орієнтованість на споживача. Зокрема, менеджери соціокультурної діяльності повинні володіти умінням: організовувати рекреаційно-дозвіллеву

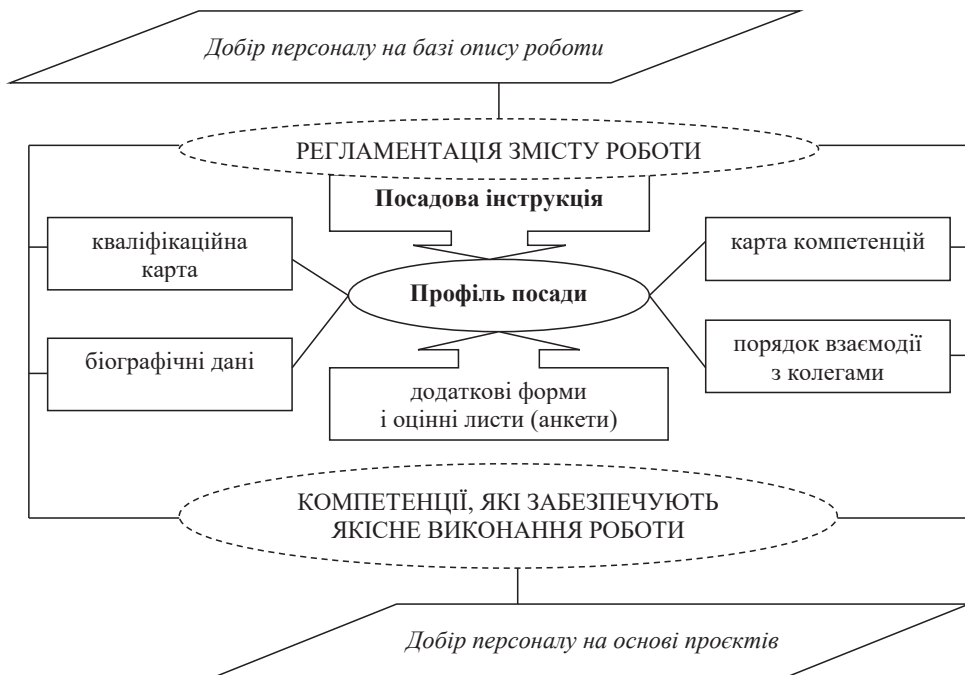


Рис. 4. Відмінність профілю посади від посадової інструкції

Джерело: складено авторкою на основі [29]

діяльність; моделювати різноманітні культурно-дозвіллеві програми; використовувати інноваційні засоби в організації культурно-дозвіллевих заходів тощо. Основним функціональним обов'язком такого фахівця є створення соціокультурного середовища, в якому здійснюється ефективна реалізація дозвіллевих програм [2, с. 120]. На нашу думку, складаючи профіль посади, обов'язково слід враховувати соціокультурний, демографічний, психологічний, морально-етичний, ціннісний та інші чинники конкретної рекреаційно-дозвіллевої діяльності.

Крім іншого, важливими для працівників індустрії гостинності є: 1) комунікативна компетентність як здатність налагоджувати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, досягаючи при цьому взаєморозуміння, чіткого уявлення про ситуацію і предмет спілкування; 2) конфліктна компетентність, що включає в себе рівень обізнаності про діапазон можливих стратегій поведінки в конфлікті і вміння адекватно реалізовувати ці стратегії у конкретній життєвій ситуації; 3) часова компетентність, що передбачає спроможність раціонально планувати та використовувати час, адекватно оцінювати необхідні затрати часу та часовий простір міжособистісної взаємодії; 4) емоційна компетентність як здатність особистості здійснювати оптимальну координацію між емоціями і цілеспрямованою поведінкою у професійній сфері.

Перш ніж розпочинати пошук та відбір кандидатів, необхідно чітко зрозуміти, кого саме шукає компанія і для виконання яких завдань, тобто скласти портрет еталонного кандидата. Доцільно врахувати поточні та перспективні завдання, особливості корпоративної культури, стиль менеджменту, відносини у колективі та відобразити все це в переліку необхідних компетенцій і кваліфікаційних вимог до претендента. Оскільки ідеальних кандидатів не буває, елементи кваліфікаційної карти і карти компетенцій ранжують на категорії (наприклад, «необхідно», «бажано»). Це, у свою чергу, допомагає об'єктивно визначити оптимального кандидата серед однаково (на перший погляд) рівних претендентів.

При оцінюванні персоналу профіль посади використовується для визначення рівня відповідності співробітника посаді, аналізу його потенційних можливостей. На етапі розв'язку персоналу профіль посади допомагає визначити, на які позиції в майбутньому може претендувати конкретний працівник, яких навичок та компетенцій йому бракує для того, щоб успішно виконувати нові завдання. Крім того, точний опис ролі, значення та функціоналу кожної посади дає змогу визначити її важливість для бізнесу в цілому і встановити справедливу винагороду за працю [29].

Таким чином, набір описів посад слугуватиме: інформаційним забезпеченням; інструментом для оцінювання замовлення (терміновість і готовність з боку наймача); основою для інтерв'ю з кандидатами на посаду; графіком роботи (часові рамки, дата початку роботи); путівником для рекрутера (уявлення про потрібного кандидата) [7, с. 274].

Важливим є оцінювання ефективності діяльності з підбору персоналу, що зводиться до встановлення різниці між економічним ефектом, який підприємство може отримати завдяки цій функції, та витрат, пов'язаних з її реалізацією. Розрахунок витрат на підбір персоналу (B_n) можна виконати за формулою:

$$B_n = \frac{B_p + B_a + B_{pb} + B_{on}}{H} \cdot K_c, \quad (1)$$

де B_p – витрати на рекламу та заходи з пошуку кандидатів на заміщення вакантних посад, грн; B_a – витрати, пов'язані з послугами сторонніх організацій, грн; B_{pb} – «реферальний бонус» – витрати на заохочення співробітників, які залучили нового кандидата, грн; B_{on} – витрати на оплату праці (рекрутера, психолога; оплата часу, витраченого керівником), грн; H – кількість найнятих на роботу співробітників за аналізований період, осіб; K_c – коефіцієнт, що враховує інші супутні витрати на наймання робочої сили (витрати на матеріали, на перевірку рекомендацій і кандидатів, незаплановані витрати тощо). За даними досліджень, супутні витрати можуть становити до 10 % від загальних витрат на діяльність служб персоналу [18, с. 96].

Одним з важливих моментів є зіставлення вартості методів підбору персоналу, які використовуються службою персоналу підприємства, з вартістю використання аналогічних методів у разі замовлення послуг рекрутингових агентств. Загалом, перед підприємством постає дилема: зменшити частку відібраних кандидатів, використавши при цьому велику кількість методів відбору, або ж мінімізувати витрати, зменшивши кількість методів відбору, але втратити при цьому потенційний прибуток. Як стверджують Гончаров Ю.В. і Федоряк Р.М., перший підхід (максимізація потенційного прибутку) доцільно застосовувати за великої кількості претендентів на вакантну посаду; другий підхід (мінімізація витрат) є ефективним за умов низької насиченості ринку праці фахівцями, а також при відборі низькокваліфікованої робочої сили [19, с. 12].

Загалом, основними показниками, які в комплексі дозволяють оцінювати ефективність наймання персоналу, є:

1) швидкість наймання (обчислюється шляхом ділення кількості днів, витрачених на закриття усіх вакансій, на кількість цих вакансій). Визначивши стандартний час підбору для кожного виду вакансій і порівнюючи з ним реальний час підбору, можна визначити динаміку за цим показником. Чим вище значення показника, тим, як правило, нижча оцінка роботи рекрутера;

2) вартість наймання (визначається як: середній рівень витрат на заповнення вакантної посади; ступінь відхилення фактичних витрат на підбір персоналу від запланованих; середній розмір витрат на залучення одного потенційного кандидата; співвідношення частки витрат і кількості кандидатів у розрахунку на кожне джерело підбору тощо);

3) якість наймання (визначається як відношення чисельності кандидатів, які пройшли перевірку, до чисельності прийнятих кандидатів). Цей показник складається з низки пов'язаних між собою індексів: питома вага працівників, які не пройшли випробувального терміну; тривалість навчання і продуктивність праці нових працівників; плинність нових працівників; рівень порушення трудової дисципліни і корпоративних правил поведінки новими працівниками; відгуки клієнтів, постачальників, колег, керівників, підлеглих тощо. Також враховується відсоток утримання нових співробітників з часом, що відображає відповідність підібраних кандидатів робочому місцю [7, с. 275–277; 20, с. 423].

За даними табл. 1 виконаємо порівняльний аналіз альтернативних варіантів наймання персоналу для умовно взятого підприємства індустрії гостинності.

Як бачимо, потенційні витрати на зовнішній рекрутинг для закриття вакантних посад орієнтовно становитимуть 4940 грн, тоді як внутрішній рекрутинг (без урахування ймовірних витрат на підвищення кваліфікації фахівців з управління персоналом) обійдеться в 4400 грн. Припускаємо, що за рахунок більш ретельного підбору кандидатів, високої ефективності праці і низької плинності буде отриманий додатковий прибуток: 2000 грн за умови зовнішнього рекрутингу і 1500 грн за рахунок внутрішнього рекрутингу (така різниця умовно пояснюється вищим рівнем професіоналізму і практичного досвіду зовнішнього рекрутера). Відповідно, окупність інвестицій у закриття вакансій за зовнішнім рекрутингом дорівнюватиме 40,5 %, за внутрішнім – 34,1 %. З іншого боку, в підприємства потенційно можуть з'явитися непередбачувані витрати на деякі заходи (щодо підвищення кваліфікації співробітників, формування внутрішньої бази рекрутерської інформації та ін.), які стосуватимуться закриття вакантних посад у віддаленій перспективі; водночас має місце ризик недоброросвісного ставлення рекрутингової агенції до виконання своїх зобов'язань, тому співвідношення ефективності зовнішнього і внутрішнього рекрутингу з часом може змінитися.

З точки зору швидкості наймання, яку трактуватимемо як середню тривалість пошуку та закриття вакантної посади, можна зробити припущення, що залучення рекрутингової агенції дозволить її підвищити, тоді як висновки щодо оперативності внутрішнього рекрутингу неоднозначні: в одних випадках процес може затягува-

Таблиця 1

Порівняльний аналіз потенційної ефективності зовнішнього та внутрішнього рекрутингу для підприємства індустрії гостинності

Показники	Зовнішній рекрутинг	Внутрішній рекрутинг
1. Вартість пакету публікацій «Конкурентні вакансії з Optimum» з доступом до бази резюме (сайт robota.ua), грн	x	1400
2. Послуги для прискореного наймання і просування бренду (розширений доступ до бази резюме, сайт robota.ua), грн	x	2600
3. Коефіцієнт, що враховує інші супутні витрати на наймання робочої сили	x	1,1
4. Оплата пакетів послуг рекрутингової компанії для закриття 3-х позицій лінійного рівня, 1 – середньої керівної ланки, 1 – топ-менеджменту (за даними https://www.talent4u.com.ua/#price), грн	3800	x
5. Коефіцієнт, що враховує приховані витрати й ризики, пов'язані з організацією співпраці з рекрутинговою компанією	1,3	x
6. Загальні витрати на рекрутинг, грн	4940	4400
7. Прогнозований додатковий прибуток від залучення найкращих кандидатів, грн	2000	1500
8. Рентабельність інвестицій у рекрутинг, %	40,5	34,1
9. Середня швидкість наймання, днів	↑	↓↑
10. Середня тривалість адаптації і навчання нових працівників, днів	↓	↑
11. Відсоток утримання нових співробітників через рік після наймання	↓	↑

Джерело: авторська розробка

тися через певну обмеженість інформації, однак у разі реферального рекрутингу або «бумеранг»-рекрутингу терміни можуть суттєво скоротитися. Щодо середньої тривалості адаптації і навчання нових працівників можна стверджувати, що за інших рівних умов внутрішній рекрутинг може бути більш дієвим, якщо рекрутингові механізми гармонізовані з інструментами навчання, мотивування, кар'єрного зростання й розвитку персоналу. З аналогічної причини можна припустити, що відсоток утримання нових співробітників через рік після наймання буде відносно вищим у разі внутрішнього рекрутингу, оскільки він забезпечує кращу інтегрованість найнятого персоналу до корпоративної культури організації і, відповідно, лояльність до роботодавця.

