

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ВІСНИК

КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Серія: Економічні науки

№ 4 (149), 2020

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4

Наукове фахове видання

Періодичність виходу: 6 разів на рік

Дата заснування: грудень 1999 р.

Київ 2020

Засновником журналу «ВІСНИК Київського національного університету технологій та дизайну» є

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Науковий фаховий журнал є правонаступником видання «Известия высших учебных заведений. Технология легкой промышленности», який видавався з березня 1958 року у Київському технологічному інституті легкої промисловості (СРСР).

№ 4 (149), 2020 Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації: серія КВ №19330–9130 ПР від 08.08.2012р.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК № 993 від 24.07.2002 р.

Журнал входить до переліку наукових фахових видань.

Наказ МОН України від 18.12.2018 № 1412 (додаток 10, рішення щодо присвоєння Категорія Б) – фаховість із економічних наук. Спеціальності: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281.

Індекс журналу в каталозі передплатних видань України – 91443

ISSN 2413-0117	Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань (ISSN International Centre, Париж, Франція) 22.12.2004 р. Журнал реферується та індексується у наступних міжнародних базах даних: Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Інституційний репозитарій Київського національного університету технологій та дизайну, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor
Засновник і видавець:	Київський національний університет технологій та дизайну Україна, 01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2
Головний редактор:	Грищенко І.М. , доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки.
Заступник головного редактора:	Ганущак-Єфіменко Л.М. , д.е.н., професор, проректор з наукової та інноваційної діяльності

Видання орієнтоване на науковців, викладачів, аспірантів, студентів, а також науково-практичних працівників і фахівців відповідних галузей промисловості.

Кривонос Олена Олександрівна – відповідальний секретар.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 331а

тел./факс: +38 (044) 256-84-27

e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.edu.ua>

Рекомендовано до друку Вченою радою Київського національного університету технологій та дизайну, протокол № 2 від 23.09.2020 р.

Матеріали друкуються мовою оригіналу. Відповідальність за переклад, достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Передруки та переклади статей дозволяються лише за згодою автора (-ів) та редакції.

© Київський національний університет технологій та дизайну, 2020

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

BULLETIN

of the KYIV NATIONAL UNIVERSITY
of TECHNOLOGIES and DESIGN

Series: Economic sciences

№ 4 (149), 2020

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4

Scientific Specialized Edition

Issued: 6 times a year

Founded: December, 1999

Kyiv 2020

**The owner of «BULLETIN of the Kyiv National University of Technologies and Design» is
KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN**

This Scientific Specialized Journal is the successor of the edition «Proceedings of Higher educational establishments. Technology of the light industry», which was published by Kiev Technological Institute of Light Industry from March, 1958 (USSR)

№ 4 (149), 2020 The state registration of print media is KB № 19330-9130 IIP, originating date 08.08.2012

License for publishing activity is ДК №993, originating date 24.07.2002

The journal is listed & reregistered in Higher Attestation Commission of Ukraine: № 1412, originating date 18.12.2018. Fields: economical. Specialties: 051, 071, 072, 073, 075, 076, 241, 281.

The journal is in the Catalogue of subscription editions of Ukraine – 91443

ISSN 2413-0117 The journal is registered in ISSN International Centre, Paris, originating date is 22.12.2004

The journal is abstracted and indexed by Library of Congress Online Catalog, International DOI Foundation, CrossRef, WorldCat, Google Scholar, The Vernadsky National Library of Ukraine, Kyiv National University of Technologies and Design Institutional Repository, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor

Owner and Publisher: Kyiv National University of Technologies and Design
Ukraine, 01011, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str.

Editor-in-Chief: **Ivan M. Gryshchenko** – Dr., professor, academician National Academy of Pedagogical Sciences Ukraine, Honored Worker of Education of Ukraine, Laureate of the State Prize of Ukraine in science and technology.

Deputy Editor: **Liudmyla M. Ganushchak-Yefimenko** – Dr., professor

Economics & Business Management. Higher Education: progress, problems and prospects.

The journal is aimed at a wide range of researchers, professors, students, and graduate students and to bring the results of scientific research carried out under a variety of intellectual traditions and organizations of procedures to the attention of a specialized readership.