Висновки. Для поліпшення кадрового забезпечення підприємствам індустрії гостинності варто здійснювати пошук працівників як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках праці, комбінувати різні методи підбору персоналу. З метою удосконалення роботи у сфері підбору і відбору персоналу доцільним є створення багатоцільової бази рекрутерської інформації як основи для цілеспрямованого планування і оперативного задоволення потреби у працівниках різного професійного профілю та рівня кваліфікації. Бажаною є розробка профілю посади як дієвого інструмента для оцінювання професійної придатності претендентів. Завдяки наявності унікальних профілів посади і напрацюванню комунікаційних зв'язків з рекрутинговими агенціями можна оптимізувати процедуру професійного добору персоналу. Крім іншого, варто звернути увагу на інструменти цифрового рекрутингу, застосування яких зазвичай дозволяє скоротити

тривалість пошуку та час закриття вакантної посади. Також ефективними є методи гейміфікації та занурення у віртуальну реальність, які сприяють завчасній адаптації працівників до нового професійного середовища та організаційної культури.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності розробки цілісного механізму професійного добору, в якому враховуватимуться як специфіка кадрового забезпечення підприємств індустрії гостинності, так і сучасні тенденції цифровізації соціально-трудових відносин.

Список використаних джерел:

1. Опанащук Ю.Я. Теоретико-методологічні основи дослідження корпоративної культури як управлінського ресурсу в індустрії гостинності. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 22. С. 104–108.
2. Любарець В.В. Гостинність як продукт розвитку соціокультурного середовища. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах* : зб. наук. праць. 2018. Т. 2. № 61. С. 117–122.
3. Гарбар Г. Філософія гостинності в українському просторі туризму. *Релігія та соціум*. 2013. № 3–4. С. 43–48.
4. Жилияєва І.Ю. Передумови виникнення рекрутингу як інструменту з підбору персоналу. *Вестник Национального технического университета «ХПИ»* : сб. науч. трудов. Тематический выпуск: Технический прогресс и эффективность производства. Харьков : НТУ «ХПИ», 2010. № 59. С. 87–95.
5. Лобза А.В., Клименко С.Ю. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу. *Молодий вчений*. 2016. № 5. С. 87–90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_5_25 (дата звернення: 25.06.2023).
6. Холодницька А.В. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. Вип. 1. С. 61–64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvr_2015_1_11 (дата звернення: 28.06.2023).
7. Писаревская А.И. Процесс внутреннего рекрутинга: этапы и оценка эффективности. *Комунальне господарство міст: науково-технічний збірник. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 113. С. 268–278.
8. Винничук Р.О. Особливості підбору персоналу в системі талант-менеджменту організації. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Т. 22. Вип. 2 (55). С. 130–133.
9. Мутерко Г.М. Інноваційний метод пошуку персоналу. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 30. С. 48–51.
10. Водянка Л.Д., Ратушняк Д.В., Луспе О.О. Інноваційні методи підбору персоналу в умовах диджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 403–409.
11. Шелюжак І.Г., Кобеля З.І. Застосування технології прелімінарингу при пошуку персоналу підприємств. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 409–414.
12. Вонберг Т.В., Головка А.А. Рекрутинг персоналу в епоху діджиталізації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 313–318.
13. Вонберг Т.В., Дмитрук С.М., Крочак В.С. Сучасні практики добору персоналу: аналіз тенденцій розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/yournal/article/view/2587> (дата звернення: 28.06.2023).
14. Великий Ю.В., Нетухихата К.Л., Русанова К.Д. Підбір та відбір персоналу як ключові етапи в кадровому менеджменті. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 26. С. 90–95. URL: http://www.market-infr.od.ua/yournals/2018/26_2018_ukr/15.pdf (дата звернення: 28.06.2023).
15. Кравчук О.І., Варіс І.О., Демешко А.С. Інноваційні технології віддаленого добору персоналу в цифровому середовищі. *Modern Economics*. 2021. № 27. С. 49–60. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/27-2021/kravchuk.pdf> (дата звернення: 29.06.2023).
16. Кравчук О.І., Варіс І.О., Бідна Т.О. Цифрові технології рекрутингу персоналу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2022. Том 6. № 1. С. 92–110.
17. Грідін О.В. Ринок рекрутингових послуг в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 79. С. 93–101.
18. Федоряк Р.М. Методи визначення віддачі від витрат на найм персоналу. *Економіка та держава*. 2012. № 2. С. 95–97.

19. Гончаров Ю.В., Федоряк Р.М. Визначення ефективності системи підбору персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. Т. 2. № 5. С. 10–13.
20. Омелющенко Ю.Ю. Оцінювання ефективності інструментів та власне професійного добору персоналу. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 418–424.
21. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. та ін. *Управління персоналом : підручник / за наук. ред. В.М. Данюка*. Київ : КНЕУ, Краматорськ: НКМЗ, 2013. 627 с.
22. Петруня Ю.Є., Коляда С.П., Ковтун Н.С. *Управління персоналом. Практикум : навч. посібник*. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.
23. Маркова С.В., Олійник О.М. *Управління персоналом : навчально-методичний посібник*. Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 80 с.
24. Зленко А.М., Ісайкіна О.Д., Мірошніченко Д.А. Особливості національного рекрутингу. *Економічний вісник університету*. 2018. № 37/1. С. 75–84.
25. Nikolaou I. What is the Role of Technology in Recruitment and Selection? *The Spanish Journal of Psychology*. 2021. Issue 24. DOI: <https://doi.org/10.1017/SYP.2021.6>
26. Свінцицька О.М., Боговяленська Ю.В., Ліханова В.О. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 14. С. 183–188. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/34.pdf (дата звернення: 30.06.2023).
27. ODUM. Staffing & Recruitment Digital Ecosystem. URL: <https://www.odum.digital/en/ecosystem/staffing-recruitment-digital-ecosystem/> (дата звернення: 30.06.2023).
28. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. Вип. 2. С. 93–101.
29. Костенко І. Складаємо профіль посади. *Незалежний аудитор*. 2013. № 5 (16). С. 114–117. URL: http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/273?view=material (дата звернення: 30.06.2023).
30. Иванова С. Мистецтво добору персоналу. Як оцінити людину за годину. Дніпро : Моноліт, 2019. 304 с. URL: <https://bizz.monolith.in.ua/download/personal-fragment.pdf> (дата звернення: 30.06.2023).

References:

1. Opanashhuk Yu. Ya. (2017) Teoretyko-metodologichni osnovy doslidzhennya korporativnoyi kultury yak upravlynsykogho resursu v industriyi ghostynnosti [Theoretical and methodological foundations of research of corporate culture as an administrative resource in hospitality industry]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 22, pp. 104–108.
2. Liubarets V. V. (2018) Ghostynnisty yak produkt rozvytku sociokulyturnogho seredovyssha [The hospitality as a product of development of the socio-cultural environment]. *Pedagogy of formation of creative personality in higher and general education schools*, no. 61, vol. 2, pp. 117–122.
3. Garbar G. (2013) Filosofiya ghostynnosti v ukrayinskykomu prostori turyzmu [The philosophy of hospitality in the sphere of Ukrainian tourism]. *Religion and Society*, no. 3–4, pp. 43–48.
4. Zhylyayeva I. Yu. (2010) Peredumovy vynyknennya rekrutyngghu yak instrumentu z pidboru personalu [Prerequisites for recruitment as a recruitment tool]. *National Technical University "KhPI". Thematic issue: Technical progress and production efficiency*. Kharkov: KhPI, no. 59, pp. 87–95.
5. Lobza A. V., Klymenko S. Yu. (2016) Osoblyvosti pidboru personalu na suchasnykh ukrayinskykh pidpryyemstvakh, tendencyi rozvytku rekrutyngghu [Features of recruitment at modern Ukrainian enterprises, trends of recruitment development]. *Young Scientist*, no. 5, pp. 87–90.
6. Kholodnytska A. V. (2015) Suchasni tekhnolohii pidboru personalu ta mozhyvosti yikhnoho praktychnoho vykorystannia [The current technologies of selection of the staff and the possibilities of their practical use]. *Scientific Bulletin of Polissia*, vol. 1, pp. 61–64.
7. Pisarevskaya A. I. (2014) Protsess vnutrennego rekrutinga: etapi i otsenka effektivnosti [Internal recruiting process: stages and effectiveness assessment]. *Municipal economy of cities. Economic sciences*, vol. 113, pp. 268–278.
8. Vynnychuk R. O. (2017) Osoblyvosti pidboru personalu v systemi talant-menedzhmentu orghanizatsiyi [Features of staff recruitment in the organization's talent management system]. *Odesa National University Herald. Economy*, no. 22, vol. 2 (55), pp. 130–133.
9. Muterko H. M. (2021) Innovatsiyniy metod poshuku personalu [Innovative method of personnel search]. *Entrepreneurship and trade*, no. 30, pp. 48–51.

10. Vodianka L. D., Ratushniak D. V., Luste O. O. (2022) Innovatsiini metody pidboru personalu v umovakh dydzhytalizatsii [Innovative Methods of Personnel Recruitment in the Conditions of Digitalization]. *Business Inform*, no. 1, pp. 403–409.
11. Shelyuzhak I. G., Kobelia Z. I. (2022) Zastosuvannia tekhnolohii preliminarynhu pry poshuku personalu pidprijemstv [Application of Preliminary Technology in the Search for Personnel of Enterprises]. *Business Inform*, no. 1, pp. 409–414.
12. Vonberg T. V., Holovko A. A. (2020) Rekrutynh personalu v epokhu didzhytalizatsii [Recruiting Staff in the Age of Digitalization]. *Business Inform*, no. 6, pp. 313–318.
13. Vonberg T. V., Dmytruk S. M., Krochak V. S. (2023) Suchasni praktyky doboru personalu: analiz tendentsii rozvytku [Modern recruitment practices: analysis of development trends]. *Economy and Society*, vol. 52. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2587> (accessed 28 June 2023).
14. Velikiy Y. V., Netudyhata K. L., Rusanova K. D. (2018) Pidbir ta vidbir personalu yak kliuchovi etapy v kadrovomu menedzhmenti [Search and selection of personnel as key stages in personnel management]. *Market Infrastructure*, vol. 26, pp. 90–95. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/26_2018_ukr/15.pdf (accessed June 28, 2023).
15. Kravchuk O. I., Varis I. O., Demeshko A. S. (2021) Innovatsiini tekhnolohii viddalenooho doboru personalu v tsyfrovomu seredovyshchi [Innovative Technologies of Remote Recruitment in the Digital Environment]. *Modern Economics*, no. 27, pp. 49–60. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/27-2021/kravchuk.pdf> (accessed June 28, 2023).
16. Kravchuk O. I., Varis I. O., Bidna T. O. (2022) Tsyfrovi tekhnolohii rekrutynhu personalu [Recruitment digital technologies]. *Marketing and Digital Technologies*, vol. 6, no. 1, pp. 92–110.
17. Hridin O. V. (2023) Rynok rekrutynhovoykh posluh v Ukraini: suchasni tendentsii ta perspektyvy rozvytku [Recruitment services market in Ukraine: current trends and development prospects]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 79, pp. 93–101.
18. Fedoriak R. M. (2012) Metody vyznachennia viddachi vid vytrat na naim personalu [Methods of determining the return on the costs of hiring personnel]. *Economy & State*, no. 2, pp. 95–97.
19. Honcharov Yu. V., Fedoriak R. M. (2010) Vyznachennia efektyvnosti systemy pidboru personalu [Determination of the effectiveness of the recruitment]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 5, vol. 2, pp. 10–13.
20. Omelchenko Yu. Yu. (2014) Otsiniuvannia efektyvnosti instrumentiv ta vlasne profesiinoho doboru personalu [Evaluation of the effectiveness of the tools and the actual professional selection of personnel]. *Social and Labour Relations: Theory and Practice*, no. 2, pp. 418–424.
21. Daniuk V. M., Kolot A. M., Sukov H. S. (2013) *Upravlinnia personalom* [Personnel management]. Kyiv: Kyiv National Economic University, Kramatorsk: NKMZ, 627 p. (in Ukrainian)
22. Petrunia Yu. Ye., Koliada S. P., Kovtun N. S. (2016) *Upravlinnia personalom. Praktykum* [Personnel management. Practicum]. Dnipropetrovsk: University of Customs and Finance, 210 p. (in Ukrainian)
23. Markova S. V., Oliinyk O. M. (2013) *Upravlinnia personalom* [Personnel management]. Zaporizhzhia: Zaporizhzhia National University, 80 p. (in Ukrainian)
24. Zlenko A. M., Isaykina O. D., Miroshnichenko D. A. (2018) Osoblyvosti nacionalynogho rekrutynghu [Features of national recruiting]. *University Economic Herald*, no. 37/1, pp. 75–84.
25. Nikolaou I. (2021) What is the Role of Technology in Recruitment and Selection? *The Spanish Journal of Psychology*. Issue 24. DOI: <https://doi.org/10.1017/SYP.2021.6>
26. Svincycka O. M., Boghoyavlensyka Yu. V., Likhanova V. O. (2017) Suchasni tekhnolohiyi v upravlinni rozvytkom personalu ta yikh vplyv na efektyvnisty biznesu [Modern technologies in personnel development management and their impact on business efficiency]. *Market Infrastructure*, vol. 14, pp. 183–188. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/14_2017_ukr/34.pdf (accessed June 30, 2023).
27. Staffing & Recruitment Digital Ecosystem. Available at: <https://www.odum.digital/en/ecosystem/staffing-recruitment-digital-ecosystem/> (accessed June 30, 2023).
28. Bei H. V., Sereda H. V. (2019) Transformatsiia HR-tekhnolohii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protseviv [HR-technologies transformation influenced by digitalization of business processes]. *Economics and organization of management*, vol. 2, pp. 93–101.
29. Kostenko I. (2013) Skladaiemo profil posady [We are compiling a job profile]. *Independent auditor*, no. 5 (16), pp. 114–117. Available at: http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/273?view=material (accessed June 30, 2023).
30. Ivanova S. (2019) *Mystetstvo doboru personalu. Yak otsynity liudynu za hodynu* [The art of personnel selection. How to evaluate a person in an hour]. Dnipro: Monolit, 304 p. (in Ukrainian)

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

UDC 519.86

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.24>

Bilousova Tetiana

Senior Lecturer,

Department of Management and Information Technologies,

Kherson State Agrarian and Economic University

(Kherson / Kropyvnytskyi)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6982-8960>

Білоусова Т.П.

Херсонський державний аграрно-економічний університет

(м. Херсон / м. Кропивницький)

ASSESSMENT OF MARKET EQUILIBRIUM OF BASIC DYNAMIC MODELS

ОЦІНКА РИНКОВОЇ РІВНОВАГИ ОСНОВНИХ ДИНАМІЧНИХ МОДЕЛЕЙ

The main models used to assess the market equilibrium are analyzed. Refinements of the mechanism of interaction between supply and demand are proposed, which are necessary for practical forecasting in the stock market. Elements of differential calculus are used for forecasting. The solution of the differential equation shows that the movement of the market cannot be described by a single equation. If demand changes, then this will entail a change in supply, which balances the market. The full cycle of market fluctuations, by analogy with the cobweb pattern, is divided into 4 quarters of the $\pi/2$ period. An assessment is made of the stability of the market equilibrium for each period. To do this, on each $\pi/2$ period, we write down and solve the differential equation. On the basis of research, the dependence of the change in the amplitude of market fluctuations during one half-period and the equation of market fluctuations relative to the equilibrium point was obtained.

Key words: dynamic models, assessment of market equilibrium, demand function, supply function, market price stability.

Оборот алгоритмічної торгівлі на великих фондових майданчиках сьогодні сягає, за деякими даними, 70%. При цьому вже йдеться не просто про те, щоб випередити конкурентів у здійсненні транзакції, а й зуміти передбачити рух ціни. Зробити це можна, наприклад, за допомогою математичної формули, що враховує приховану ліквідність ринку за цієї ліквідності заявок на купівлю та продаж. Виснаження черги заявок на купівлю або продаж може свідчити про швидкий рух ціни. В роботі аналізуються основні моделі, що використовуються для оцінки ринкової рівноваги. Пропонуються уточнення механізму взаємодії попиту та пропозиції, необхідні для практичного прогнозування на фондовому ринку. Для прогнозування використовуються елементи диференціального обчислення. Рух ринку, у стані зміщення щодо точки рівноваги, задається диференціальним рівнянням. Рішення якого свідчить, що рух ринку неможливо описати одним рівнянням. Якщо змінити попит, це спричинить зміну пропозиції, яка врівноважує ринок. Для прогнозу розвитку ринку оцінюється його поведінка після будь-якого обурення. Наприклад, несподіване зниження (підвищення) обсягу ціни на акції підприємств. Повний цикл коливання ринку за аналогією з павутиноподібною моделлю розбивається на 4 чверті періоду $\pi/2$. Проводиться оцінка стійкості ринкової рівноваги кожному періоді. Провівши дослідження по всім чвертям періоду коливань, отримано закон коливань ринку протягом одного періоду при різному поєднанні еластичності попи-

ту її пропозиції. Отримано залежність зміни амплітуди коливань ринку протягом одного напівперіоду та рівняння коливань ринку щодо точки рівноваги. Фундаментальний метод, що застосовується для прогнозування, ґрунтується дослідженні сукупності різноманітних умов і факторів, що є на ринку, та розробки на основі економетричних моделей. При застосуванні технічного аналізу, на відміну від фундаментального, досліджується динаміка цін на торгах. З'ясовується їх тенденції у минулому та переносяться виявлені закономірності на майбутнє. Проте вітчизняні реалії біржової торгівлі, які виявляються у нерозвиненості строкового біржового ринку, незначному обсязі та нерегулярності укладених угод, значно утруднюють застосування даних методів.

Ключові слова: динамічні моделі, оцінка ринкової рівноваги, функція попиту, функція пропозиції, стійкість ринкової ціни.

Formulation of the problem. Nowadays, to assess market equilibrium, two main dynamic models are used: the cobweb model and the Evans model. The web-like model quite clearly shows the process of interaction between supply and demand in markets, but their equations do not contain time as one of the main characteristics of the dynamic process (which includes all economic processes). Evans' model does not have this drawback. It makes an attempt to take into account the time factor.

Analysis of recent research and publications. The hypothesis about the existence of general economic equilibrium was originally set out in the work of L. Walras «Elements of Pure Political Economy». Pure political economy was conceived by Walras as a theory of price determination under a hypothetical regime of free competition. The author argued that «...this theory is mathematical, which means that although it can be stated in ordinary language, its proof must be mathematical. It is entirely based on the theory of exchange, which, in turn, is entirely expressed – in a state of market equilibrium – in a double fact (the central idea of the theory of general equilibrium): firstly, the fact that each participant in the exchange receives maximum utility, secondly, in the fact of equality of the volumes of demand and supply for each product for all participants. Only mathematics can give us the condition for maximum utility” [1]. These two facts underlie the equilibrium state in markets, according to Walras L. If the first fact defines equilibrium as the state of each individual economic entity, then the second fact fixes equilibrium as the state of the system of interacting entities as a whole. As new research appears, theoretical explanations (algorithms) of general economic equilibrium inevitably become more complex, incorporating approaches from related disciplines: game theory, algebra and linear programming. The theory of general economic equilibrium is becoming the leading approach for modeling socio-economic processes. Mathematical substantiation of the Walras hypothesis was carried out in the 1950s in the works of Arrow-Debre [2], McKenzie, Gale, Nikaido. Further work was carried out on the improvement of models and their generalization [3; 4]. The Evans model is a model in which an attempt is made to take into account the time factor [5; 6]. General economic equilibrium models are actively used as an applied tool in analyzing the effectiveness of economic policies, as well as the influence of various kinds of exogenous influences and endogenous changes on the economy at various levels.

Formulation of the purpose of the article. Study of the impact on the the volume of purchases that provide the seller with the greatest profit.

Presentation of the main material. For practical forecasting, it is necessary to clarify the mechanism of interaction between supply and demand in the stock market. Let us also apply elements of differential calculus for this. Let us depict the position of the market in a displaced state relative to the equilibrium point by a distance x (Figure 1) and assume that the market has balanced due to a corresponding increase in price by the value ΔP . In this case, the restoring force of the market will be equal to $-cx$, where c is the price elasticity (rigidity) of demand or supply.

The differential equation of market movement in this case has the form: $x'' = -cx$, or:

$$x'' + k^2x = 0 \quad (1)$$

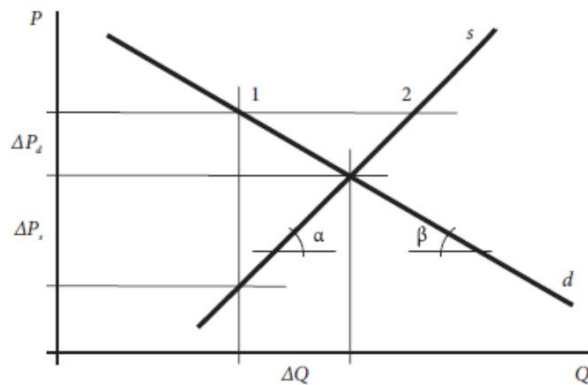


Figure 1. Elasticity (rigidity) of supply and demand

Where $k^2 = c$. Thus, choosing the origin of coordinates in the position of the static equilibrium of the market, we always obtain a differential equation of free fluctuations of the market without a constant term on the right side. The resulting differential equation (1) of free market fluctuations is a second-order linear homogeneous equation with constant coefficients. Its characteristic equation has the form: $\lambda^2 + k^2 = 0$. The roots of the characteristic equation are imaginary: $\lambda_{1,2} = \pm ki$. Therefore, the solution of the equation is written in the form:

$$x = C_1 \cos kt + C_2 \sin kt. \tag{2}$$

To determine the integration constants C_1 and C_2 , we differentiate solution (2):

$$x' = -C_1 t \sin kt + C_2 t \cos kt. \tag{3}$$

Let us substitute into (2) the initial conditions $t = 0, x = x_0 = -\frac{\Delta P}{c}$, and in (3) $t = 0, x' = x'_0 = 0$. We define integration constants: $C_1 = x_0 = -\frac{\Delta P}{c}, C_2 = 0$. Equation (2) of market movements (market changes) after substituting the values of C_1 and C_2 will take the form $x = -\frac{\Delta P}{c} \cos kt$, where $k = \sqrt{c}$.

At the same time, it is obvious that the market movement, in our case, cannot be described by a single equation. Indeed, when one of the main parameters of the market (for example, demand) changes, in accordance with general economic laws, a change in supply inevitably occurs, which balances the market. In this case, the elasticity (rigidity) of supply takes place, i.e., at point 2 (Figure 1), the changed state of the market is balanced due to the action of the market mechanism according to the neoclassical theory of market equilibrium. However, the elasticities of supply and demand are different, which is due to the initially opposite intentions of market participants (sellers and buyers). The difference in elasticity leads to a discrepancy in changes in the volumes of supply and demand. Therefore, for further analysis of the interaction between supply and demand, we introduce the designations c_s and c_d . In a formalized form, the dependences c_d and c_s have the form (Figure 1):

$$c_d = \frac{\Delta P_d}{\Delta Q} = tg\beta; \quad c_s = \frac{\Delta P_s}{\Delta Q} = tg\alpha, \quad \text{where } \Delta Q - \text{increment (change) in the volume of goods}$$

(shares, etc.) on the market; ΔP_d - increment (change) in price when the volume of supply of goods (shares, etc.) changes on the market equal to ΔQ ; ΔP_s - increment (change) in price with a change in the volume of demand for goods (shares, etc.) in the market equal to ΔQ . In other words, the larger the value of c , the less elastic supply or demand. To predict the development of the market, it is necessary to evaluate its behavior after receiving some kind of disturbance. Having divided the cycle (period equal to 2π) of market fluctuations by anal-

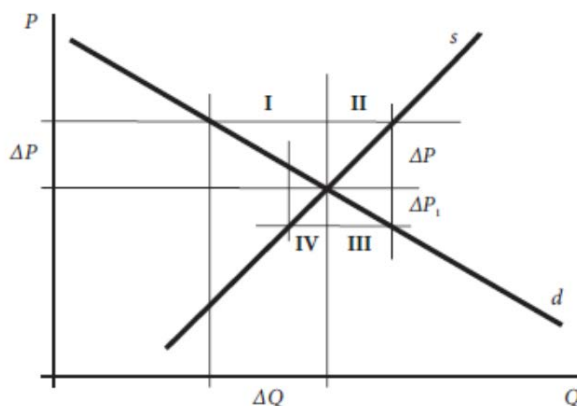


Figure 2. Scheme of market fluctuations (one period)

ogy with the cobweb model into 4 quarters of the period $\pi/2$, we will assess the stability of the market equilibrium as the ability to withstand these disturbances (Figure 2).

In the first quarter of the oscillation period (Figure 2) of market equilibrium, the differential equation has the form (1) or:

$$\frac{d^2Q}{dt^2} + k^2Q = 0, \text{ where } k^2 = c_d \quad (4)$$

Thus, choosing the origin of coordinates in the position of market equilibrium, we obtain a differential equation of free fluctuations without a constant term on the right side. The resulting differential equation (1) and (4) is a second-order linear homogeneous equation with constant coefficients. Its characteristic equation has the form

$$\lambda^2 + k^2 = 0 \quad (5)$$

The roots of the characteristic equation are imaginary: $\lambda_{1,2} = \pm ki$. Therefore, the solution of the equation is written in the form:

$$Q = C_1 \cos kt + C_2 \sin kt. \quad (6)$$

To determine the integration constants C_1 and C_2 , we calculate

$$\frac{dQ}{dt} = -C_1 k \sin kt + C_2 k \cos kt. \quad (7)$$

Substituting into (6) the initial conditions $t = 0, Q = Q_0 = -\frac{\Delta P}{c_d}$, and in (7) $t = 0, \frac{dQ}{dt} = \frac{dQ_0}{dt} = 0$, we get $C_1 = -\frac{\Delta P}{c_d}, C_2 = 0$.