EDITORIAL OFFICE:

01011, Ukraine, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str., office 1-0331a

Tel./fax: +38 (044) 256-84-27

e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knu.edu.ua>

Recommendations from Science Council of Kyiv National University of Technologies and Design, Protocol № 2 of 23.09.2020

Articles are published in the original language. The authors are responsible for the translation, authenticity of facts, quotations, proper names, geographic names, names of enterprises and other information.

The Editorial Office and author's consent needed prior to republishing or translating the articles.

© Kyiv National University of
Technologies and Design, 2020

ВІДОМОСТІ ПРО ЧЛЕНІВ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ
наукового фахового журналу
«Вісник Київського національного університету технологій та дизайну,
Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design»
СЕРІЯ «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»

Грищенко Іван Михайлович – головний редактор, доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна – заступник головного редактора, доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Члени редакційної колегії

Гавриш Олег Анатолійович – доктор технічних наук, професор, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна.

Денисенко Микола Павлович – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Касич Алла Олександрівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Крахмальова Ніна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Куклін Олег Володимирович – доктор економічних наук, професор, Черкаський державний бізнес-коледж, Україна.

Лепейко Тетяна Іванівна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна.

Мягких Ірина Миколаївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Ольшанська Олександра Володимирівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Тарасенко Ірина Олексіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Чубукова Ольга Юріївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Щербак Валерія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Denis Ushakov – PhD, Professor, Suan Sunandha Rajabhat University, International College, Bangkok, Thailand.

Dietmar Vahs – PhD, Professor, Germany.

Giorgi Gvartadze – Full Professor, Akakii Tsereteli State University, Full Professor, Kutaisi University of Law and Economics, Georgia.

Hendrik S. Doss – PhD, Professor, Germany.

Rafał Rebilas – PhD, Vice Dean of the Faculty of Management, IT and Social Studies, University of Dąbrowa Górnicza, Poland.

William H. Meyers – Emeritus Professor of Agricultural & Applied Economics Food and Agricultural Policy Research Institute, USA.

Zdzisława Dacko-Pikiewicz – Professor, Rector University of Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Poland.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 4, к. 331а

тел./факс: +38 (044) 256-84-27; e-mail: econ-vistnyk@knutd.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knutd.edu.ua>

ЗМІСТ

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

- 1 **Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Очеретяна С. М.**
Методичні засади діагностування результативності модернізації підприємств у контексті реалізації інноваційного потенціалу 8
- 2 **Видобора В. В.**
Наукові засади промислової політики: зарубіжний досвід 17
- 3 **Лісовий А. В., Турчик Н. І.**
Розвиток туристичного потенціалу України: світовий досвід та вітчизняні реалії 27
- 4 **Мягких І. М., Шкода М. С., Літвін Н.**
Зовнішня торгівля товарами та ключові напрями її розвитку в Україні 39
- 5 **Отенко І. П., Птащенко О. В., Куш Я. М.**
Тенденції розвитку електронного бізнесу на світовому ринку 50

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

- 6 **Ганущак-Єфіменко Л. М.**
Напрями ефективного управління бізнес-процесами підприємств сільських територій 58
- 7 **Лапоног Д. В.**
Аналіз впливу чинників на формування системи інтегрованого партнерства 65
- 8 **Міщук Є. В.**
Розвиток теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств з урахуванням ефективності управлінських рішень 76
- 9 **Ординський В. І.**
Стратегія інтернет-маркетингу іт-продукту на ринку B2C 92
- 10 **Юхман Я. В.**
Адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу: структурно-декомпозиційний аналіз 101

TABLE OF CONTENTS

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF ECONOMY

- 1 **Arefieva O. V., Vovk O. M., Ocheretyana S. M.**
Methodological framework for assessing the enterprise modernization performance in the context of realizing its innovative potential 8
- 2 **Vydobora V. V.**
The scientific premises of industrial policy: international experience 17
- 3 **A. V. Lisovyi, Turchyk N. I.**
Enhancing tourism potential of Ukraine: world's best practice and domestic realia 27
- 4 **Miahkykh I. M., Shkoda M. S., Lytvyn N.**
International trade in goods and its key development trends in Ukraine 39
- 5 **Otenko I. P., Ptashchenko O. V., Kushch Ya. M.**
E-business development trends in the world market 50