After substituting the integration constants, we obtain the equation for market fluctuations in the first quarter of the period (Figure 3):

$$Q = -\frac{\Delta P}{c_d} \cos kt, \text{ where } k = \sqrt{c_d}. \quad (8)$$

Respectively

$$\frac{dQ}{dt} = \frac{\Delta P}{c_d} k \sin kt, \text{ where } k = \sqrt{c_d}. \quad (9)$$

Having carried out similar reasoning for the remaining three-quarters of the period of fluctuations, we come to the conclusion that, by successively solving the obtained equations of market fluctuations, we will obtain the law of market fluctuations during one period with different combinations of supply and demand elasticity (Figure 3, 4 and 5).

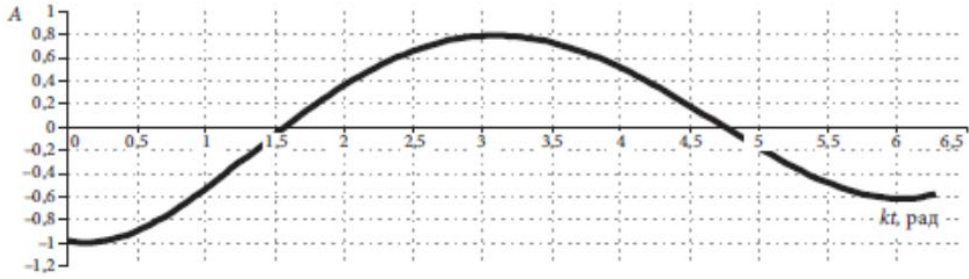


Figure 3. Period of market fluctuations for the case $c_d < c_s$ – supply is less elastic than demand (supply is more rigid than demand)

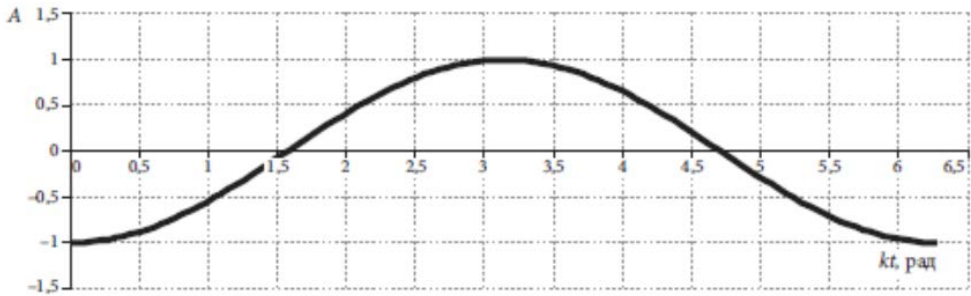


Figure 4. Period of market fluctuations for the case $c_d = c_s$ – supply and demand have the same elasticity

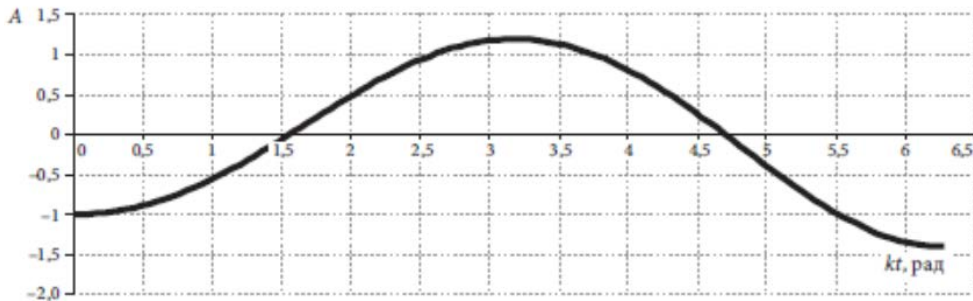


Figure 5. Period of market fluctuations for the case $c_d > c_s$ – supply is more elastic than demand (supply is less rigid than demand)

Carrying out similar reasoning, one can write the equations for price fluctuations (Figure 6).

Summarizing the above, we can derive the following dependence of the change in the amplitude of market fluctuations during one half-period:

$$Q_1 = Q_0 \frac{c_d}{c_s}; Q_2 = Q_1 \frac{c_d}{c_s} = Q_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^2; \dots Q_n = Q_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^n, \quad (10)$$

likewise

$$P_1 = P_0 \frac{c_d}{c_s}; P_2 = P_1 \frac{c_d}{c_s} = P_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^2; \dots P_n = P_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^n, \quad (11)$$

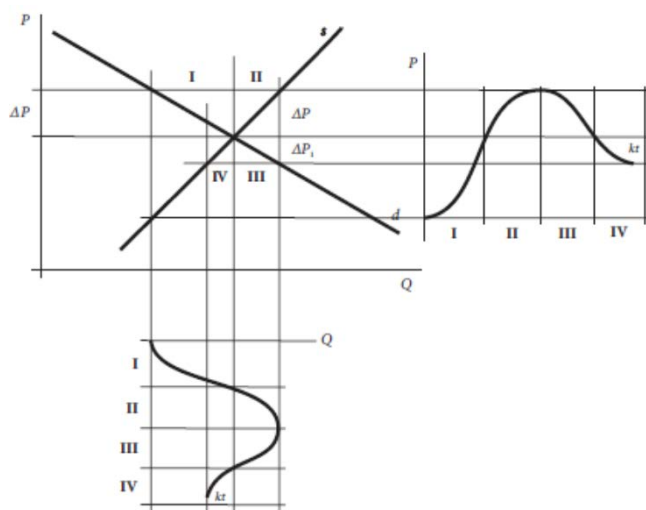


Figure 6. Graphical interpretation of fluctuations in the volume of goods (shares) and prices

where n is the serial number of the half-period of fluctuations of the market parameter; Q_0 and P_0 are the initial value of the deviation of the market parameter, in particular, volume and price, respectively. Thus, we write the solution of the equation of market fluctuations with respect to the equilibrium point

$$Q = Q_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^n \cos(kt + \phi_n) \quad (12)$$

or

$$P = P_0 \left(\frac{c_d}{c_s} \right)^n \cos(kt + \phi_n) \quad (13)$$

where ϕ_n is the initial phase of the n th half-cycle; k is the average frequency of free market fluctuations: $k = \sqrt{\frac{c_d + c_s}{2}}$. The full period of market fluctuations is determined by the formula: $T = \frac{2\pi}{k}$.

Analysis of equations (13) and (14) shows that the market will be in a state of stable equilibrium only when $c_d < c_s$. That is, the elasticity of demand is greater than the elasticity of supply, or, in other words, the supply is more rigid in comparison with demand. Moreover, the magnitude of the largest deviations with their decrease changes the more intensively, the greater the rigidity of supply in relation to demand (Figure 7).

Thus, for $m > 1$, the equilibrium is unstable; for $m = 1$, the equilibrium is not defined; for $m < 1$, the equilibrium is stable (Figure 8).

Analysis of Figure 8 shows that with the same deviation from 1 for $m > 1$, the intensity of the increase in deviations is much greater than their decrease for $m < 1$. An analysis of equation $T = \frac{2\pi}{k}$ shows that the period of fluctuations will be the longer (longer), the greater the elasticity of supply and demand (less rigidity).

Conclusions. The presented free fluctuations of the market in their pure form (without noise) are impossible, since even during one period (especially since we have adopted a conditional period measured in radians), additional market disturbances can be observed, which will be superimposed on free fluctuations, significantly distorting the picture.

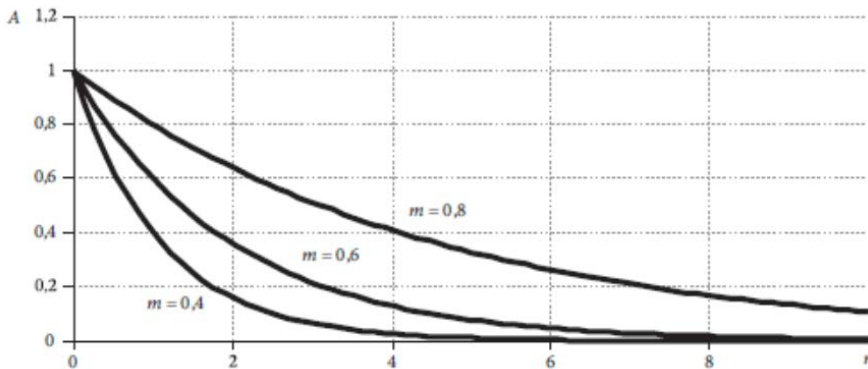


Figure 7. Intensity of change in the magnitude of the largest market deviations at $A_0 = 1$ and $m < 1$, where $m = \frac{c_d}{c_s}$

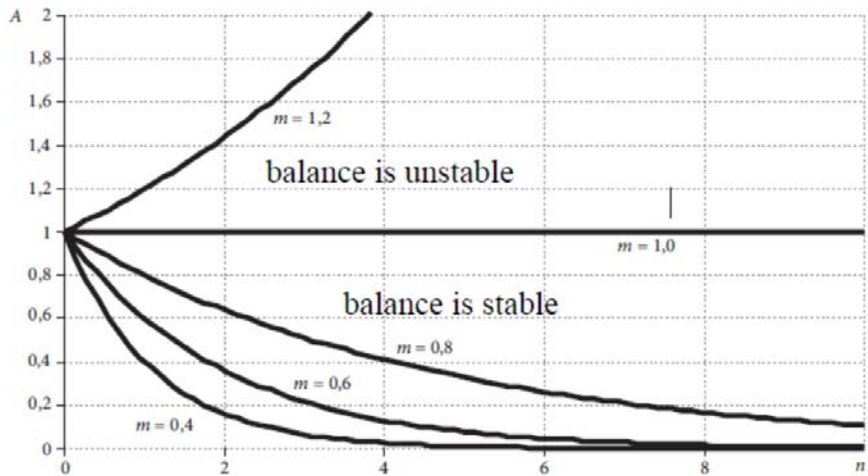


Figure 8. Intensity of change in the magnitude of the largest market deviations at $A_0 = 1$ at $m > 1$ and $m < 1$, where $m = \frac{c_d}{c_s}$

References:

1. Walras L. (1874) Elements d'Economie Politique Pure. *Revue de Théologie et de Philosophie et Compte-rendu des Principales Publications Scientifiques*, vol. 7, pp. 628–632. Available at: https://www.jstor.org/stable/44346456?seq=1#metadata_info_tab_contents
2. Arrow K. J., Debreu G. (1954) Existence of an equilibrium for a competitive economy. *Econometrica*, vol. 22, no. 3, pp. 265–290.
3. Kozak Yu. H. Matskul V. M. (2017) *Matematychni metody ta modeli dlia mahistriv z ekonomiky. Praktychni zastosuvannia: Navch. posib.* [Mathematical Methods and Models for Masters in Economics. Practical Applications: a textbook]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury.
4. Debela I. M. (2011) *Ekonomiko-matematyчне modeliuвання: navchalnyi posibnyk.* [Economic and Mathematical Modeling: a textbook]. Kherson: Khersonska miska drukarnia. (in Ukrainian)
5. Bilousova T. P. (2021) Matematychna model optimalnoho rynku. [Mathematical model of the optimal market]. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*, vol. 8, pp. 70–75.
6. Bilousova T. P. (2023) Equilibrium price on the market of one good. evans model. *Taurian Scientific Bulletin. Series: Economics*, vol. 16, pp. 9–14.

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 659.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.25>

Лобода О.М.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет
(м. Херсон / м. Кропивницький)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9826-9443>

Loboda Olena

Kherson State Agrarian and Economic University
(Kherson / Kropyvnytskyi)

СТРАТЕГІЯ ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНИХ ІННОВАЦІЙНИХ УМОВАХ

STRATEGY FOR THE TRAINING OF BACHELORS OF INFORMATION TECHNOLOGY MANAGEMENT IN MODERN INNOVATIVE CONDITIONS

В статті розглянуто проблема кадрового забезпечення, що потребує перегляду сучасної вищої освіти з акцентом на якість підготовки компетентних фахівців з урахуванням творчих можливостей та задоволення особистих та суспільних інтересів. Проаналізовано рівень професійної освіти бакалаврів та вироблено пропозиції, щодо удосконалення стратегії підготовки бакалаврів на основі професійних стандартів на ринку кваліфікацій. Показано, що конкурентоспроможність сучасних фахівців у галузі менеджменту інформаційних технологій забезпечується також низкою вибіркового базових та спеціалізованих дисциплін, які запроваджуються конкретним вищим навчальним закладом відповідно до концепції підготовки цих фахівців з урахуванням специфіки підготовки. Обґрунтовано необхідність розширення джерел здобуття професійних освітніх навичок, що знаходить відображення у стратегіях та програмах економічного розвитку держави.

Ключові слова: освітній та кар'єрний потенціал, професійна підготовка, стратегія, менеджмент, IT-фахівець, професійні стандарти.

The article examines the problem of staffing, which requires a review of modern higher education with an emphasis on the quality of training of competent specialists, taking into account creative opportunities and satisfaction of personal and public interests. The level of professional education of bachelors was analyzed and suggestions were made for improving the strategy of bachelors' training based on professional standards in the qualifications market on the example of bachelors studying in the educational program of information technology management. The concept of training modern specialists, which must meet the requirements of the European and world labor market, is considered. It is shown that a specialist in information technology management at the bachelor's level of education should be able to combine basic scientific and practical training, master his field of knowledge perfectly. It is shown that the competitiveness of modern specialists in the field of information technology management is also ensured by a number of selective basic and specialized disciplines, which are introduced by a specific higher educational institution in accordance with the concept of training these specialists taking into account the specifics of training. The competitiveness of an information technology manager at the bachelor's level also depends on the individual and psychological characteristics of the future specialist, and also involves the

development of social, personal, general cultural, general technical and professional competencies in the field of scientific research; organization and management; analysts; design; production and technological activity. It is determined that taking into account the indicators of quality training of modern specialists based on internal resources, in particular, highly qualified professors and teaching staff, training of IT specialists, levels of educational, methodical and logistical support. The concept of training specialists based on professional standards for the qualifications market is proposed. The need to expand the sources of acquiring professional educational skills, taking into account them at the regional level, is substantiated, which is reflected in the strategies and programs of the economic development of the state.

Key words: *educational and career potential, professional training, strategy, management, IT specialist, professional standards.*

Постановка проблеми. Розвиток сучасної економіки залежить від підготовки висококваліфікованих кадрів з інноваційною культурою, здатних конвертувати отриману інформацію у навички виконання завдань та розвитку професійної компетентності. Проблема кадрового забезпечення потребує перегляду сучасної вищої освіти з акцентом на якість підготовки компетентних фахівців з урахуванням творчих можливостей та задоволення особистих та суспільних інтересів. Сьогодні жоден випускник не готовий одразу працювати в інноваційній компанії. Існуюча система професійної освіти потребує модернізації, щоб відповідати критеріям нової парадигми. Проблема підготовки фахівців у галузі інформаційних технологій для постіндустріального суспільства є одним із актуальних напрямів теоретичних та практичних досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На кожному етапі суспільного життя вища освіта не лише готувала кадри для виробництва та сфери послуг, а й сприяла розкриттю студентських талантів. Підготовка фахівців для різних галузей промислового, сільськогосподарського виробництва та сфери послуг у різні періоди здійснювалася на різних концептуальних засадах: антропологічному [1, с. 182], культурному [2, с. 20], особистісному підході [3, с. 56], компетентнісному [4, с. 25].

В даний час для країни характерний бурхливий розвиток ринку інформаційних технологій (ІТ), однак у цій сфері, як і раніше, відчувається брак кваліфікованих кадрів. Неможливо задовольнити потребу в ІТ-персоналах виключно за рахунок збільшення кількості претендентів – це лише часткове вирішення проблеми, оскільки навчання бакалавру триває в середньому 4 роки. Зростаюча потреба у кадрах може бути задоволена за рахунок підвищення кваліфікації фахівців, перепідготовки та здобуття другої вищої освіти. І тут останню роль мають відіграти ІТ-компанії, кількість яких з кожним роком зростає.

Формулювання цілей статті: проаналізувати рівень професійної освіти бакалаврів та виробити пропозиції, щодо удосконалення стратегії підготовки бакалаврів на основі професійних стандартів на ринку кваліфікацій та на прикладі бакалаврів, що навчаються за освітньою програмою менеджмент інформаційних технологій.

Виклад основного матеріалу. Концепція підготовки сучасних фахівців має відповідати вимогам європейського та світового ринку праці. Ці вимоги повинні містити орієнтацію на потреби особистості майбутнього фахівця, а не на суспільство. Надання низки освітніх курсів та практик на всіх рівнях освіти; що сприяють формуванню бажань, відкриттю можливостей та усвідомленню необхідності розвитку нових навичок та умінь у обраній професії, а також освоєнню нових професій. Крім того, необхідно максимально враховувати досвід країн із розвинутою економікою у створенні та інтеграції Міжнародної мережі агенцій з оцінки якості вищої освіти, використовуючи загальноприйняті критерії оцінки якості вищої освіти.

Тому будемо вважати, що концепція підготовки ІТ-фахівців для ринку кваліфікацій має включати розгляд наступних питань: концептуальні засади підготовки сучасних менеджерів інформаційних технологій [5] на кожному рівні освіти на основі комплексного підходу відповідно до вимог ринку кваліфікацій; механізми взаємодії у системі «об'єднання роботодавців – університетська система – науково-дослідні інститути»;

моделювання процесів розробки: «Професійні стандарти – освітні стандарти – педагогічне та методичне забезпечення» на основі моніторингу та зворотного зв'язку.

Стандарти вищої освіти є основою оцінки рівня освіти громадян, незалежно від форми вищої освіти. Відповідність освітніх послуг стандартам вищої освіти визначає якість освітньої та наукової діяльності вищих навчальних закладів. Система освіти включає державні освітні стандарти та державні вимоги, освітні стандарти, освітні програми різних видів, рівнів та (або) напрямків. Державний освітній стандарт – сукупність обов'язкових вимог до освіти на певному рівні та (або) до професії, спеціальності та напряму підготовки, що затверджуються органом виконавчої влади, який здійснює функції з вироблення державної політики та правового регулювання, у сфері освіти.

Освітній стандарт – це сукупність обов'язкових вимог до вищої професійної освіти за спеціальностями та напрямами підготовки, які затверджуються освітніми організаціями вищої професійної освіти.

Рівень освіти – завершений освітній цикл, який характеризується певними єдиними вимогами результатів освоєння освітньої програми. До навчання за програмами бакалавра допускаються особи, які мають загальну середню освіту та середню професійну освіту. Професійна сфера діяльності випускників бакалавра за освітньою програмою «менеджмент інформаційних технологій» включає системний аналіз галузі застосування, формалізації вирішення завдань, прикладні проблеми та процеси інформаційних систем; розробку проектів з автоматизації та інформатизації прикладних процесів та створення інформаційних систем у прикладних галузях; проведення робіт зі створення, модифікації, впровадження та підтримки інформаційних систем та керівництво цією роботою [6, с. 64].

Професійні галузі включають проектну роботу, виробництво та технології, організації та управління; аналітику; науку та дослідження. Випускник готовий вирішувати професійні завдання проектної діяльності, виробничо-технологічної діяльності, організаційно-управлінської діяльності, аналітичної та дослідницької діяльності. В результаті освоєння ступеня бакалавра у випускника повинні розвинутися загальнокультурні, загальнопрофесійні, професійні або професійно-користувацькі компетенції.

Дослідження та розробка ефективних методів реалізації інформаційних процесів та побудови інформаційних систем у прикладних виробництвах на основі використання сучасних ІКТ, організація та проведення системного аналізу та реінжинірингу прикладних та інформаційних процесів, визначення та вирішення прикладних завдань, моделювання прикладних та інформаційних процесів, розробка вимог до створення та розвитку інформаційних систем та їх компонентів, організація та реалізація робіт з техніко-економічного обґрунтування проектних рішень [7, с. 38], розроблення проектів автоматизації та інформатизації прикладних процесів та створення об'єктів інтелектуальної власності у прикладних галузях, управління проектами інформатизації підприємств та організацій, прийняття рішень щодо реалізації цих проектів, організація та управління реалізацією проектів інформаційної безпеки у сфері застосування, управління якістю автоматизації розв'язання прикладних завдань, процесів створення ІС, організація та управління використанням інтелектуальної власності, навчання та консультування з питань автоматизації та комп'ютеризації прикладних процесів [8, с. 133] та реалізації інтелектуальної власності у прикладних галузях. Випускник готовий вирішувати професійні завдання наукової та дослідницької діяльності.

Термін «компетенція» включає не лише когнітивний і операційний компоненти, а й мотиваційні, етичні, соціальні та поведінкові аспекти (результати освіти, знання, вміння, система ціннісних орієнтацій). У формуванні умінь на вирішальній ролі грає як зміст освіти, а й освітнє середовище університетів, організація навчального процесу, освітні технології, зокрема самостійна робота студентів тощо.

Компетенція включає знання і розуміння (теоретичне знання предмета, здатність знати і розуміти), знання того, як діяти (практичне та оперативне застосування знань

до конкретних ситуацій), знання того, ким ми є (цінності як цілісність). Частина методу сприйняття та життя з іншими людьми у соціальному контексті. Включає предметну область, в якій людина добре обізнана та демонструє бажання займатися даною діяльністю. Компетентність – інтегральна характеристика якостей особистості, результат підготовки випускника вишу до здійснення діяльності у певних професійних та соціально-особистісних галузях спеціаліста (компетенціях). Результат навчання визначається необхідним обсягом та рівнем знань та досвіду в конкретному виді діяльності.

Якість особистості випускника університету – це повна сукупність властивостей особистості, визначальна зміст соціально значимих та професійно важливих якостей випускника, які у вигляді рівня підготовленості системи компетенцій. Порівняльний аналіз сучасних зарубіжних систем освіти та технологій наукового розвитку вітчизняних педагогів дозволив зробити висновок, що основними шляхами розвитку системи освіти є постійне оновлення змісту вищої освіти з метою повнішого задоволення потреб суспільства, у тому числі майбутніх, з упором на забезпечення конкурентоспроможності випускників на ринку праці, що передбачає формування професійних та соціально-особистісних якостей студентів, що дозволяють їм повною мірою реалізувати свій інтелектуальний потенціал. Якість підготовки менеджера інформаційних технологій характеризується якістю вирішення ним типових завдань, тобто, показниками успішності у професійній т менеджерів інформаційних технологій забезпечується набором базових та спеціальних дисциплін, поточними та випускними іспитами з використанням передових технологій викладання та контролю знань.

Спеціаліст з менеджменту інформаційних технологій на рівні освіти бакалавра повинен вміти поєднувати базову наукову та практичну підготовку, досконало володіти своєю областю, застосовувати на практиці принципи наукової діяльності, застосовувати отримані знання з математики та використовувати інформатику. Вирішення конкретних методичних, науково-практичних, виробничих, інформаційно-пошукових та інших завдань, використання сучасних інформаційних технологій та комп'ютерної техніки для створення та обслуговування комп'ютерних інформаційних систем у різних галузях науки та економіки, систематичне підвищувати кваліфікації, постійне оновлювати власні знання та соціальні й політичні погляди.

Зміст підготовки менеджера інформаційних технологій та період навчання поділено на нормативну та варіативну частини, період навчання поділено на цикли навчання. Програма навчання складається з наступних блоків: Блок 1 «Дисципліни (модулі)», Блок 2 «Стажування», Блок 3 «Державна кваліфікація».

У викладанні дисциплін нормативної частини беруть участь доктори та кандидати з природничих, економічних та технічних наук, професори й доценти, які мають певний досвід практичної, наукової та педагогічної роботи. Викладачам, які пропонують дисципліни професійно-практичного циклу підготовки, рекомендується в переважній більшості мати науковий ступінь у галузі фізико-математичних чи технічних наук.

Конкурентоспроможність менеджера інформаційних технологій також залежить від викладачів, які регулярно та своєчасно здійснюють процес навчання та проходять стажування. Викладачам, які пропонують дисципліни професійно-практичного циклу підготовки, рекомендується пройти стажування у провідних вітчизняних та зарубіжних компаніях, що спеціалізуються в галузі інформатики та інформаційних технологій. Кафедри, які беруть участь у реалізації освітньо-професійної програми підготовки фахівців у галузі менеджменту інформаційних технологій на рівні бакалавр, готують та видають підручники, конспекти лекцій та методичні розробки для вивчення навчальних дисциплін. Суб'єкти наукових досліджень на кафедрі повинні нести відповідальність за направлення та зміст дисциплін, що викладаються; Результати наукових досліджень мають бути включені до освітнього процесу.

Підготовка бакалавра менеджера інформаційних технологій передбачає його готовність працювати та набувати навичок у галузі менеджменту та інформаційних

технологій, математичного та комп'ютерного моделювання процесів та систем різного типу, проблем прогнозування, оптимізації, системного аналізу та прийняття рішень. Бакалавр повинен мати знання, навички та вміння, необхідні для розробки, впровадження та використання систем обробки інформації алгоритмічними методами з використанням комп'ютерної техніки, математичних методів та алгоритмів у різних галузях науки та економіки, основні засади філософії, знання бізнесу та іноземних мов, основні терміни, поняття та факти інформатики та математики.

Конкурентоспроможність сучасних фахівців у галузі менеджменту інформаційних технологій забезпечується також низкою вибіркових базових та спеціалізованих дисциплін, які запроваджуються конкретним вищим навчальним закладом відповідно до концепції підготовки цих фахівців з урахуванням специфіки підготовки у університетах-конкурентах, а саме моніторинг студентського попиту на ринку праці. Тому варіативна частина навчання та підвищення кваліфікації менеджера інформаційних технологій може проходити по-різному. Наприклад, до нього можуть входити такі дисципліни: основи комп'ютерного проектування; моделювання соціально-економічних процесів; економетрика; корпоративні інформаційні системи; керування комп'ютерною мережею; технології управління інформацією; комп'ютерна вірусологія; комп'ютерні мови та кластерні системи; моделювання складних систем; економічна теорія та інші. Відповідно до певної варіативної частини навчання, сучасний фахівець у галузі інформаційних технологій у рамках навчання у вузі набуває унікальних професійних навичок та умінь:

- ознайомитись з методами цифрового представлення та обробки графічної, звукової та відеоінформації;
- знати та вміти вибирати формати графічних, звукових та відео файлів; за допомогою засобів для їх перетворення та методи підготовки мультимедійних презентацій.
- освоїти основи комп'ютерної графіки, вміти використовувати колірні моделі, моделі візуалізації інформації (растрові, векторні, фронтальні та інші) та формати графічних файлів.
- розвивати навички обслуговування інфраструктури комп'ютерних мереж та пов'язаного з ними програмного та апаратного забезпечення;
- впроваджувати, розробляти та досліджувати математичні методи та алгоритми обробки даних (статистичні, алгебраїчні, комбінаторні, інформаційно-теоретичні та інші);
- аналізувати та досліджувати властивості математичних моделей (правильність, повнота, складність, точність моделей; існування, єдність та стійкість рішень);
- узагальнити досвід створення адекватних математичних моделей природних, техногенних та соціальних процесів.

Крім того, сучасний менеджер інформаційних технологій набуває унікальних соціальних навичок відповідно до певної варіативної частини навчання:

- приймати управлінські рішення на основі чинного законодавства, враховуючи їх вплив на права членів команди розробників та розуміючи особисту відповідальність за їхні наслідки;
- застосовувати методи міжособистісного спілкування, дотримуючись норм толерантності, вміти адаптуватися до різних практичних умов для ефективної командної роботи;
- при вирішенні конфліктних ситуацій враховувати особливості культури, етики, релігії та психології особистості членів команди.

Конкурентоспроможність менеджера інформаційних технологій на рівні бакалавра залежить також від індивідуально-психологічних особливостей майбутнього фахівця. Визначено такі професійні вимоги до індивідуально-психологічних характеристик фахівця:

- нейродінаміка: особливих вимог немає, але переважають люди з емоційно стійкою, нестійкою нервовою системою;
- добовий біоритм: недиференційований тип біоритму;
- психомоторні навички: зорово-моторна координація;

- сенсорна сфера сприйняття: добре розвинені відчуття у м'язах пальців;
- пам'ять: хороша оперативна, мовна та логічна пам'ять;
- увага: концентрація, стійкість, зміна розподілу уваги;
- мислення: гнучкість аналітичного розуму;
- інтелект: переважає вербальний інтелект;
- емоційно-вольова сфера: хороше довільне регулювання психічних процесів;
- риси характеру: увага, працьовитість, відповідальність.

Формування особистості менеджера інформаційних технологій у процесі освоєння професії з унікальними особистісними якостями та навичками відповідно до вимог професії є умовою формування конкурентоспроможності майбутнього фахівця на сучасному ринку праці, особливо на ринку кваліфікацій. Навички та здібності соціальної взаємодії включають:

- вміння застосовувати у своєму житті етичні норми та правила правильної поведінки по відношенню до людей, тварин та навколишнього середовища, а також методи та засоби організації здорового способу життя;
- здатність конструктивно сприймати критику, застосовувати методи та прийоми навчання, впізнавати нове та розвиватися особистісно;
- здатність бути творчою та творчою особистістю, системно вирішувати професійні завдання, наполегливо добиватися поставлених цілей та якісно виконувати роботу у професійній сфері;
- вміння працювати в команді розробників та організовувати її роботу з проектування та розробки комп'ютерної системи;
- здатність використовувати методи міжособистісного спілкування, дотримуватися норм толерантності та адаптуватися до різних практичних умов для ефективної роботи в команді;
- здатність приймати управлінські рішення на основі чинного законодавства, враховуючи їх вплив на права членів команди розробників та розуміючи особисту відповідальність за їхні наслідки.

Конкурентоспроможність менеджера інформаційних технологій на рівні магістратури передбачає розвиток соціальних, особистісних, загальнокультурних, загальнотехнічних та професійних компетенцій у галузі наукових досліджень; організація та управління; аналітика; дизайн; виробничо-технологічна діяльність

Тому підготовка сучасних менеджерів інформаційних технологій має здійснюватися відповідно до вимог розвитку ринку кваліфікацій, що передбачають обов'язкове оволодіння соціальними та особистісними компетенціями, включаючи вимоги не лише до фізіологічних та психічних функцій, а й до особистих якостей людини. Для розвитку соціальних та особистісних навичок одного курсу традиційної форми навчання недостатньо. Тому змінна частина має відображати інтерактивні курси, тренінги та додаткові курси з саморозвитку особистісних та соціальних навичок (додаткове навчання).

Важливим аспектом підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації менеджерів інформаційних технологій є облік високої динаміки розвитку технологій, інструментів та технічних засад ІТ-галузі. Останнє вимагає формування гнучкої, розвинутої системи (інфраструктури) безперервного навчання.

Для того, щоб випускнику вищого навчального закладу бути повністю залученим до створення та обслуговування інформаційних систем та ресурсів, необхідні навички роботи з певним обладнанням та програмним забезпеченням, досвід управління складними системами тощо. Для підготовки фахівців необхідно розширити джерела здобуття освітніх компетенцій за професійними стандартами на основі моніторингу та зворотного зв'язку. А саме, крім вищих навчальних закладів, необхідно брати участь у професійному навчанні компаній та організацій, що надають додаткові освітні послуги.

Підготовка сертифікованих спеціалістів з окремих видів інформаційних систем та технологій здійснюється через спеціалізовані навчальні центри, створені виробниками ІТ-продукції. Програми та механізми академічного партнерства університетів та компаній-виробників ІТ-продуктів відкривають можливість організації навчання на достатньому мінімальному рівні для навчання студентів найновішим ІТ-продуктам. Практика безперервної підготовки сертифікованих фахівців провідних ІТ-компаній у поєднанні з досвідом системи перепідготовки та підвищення кваліфікації, накопиченим у вітчизняній системі вищої освіти, може стати додатковою основою для підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі інформаційних технологій у сфері інформаційних технологій країни. У зв'язку з соціально-економічними реформами механізми взаємодії освітніх установ і виробничих компаній, що існували раніше, були істотно порушені і в даний час розробляються для ІТ-галузі. Пропонується розглядати взаємодію університетів та компаній не на окремих прикладах, а на державному рівні.

Підготовка менеджерів інформаційних технологій для ринку кваліфікацій з урахуванням подальшого розвитку науково-технічного прогресу потребує залучення нових категорій розробників професійних стандартів. Бажано створити Центр розробки професійних стандартів для ринку навичок, до якого увійдуть університети та науково-дослідні інститути, а також роботодавці та асоціації роботодавців.

Висновки. З метою підготовки конкурентоспроможного фахівця у сфері менеджменту інформаційних технологій проведено аналіз варіативної частини освітньо-професійної підготовки та рівня професійної підготовки на рівні бакалавра. Визначається з урахуванням показників якості підготовки сучасних спеціалістів на основі внутрішніх ресурсів, зокрема, висококваліфікованих професорсько-викладацьких кадрів, навчання ІТ-фахівців, рівнів освітнього, методичного та матеріально-технічного забезпечення.

Запропоновано концепцію підготовки фахівців на основі професійних стандартів для ринку кваліфікацій. Концепція включає концептуальну основу підготовки сучасних фахівців у галузі менеджменту інформаційних технологій на будь-якому рівні освіти на основі компетентнісного підходу відповідно до вимог ринку кваліфікацій. Пропонується створити центр розробки професійних стандартів для ринку навичок. Підготовка сучасних фахівців потребує необхідного володіння соціальними та особистісними навичками. Обґрунтовано необхідність розширення джерел здобуття професійних освітніх навичок з урахуванням їх на регіональному рівні, що знаходить відображення у стратегіях та програмах економічного розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Швед М.С. Освіта в контексті нового світобачення. *Науковий Вісник Чернівецького університету. Філософія*. 2003. Вип. 148-149. С. 182–186.
2. Фурман А. Теорія і практика проектування соціально-культурного змісту навчальних модулів. *Рідна школа*. 1998. № 2. С. 20–22.
3. Пироженко Л. та ін. Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід : наук.-метод. посібн. / за ред. О. Пометун. Київ : Вид.-во А.С.К., 2004. 192 с.
4. Антонюк Л.Л. та ін. Компетентнісний підхід у вищій освіті: світовий досвід. Київ : КНЕУ, 2016. 61 с.
5. Лобода О.М. Застосування імітаційного моделювання та програмних комплексів при реалізації інноваційних проектів в економічних системах. *Ефективна економіка*. 2020. № 11.
6. Лобода О.М. Вирішення задачі ідентифікації структури управління підприємства. *Сучасна спеціальна техніка*. Київ, 2012. № 3. С. 64–68.
7. Лобода О.М., Худік Н.В. Використання експертних оцінок для визначення пріоритетних напрямів впровадження цифрових технологій в агробізнесі. *Агроекономіка*. 2021. № 4. С. 38–44.
8. Лобода О.М. Переваги застосування інтегрованої системи інформаційного забезпечення підприємницької діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка : Науковий журнал*. 2023. Вип. 16. С. 133–139.

References:

1. Shved M. S. (2003) Osvita v konteksti novoho svitobachennia [Education in the context of the new worldview]. *Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Philosophy*, vol. 148-149, pp. 182–186.
2. Furman A. (1998) Teoriia i praktyka proektuvannia sotsialno-kulturnoho zmistu navchalnykh moduliv. *Ridna shkola*, no. 2, pp. 20–22. (in Ukrainian)
3. Pometun O., Pyrozhenko L. (2004) Interaktyvni tekhnolohii navchannia: teoriia, praktyka, dosvid: nauk.-metod. posibn. Kyiv: A.S.K, 192 p. (in Ukrainian)
4. Antoniuk L. L. Vasytkova N. V. Ilnytskyi D. O. Kulaha I. V. and Turchaninova V. Ie. (2016) Kompetentnisnyi pidkhid u vyshchii osviti: svitovyi dosvid [Competency approach in higher education: world experience]. Kyiv: KNEU, 61 p. (in Ukrainian)
5. Loboda O. M. (2020) Zastosuvannia imitatsiinoho modeliuвання ta prohramnykh kompleksiv pry realizatsii innovatsiinykh proektiv v ekonomichnykh systemakh [Application of simulation modeling and software complexes in the implementation of innovative projects in economic systems]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8321> (accessed May 15 2021).
6. Loboda O. M. (2012) Vyrishennia zadachi identyfikatsii struktury upravlinnia pidpriemstva [Solving the problem of identifying the management structure of the enterprise]. *Modern special equipment*, no. 3, pp. 64–68.
7. Loboda O. M., Khudik N. V. (2021) Vykorystannia ekspertnykh otsinok dlia vyznachennia priorityetnykh napriamiv vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii v ahrobiznesi [The use of expert assessments to determine priority directions for the implementation of digital technologies in agribusiness]. *Agroworld*, no. 4, pp. 38–44.
8. Loboda O. M. (2023) Perevahy zastosuvannia intehrovanoi systemy informatsiinoho zabezpechennia pidpriemnytskoi diialnosti. [Advantages of using an integrated system of information support for business activity]. *Taurian Scientific Bulletin*, vol. 16, pp. 133–139.

УДК 159.942.5

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.17.26>**Shaumian Olena**

Ph.D. in Psychology, Associate Professor,
State Higher Educational Institution
"Kherson State Agrarian and Economic University"
(Kherson / Kropyvnytskyi)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9906-2735>

Шаумян О.Г.

Державний вищий навчальний заклад
«Херсонський державний аграрно-економічний університет»
(м. Херсон / м. Кропивницький)

ERGONOMIC METHODS TO OVERCOME THE EMOTIONAL BURNOUT OF THE MODERN MANAGER IN THE SPHERE OF INFORMATION SECURITY

ЕРГОНОМІЧНІ СПОСОБИ ПОДОЛАННЯ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

The article defines the key aspects of overcoming emotional burnout of modern manager in the sphere of information security. A research was conducted within the framework of the outlined issues. This research was aimed at studying the emotional burnout of a modern manager. The study, which was conducted from September 2019 to January 2022, involved 204 respondents aged 24 to 59, of whom 120 were men and 84 were women. The pilot study covered managers in the field of information security in Berdiansk, Kyiv, Kryvyi Rih and Kropyvnytskyi. As part of the research, the participants were offered a system of recommendations, which included ergonomic methods to overcome emotional burnout, specific exercises and self-improvement methods. Among the recommended ergonomic methods to overcome emotional burnout among managers in the field of information security, special attention is focused on such things as: social empathy; maintenance of highly professional activities; time management; intelligent recharging; full nutrition. It was found that the implemented ergonomic methods for the preventive measures of emotional burnout and the advice provided contributed to reducing the level of emotional burnout in managers. Their condition has significantly improved. Not a single respondent was found who would not have demonstrated positive changes in emotional state. The indicators of each phase after the application of the proposed ergonomic directions and the implementation of the provided recommendations proved the positive dynamics of changes. The most significant positive changes are monitored at the level of the exhaustion phase. In terms of tension and resistance phase, the indicators have also improved. However, it is not necessary to stop there, so that managers can fully cope with emotional burnout. It has been established that if you do not neglect the recommendations developed by us, which are aimed at overcoming emotional burnout, you can improve the emotional, mental, social and physical state of the manager. All respondents who faithfully followed the ergonomic advice had positive dynamics of changes both at work and at home. The proposed ergonomic methods are focused on the formation of successful modern manager personality in the field of information security, and require further more detailed scientific researches.

Key words: modern manager, the field of information security, emotional burnout, professional burnout, ergonomic methods, overcoming emotional burnout.

У статті висвітлено ключові аспекти подолання емоційного вигорання сучасного менеджера у сфері інформаційної безпеки. У рамках окресленої проблематики було проведено дослідження, яке спрямоване на вивчення емоційного вигорання сучасного менеджера. У дослідженні, яке здійснювалося з вересня 2019 року по січень 2022 року, взяли участь 204 респонденти віком від 24 до 59 років, з них 120 чоловіків та 84 жінки. Пілотним дослідженням були охоплені менеджери у сфері інформаційної безпеки м. Бердянська, м. Києва, м. Кривого Рогу та м. Кропивницького. У рамках дослідження учасникам було

запропоновано систему рекомендацій, яка містила ергономічні способи подолання емоційного вигорання, конкретні вправи та техніки роботи над собою. Серед рекомендованих ергономічних способів подолання емоційного вигорання у менеджерів у сфері інформаційної безпеки особливу увагу акцентовано на таких, як: соціальна емпатія; підтримання високопрофесійної діяльності; тайм-менеджмент; інтелектуальна підзарядка; повноцінне харчування. За результатами дослідження з'ясовано, що вжиті ергономічні заходи щодо профілактики та попередження емоційного вигорання та надані поради сприяли зниженню рівня емоційного вигорання в менеджерів, їх стан суттєво покращився. Це твердження стосується як жінок, так і чоловіків. Нами не виявлено таких респондентів, які б не демонстрували позитивних змін їх емоційного стану. Показники кожної фази після застосування запропонованих ергономічних напрямів та виконання наданих рекомендацій засвідчили позитивну динаміку змін. Найбільш істотні позитивні зміни відстежуються на рівні фази виснаження. За фазою напруги та резистенції показники також поліпилися, проте не варто зупинятися на досягнутому, щоб менеджери повністю впоралися з емоційним вигоранням. Встановлено, якщо не нехтувати розробленими нами рекомендаціями, які спрямовані на подолання емоційного вигорання, то можна покращити емоційний, психічний, соціальний та фізичний стан менеджера. Усі респонденти, хто не лінувався виконувати ергономічні поради, мали позитивну динаміку змін як на роботі, так й вдома. Запропоновані ергономічні способи зорієнтовані на становленні успішної особистості сучасного менеджера у сфері інформаційної безпеки, потребують подальших більш детальних наукових розвідок.

Ключові слова: сучасний менеджер, сфера інформаційної безпеки, емоційне вигорання, професійне вигорання, ергономічні способи, подолання емоційного вигорання.

Formulation of the problem. A modern information security manager spends a lot of time at work. The professional activity of a manager involves the daily performance of complex tasks that require high concentration of attention and neuro-emotional stress. Being in specific work situations that require every day to work beyond the limits of available resources causes neuropsychological overload in such specialists. In the initial stages, it manifests itself as fatigue and overfatigue. In the future, such excessive loads, constant stay in a state of stress lead to the occurrence of professional deformation, which scientists have described with the term "emotional burnout". Among the professional deformations, the transformation of behavior, feelings, sensations, memory, attention, thinking, health, etc. can be distinguished. In addition, they include changes in attitude to work, to the social environment and to one's own life.

It is known that professional burnout is only a part of emotional burnout. The leading factors that provoke burnout include a high level of personal responsibility and a perfectionist attitude towards both oneself and one's environment. In today's world, the impact of these factors on the modern manager profession in the field of information security and his/her professional duties are reinforced by the events caused by the COVID-19 pandemic and war. This requires additional mental and energy costs to relieve neuro-emotional tension, severe mental pain, consequences of war losses, etc.

Features and activity conditions are an important factor in the development of the modern manager personality. On a psychological level (thoughts), he/she is constantly within the framework of work, even when he/she is outside it. In a short period of time, the internal balance is disturbed, as the available resources are used excessively on a daily basis. As a result, professional deformation occurs. Then comes professional burnout. And then the whole spectrum of emotional burnout is revealed. In particular, difficulties in managing oneself and one's own emotions begin. This creates anger and aggression. Emotional burnout is a relentless process that develops over time.

Analysis of recent researches and publications. Recently, scientists note the spread among modern managers in the field of information security of such phenomenon as professional deformation. In scientific studies, it was called emotional burnout.

Many national and international researchers have devoted their works to the problem of emotional burnout, including: Ananiev B., Aronson E., Boyko V., Vodopyanova N.,

Greenberg J., Jackson S., Dyrendonk D., Eisenhower D., Ivaniki E., Ilyenko M., Karamushka L., Kovalchuk V., Lazarus R., Leonov O., Maksimenko S., Maslach K., Miroshnychenko O., Orel V., Pines E., Rubinstein S., Selye H., Sixma H., Skoryk T., Starchenkova O., Formanyuk T., Freudenberger H., Schaufeli V., and others.

The concept of "burnout" in scientific circulation is relatively new. It was introduced in 1974 by the American psychiatrist Freudenberger H.. In the same year, his book "Burnout: The High Cost of High Achievement" was published. The scientist proposed the following definition of the term: "the fading of motivation or incentive, especially where commitment to a task or relationship does not produce the desired results" [5].

Burnout reduces productivity and work efficiency. A personality during burnout spends more and more of its energy or does not feel it at all. Such a person becomes increasingly helpless, hopeless, cynical and resentful. At the final stage of burnout, a person may feel that he/she is no longer able to perform the tasks prescribed by professional activity, everyone is better than him/her, he/she cannot keep up with the daily changes.

The consequences of emotional burnout affect all areas of life of a modern manager in the information security field. They have a negative impact not only on the professional activity itself, but also on social life, interpersonal communication, etc. In addition, burnout can cause long-term changes in physical, mental, and social health. So, for example, there is vulnerability to such diseases as colds, acute respiratory viral infections, flu, allergies, etc. Considering the negative consequences of the outlined phenomenon, the manager must make significant efforts to prevent its occurrence. And if this could not be achieved, then help to overcome burnout.

Emotional burnout is a long process that drags on gradually; arises as a result of internal accumulation of negative emotions. And then this process takes the specialist out of working condition for an indefinite period, if you do not intervene, do not make attempts to help [2; 3].

Among the factors of emotional burnout, which are directly related to professional activity, the following ones stand out: the feeling that the manager is losing control over work; lack of recognition or reward for quality work; unclear, blurred, or overly demanding job expectations, etc.

Factors of emotional burnout that manifest outside of professional activity include:

- 1) the work itself, which takes too much time for interpersonal communication, rest, life in general;
- 2) lack of family or relatives, friends who would support;
- 3) too many commitments without enough help from others;
- 4) lack of hobbies;
- 5) lack of walks, sports, etc. [3; 6].

Formulation of the purpose of the article. The purpose of the article is to analyze ergonomic methods to overcome emotional burnout of a modern manager in the field of information security.

Presenting of the main material. Ergonomics is a science that comprehensively researches the peculiarities of human production in the "man-man", "man-machine" system with the aim of improving working conditions; increasing productivity and work efficiency, safety and comfort. This science appeared in the USA in the 1920s of the 20th century at the border of psychology, physiology and occupational hygiene [4].

Ergonomics studies the activities of workers with the aim of optimizing tools and the work process, providing the necessary amenities for a person. That is, it is aimed at researching and creating such conditions under which the productivity of employees increases, and the preservation of their physical, mental and social health is guaranteed. Necessary measures are also taken to prevent emotional burnout.

The concept of "ergonomics" was introduced by English scientists in 1949. Ergonomics allows you to find out a number of problems that affect stress resistance, fatigue, overwork,

pressure, emotional factors, etc. As part of ergonomics, occupational health and safety are also distinguished [4].

Occupational safety and health is a system of legal, socio-economic, organizational-technical, sanitary-hygienic and medical-prophylactic measures and means aimed at preserving the life, health and working capacity of a specialist in the process of work [4; 6].

It is in ergonomics that a person's adaptation to the surrounding conditions in the work process is considered as something that can cause emotional and professional burnout. This happens if the employee does not follow the rhythm, pace of work, aesthetics of service.

"Occupational hygiene" is a branch of hygiene that studies the impact on the human body of labor processes and the surrounding industrial environment, develops hygienic standards and measures to ensure proper working conditions and overcome occupational diseases [4].

The purpose of occupational hygiene is:

- 1) promotion and support of the highest level of physical, mental and social well-being of the employee in all types of his/her work;
- 2) prevention of reduction of labor force because of illness due to working conditions;
- 3) protection of employees in their professional activities from risks arising from factors unfavorable to health;
- 4) distribution and maintenance of workers in a production environment adapted to their physical and mental capabilities [4].

We conducted a pilot study of managers in the field of information security in Berdiansk, Kyiv, Kryvyi Rih and Kropyvnytskyi in order to overcome emotional burnout in the specified category using ergonomic methods. The study was conducted from September 2019 to January 2022. 204 respondents aged 24 to 59 took part in it, of which 120 were men and 84 were women. During the research, the participants were offered ergonomic ways to overcome emotional burnout, specific exercises and self-improvement techniques.

Effective ergonomic methods of overcoming emotional burnout among managers in the field of information security include the following:

1) *Social empathy*. This is one of the most effective methods of overcoming emotional burnout, which is aimed at preventing it from growing.

First of all, you should turn to your social circle – this is family, friends, relatives, pleasant acquaintances. Experience demonstrates: if you can see with the naked eye that the manager is "burnt out", then his/her condition has acquired enough intensity in terms of emotional stress. At this time, problems seem insurmountable, everything looks gloomy, and nothing brings pleasure. Taking constructive steps to address burnout requires effort and energy, which is already in short supply. Everyone has much more control over stress than they realize. There is a positive direction in ergonomics, which helps to cope with excessive stress and bring life back to balance [6].

Social contact is like nature's antidote to stress. One-on-one interpersonal communication with a good active listener is a "healing medicine" that helps calm the nervous system, balance the psycho-emotional state, and relieve stress.

Limiting contacts with negative people will also contribute to reducing the intensity of stress, lowering the level of personal and situational anxiety, irritability, and stress. Personal anxiety depends on conflict situations, which are accompanied by emotional and nervous breakdowns and psychosomatic diseases. For example, let's look at a corporate meeting-party with negative colleagues who do nothing but complain. If you have to work with a negative person, it is better to limit the amount of time with this person. And this will help reduce the intensity of emotional stress.

2) *Support of highly professional activities*.

For the normal functioning of managers in the process of work, the necessary conditions should be created for long-term maintenance of mental capacity at a high level. It is also necessary to prevent premature fatigue, arrange convenient work schedule, and take care of the hygiene level. The priority task of the work process should be to preserve health in order

to avoid disturbances in the functioning of the musculoskeletal system, cardiovascular and nervous systems.

The main factors in the development of fatigue are, first of all, the microclimate of the working environment (temperature, humidity, chemical composition of air, specific smell, nature of lighting, noise level, etc.).

The following factors also affect working capacity:

- state of health (lack of sleep, hunger, previous illness, onset of illness, etc.);
- specific indicators of the mental sphere (level of anxiety, attentiveness, emotionality, perception, memory, etc.) [2; 4; 6].

If you get tired and don't rest, over time fatigue sets in.

Overfatigue is a serious violation of the normal physiological functioning of the body, which indicates the onset of one or another disease.

It is an intermediate state between health and disease. If there are signs of overtiredness, a person needs to consult a family doctor, neurologist, allergist, endocrinologist, etc.

In order to properly organize working hours, it is worth using time management. You can also try your own approach or use the advice of a specialist who will help you make an effective day plan.

You need to realize that time is the fastest. The vast majority of managers have an understanding that they don't have a free minute. They do not have time to perform specific types of work and cannot find time for hobbies, leisure, starting new businesses, etc. For them it is unreal.

We suggest finding a "free moment" even in the tightest schedule. This can be done by using the method of timing and photos of the working day during the month. In this way, you can determine what time is spent on during the day, taking into account even something insignificant (shower, lunch, shopping, the way to and from work, etc.). You can also analyze inefficient or redundant use of time and thus find time for rest.

In order to determine the main tasks, the ultimate goal should be formulated. B. Franklin's pyramid will help with this. It involves defining global goals taking into account life and professional values. Among the daily tasks, you can single out those that are needed to achieve goals. They can become a priority.

Time management methods include a to-do list based on D. Eisenhower's matrix. It is necessary to place tasks for the day in squares, in particular: "Urgent and important", "Non-urgent and important", "Urgent and unimportant", "Non-urgent and unimportant".

Matters in the box "Urgent and important" are their own priorities, so they should be done first. Matters in the "Non-urgent and important" square can wait several days. Matters in the box "Urgent and unimportant" – they must be delegated or automated. Matters in the "Non-urgent and unimportant" box can be deleted from your list.

An effective way to allocate time can be to make a to-do list. With the help of this to-do list, you can control your own time so that everything can be done in time. It is formed schematically without specifying what to do every minute.

The list of daily tasks should be arranged every evening or every day, when we plan what we will do the next day. It is desirable to keep the prospective plan in sight for further motivation. You can also use mobile applications more carefully to manage your time, in particular:

- 1) An online calendar that synchronizes all the information in the mobile phone with a personal computer or laptop. It is desirable to have several calendars – both private, personal, work and family. And also plan things in each of them for a day, a month or a year.

- 2) Evernote (notes). In this application, it is convenient to create thematic notebooks, store in them links to useful information, desired preferences and ideas. When an interesting idea comes to mind, you can immediately enter it into the mobile application. It is convenient to store videos, pictures and voice messages. Text notes and links are often enough to use it.

All these applications will help you save your time and find a free moment for your pleasure.

You should not try to jump above your head every day, because overtime work provokes emotional burnout. It should not be done even if overtime work becomes part of the manager's image. The best way to save time is to divide the responsibilities at home. If there are children in the family, and both men and women work, men spend an average of 10 hours more per week at work. At the same time, they have 5 hours more free time than women. After work, women are forced to take care of their household, children, and husband. This can cause women to have poor sleep, nutrition, digestion, and increased stress. This is also confirmed by previous studies [3; 4].

Active distraction from production problems protects against emotional burnout. So you should find your own hobby, start a fun project or something interesting. It is better to try a new occupation that is significantly different from the usual work [1].

It is important to allocate time for rest, relaxation, physical and emotional relief. This can be done by using relaxation techniques such as yoga, meditation and deep breathing. The specified techniques will activate the body's relaxation reactions. Relaxation exercises provide a state of calm, which is an excellent remedy for stress reactions [6].

It is advisable to properly organize the daily routine. In particular, it is necessary to provide enough time for sleep. Sleep is the body's psychological protection. It provides inner peace and better resistance to stressors during the day. While a person sleeps, his/her bones, blood vessels, digestive system, muscles, and organs are restored after the loads and damage that a person receives during the day. If you do sports or physical work, the body heals and strengthens at night. If a person does not sleep enough, it is dangerous for him / her to do physical exercises, because the result will be the opposite – the level of injuries and diseases increases [6].

Sleep is the only activity that cannot be combined with other activities. All other types of recreation can be combined with other concerns. You can also communicate with loved ones while cooking together or on a walk. Developing a healthy sleep regime is of great importance. You should fall asleep at the same time. [6].

3) *Intelligent charging*. Physical exercises and physical activity affect the quality of high intellectual activity.

When a person is tired, he / she does not want to do physical exercises at all. In this case, rhythmic exercises will help, such as various movements of the hands, body, and legs. They are a very effective way to uplift your mood, boost your energy, focus your attention, and relax both mind and body. Some people should try running, strength training, swimming, martial arts, dancing, hiking, digging beds, planting flowers, watering the garden, etc.

In order to reduce stress as much as possible, it is advisable not to continue concentrating on situations or on your thoughts, but to focus on your body and how a person feels during movement, in particular: the feeling of the feet hitting the ground, or the wind on the skin, or rain from walking.

4) *Complete nutrition*. Proper nutrition significantly affects health, mood and energy levels throughout the day. Eating should be regular, and nutrition should be balanced. It is necessary to consume foods rich in the amino acid tryptophan, which promotes the synthesis of serotonin. Tryptophan-containing products are useful for active life. These are cheese, dairy products, and bananas. You should limit the amount of "fast" carbohydrates eaten per day; minimize the consumption of sugar, refined carbohydrates [6].

Foods high in carbohydrates (pizza, pasta, pasta, vermicelli, baked goods, etc.) that contain gluten quickly lead to a decrease in cheerfulness and energy.

Sweets, potatoes and french fries, which were consumed shortly before going to bed, will not add a cheerful mood and energy in the morning. And they can add heaviness in the stomach, abdominal pain, lethargy, etc. [4].

An increase in receptions and the number of consumed products is harmful for aggravating the state of emotional burnout. The health benefits of foods high in fat and foods with

chemical preservatives or hormones are questionable. For example, caffeine can affect your mood for a while. Then there is the appearance of irritability, tension, decreased concentration of attention, a feeling of fatigue, etc.

According to modern psychophysiologicals, it is recommended to consume more fatty acids such as Omega-3 for a favorable state of well-being and cheerful mood. Fatty fish (salmon, herring, mackerel, anchovy, sardine, capelin, etc.), fish products, as well as algae, flax seeds and walnuts are rich in Omega-3 [4].

Avoiding nicotine improves well-being, relieves anxiety and tension. Smoking, and nicotine in particular, is a powerful stimulant that increases rather than decreases anxiety levels.

Alcohol should be consumed in moderation. Alcohol also temporarily reduces the level of anxiety, but it can also cause excessive anxiety, burlesque emotionality [4].

Conclusions. It was found that without carrying out ergonomic trends for the prevention of emotional burnout, there is a tendency to increase the intensity of its symptoms. The developed ergonomic trends for the prevention or overcoming of emotional burnout were tested within the framework of the outlined research. Positive improvements have been demonstrated.

The pilot study results on the elimination of emotional burnout syndrome among managers proved the following. There have been significant changes in the dynamics of indicators of this syndrome. In the subjects under study, there was a tendency to decrease the factors and symptoms of emotional burnout.

As part of the study, positive changes were found in the expression of tension phases, resistance, exhaustion and their symptoms; reduction of anxiety; being cornered, etc. At the same time, the participants recorded a desire to communicate with family, friends, and find time for themselves. This testifies to the favorable dynamics of the indicator of the effectiveness of the ergonomic areas of preventive measures and prevention of emotional burnout.

It has been proven that the conducted research on the preventive measures and prevention of emotional burnout contributed to reducing the level of emotional burnout in managers, and their condition began to improve. This applies to both women and men. Not a single respondent was recorded who did not experience any favorable changes. Indicators for each phase changed for the better after the introduction of ergonomic trends. The most significant positive changes were found in the exhaustion phase. For the tension and resistance phases, the results have improved. However, it is necessary to continue working with this phase in order for managers to fully overcome professional and emotional burnout.

It was found that if you do not neglect the recommendations developed by us regarding the ergonomic trends of overcoming emotional burnout, you can improve the emotional, mental, social and physical state of the manager. Thus, the results indicate that all respondents who followed ergonomic advice had favorable dynamics both at work and at home.

In order to get rid of the accumulation of stress, you should learn to keep it out of your professional and personal life. And if this has already happened, then it is necessary to overcome it in a way developed for a specific manager.

Thus, the outlined various ways that will contribute to the formation of positive and successful personality of a modern manager in the field of information security require further more detailed scientific researches.

References:

1. Anufriiev M. I., Kaplia O. M. (2021) Profesiine vyhorannia, yak problema suchasnykh trudovykh vidnosyn: zarubizhni ta vitchyzniani pidkhody do ii vyrishennia [Professional burnout as a problem of modern labor relations: foreign and domestic approaches to its solution]. *Juridical scientific and electronic journal*, no. 12, pp. 450–453. Available at: http://lsej.org.ua/12_2021/116.pdf
2. Vartanova O. V. (2023) Ontolohiia zagalnoi sfery dyskursu "rezilientnist personalu" [Ontology of the general sphere of discourse "personnel resilience"]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika: Naukovyi zhurnal*, no. 15, pp. 144–150. Available at: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/333/312>

3. Sydorenko O., Yanovska E. (2020) Psykholohichni osoblyvosti syndrome emichiiinoho vyhorannia u menedzheriv komertsiiinykh organizatsii [Psychological features of emotional burnout syndrome in the managers of commercial organizations]. *Scientific Journal of National Pedagogical Dragomanov University. Series 12. Psychological Sciences*, no. 9(54), pp. 143–152. Available at: <https://sj.npu.edu.ua/index.php/pn/article/view/826>

4. Syomka S. V. (2017) *Erhonomika ta erhodizain* [Ergonomics and ergodesign]. Kyiv: NAKKKIM. Available at: <http://elib.nakkkim.edu.ua/handle/123456789/24656> (in Ukrainian)

5. Shkrabiuk V., Bilyk D. (2020) Emotsiine vyhorannia osobystosti: psykholohichniy analiz problemy [Emotional burning of personality: psychological analysis of the problem]. *Young scientist*, no. 10(86), pp. 293–296. Available at: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/318> DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-10-86-60>

6. Robson S., Salcedo N. (2013) Psychological fitness and resilience: A review of relevant constructs, measures, and links to well-being. California: RAND Corporation. Available at: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28083320/>

ІМЕННИЙ ПОКАЖЧИК

Белкін І.В.	39	Манн Р.В.....	66
Білоусова Т.П.....	181	Музиченко М.В.	9
Бойко В.О.....	133	Намонюк В.Є.....	19
Бойко Л.О.....	44	Насімі Новрузов	26
Варганова О.В.	85	Нікітенко К.С.....	140
Верстяк А.В.	160	Ніколюк О.В.	147, 153
Горбаньова В.О.....	93	Пазюк В.М.	73
Давиденко Л.С.....	32	Петрова Ж.О.....	73
Дуб В.В.	73	Пономаренко І.В.....	120
Дячков Д.В.	109	Пригодюк О.М.....	80
Звір Ю.В.....	101	Родіна О.В.....	147
Карнаушенко А.С.	50	Савченко В.М.	50
Кобеля-Звір М.Я.....	101	Савченко Т.В.	153
Конкін Р.	153	Сай Л.П.	32
Кононенко Л.В.....	50	Сур'як А.В.....	127
Концева В.С.....	147	Ханова О.В.....	9
Косович Б.І.....	57	Хитра О.В.	167
Красуля А.В.	120	Шаумян О.Г.....	196
Лобода О.М.....	188	Шостак Л.В.....	127
Лядський І.К.	109		

НОТАТКИ

Таврійський науковий вісник

Випуск 17

Серія: Економіка

Адреса редакції:
73006, м. Херсон, вул. Стрітенська, 23
Телефон редакції: +38 (050) 050 20 12
Електронна пошта: ebitda@helvetica.ua
Сторінка журналу: www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua

Підписано до друку 13.10.2023 р.
Формат 70x100/16. Папір офсетний.
Умовн. друк. арк. 23,95.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»
65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.