MODERN TENDENCIES AND MANAGEMENT PROBLEMS

- 6 **Hanushchak-Yefimenko L. M.**
Effective strategies for enterprise business process management in rural areas 58
- 7 **Laponoh D. V.**
Insights into the factors affecting integrated partnership framework development 65
- 8 **Mishchuk Ie. V.**
Developing theoretical and methodological approaches to assess enterprise economic security in the context of management decisions efficiency 76
- 9 **Ordynskyi V. I.**
Internet marketing strategy for it products on a B2C market 92
- 10 **Yukhman Ya. V.**
Adaptive-oriented enterprise management system based 101

УДК 330.3:338.1

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.1

Олена В. Ареф'єва, Ольга М. Вовк, Софія М. Очеретяна
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна
**МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ
МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ
ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

Формування стратегій інноваційного розвитку підприємства потребує вдосконалення методичного інструментарію діагностики результативності модернізації. Наголошується, що в процесі діагностування результативності модернізації і розробки інноваційних стратегій розвитку підприємств мають враховуватись тенденції інноваційного поступу наукових здобутків. Комплексне дослідження факторів середовища функціонування підприємства дозволяє розкрити закономірності та особливості оцінювання його інноваційного потенціалу. Так, система оцінювання ефективності інноваційного потенціалу передбачає аналіз виробничої, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Послідовність діагностування результативності модернізації базується на засадах універсальності та порівняльності. Доведено, що використання класичних показників ефективності інновацій не дозволяє враховувати якісні параметри модернізаційних змін. Отже, створена система діагностики результативності модернізації, що ґрунтується на економіко-математичних методах, спрямована на формування інтегрального коефіцієнта. Інтегральний коефіцієнт результативності модернізації дає змогу визначити рівень модернізаційного потенціалу, вплив різних факторів на зміну профілю модернізації, а також відображає закономірності інноваційного розвитку. Це дозволяє описати систему оцінювання з урахуванням початкових цілей модернізації та стратегічних пріоритетів інноваційного розвитку. Подальші дослідження необхідно спрямувати на виокремлення специфічних методичних підходів до оцінювання рівня результативності модернізаційних змін відповідно до стратегій реалізації інноваційного потенціалу підприємства.

Ключові слова: *інноваційний потенціал; модернізація підприємства; інновації; показники ефективності; діагностика; оцінювання; профіль модернізації.*

Елена В. Арефьева, Ольга М. Вовк, София М. Очеретяна
Национальный авиационный университет, г. Киев, Украина
**МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДИАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
МОДЕРНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ
ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА**

Формирование стратегий инновационного развития предприятия требует совершенствования методического инструментария диагностики результативности модернизации. Подчеркивается, что в процессе диагностики результативности модернизации и разработки инновационных стратегий развития предприятий должны учитываться тенденции инновационного развития научных достижений. Комплексное исследование факторов среды функционирования предприятия позволяет раскрыть закономірности и особенности оценивания его инновационного потенциала. Так, система оценивания эффективности инновационного потенциала предполагает анализ производственной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятия. Последовательность диагностирования результативности модернизации базируется на принципах универсальности и сравнимости. Доказано, что использование классических показателей эффективности инноваций не позволяет учитывать качественные параметры

модернизационных изменений. Таким образом, создана система диагностики результативности модернизации, основанная на экономико-математических методах, и направленная на формирование интегрального коэффициента. Интегральный коэффициент результативности модернизаций даёт возможность определить уровень модернизационного потенциала, влияние различных факторов на изменение профиля модернизации, а также отражает закономерности инновационного развития. Это позволяет описать систему оценивания с учётом первоначальных целей модернизации и стратегических приоритетов инновационного развития. Дальнейшие исследования необходимо направить на выделение специфических методических подходов к оцениванию уровня результативности модернизационных изменений в соответствии со стратегией реализации инновационного потенциала предприятия.

Ключевые слова: инновационный потенциал; модернизация предприятия; инновации; показатели эффективности; диагностика; оценивание; профиль модернизации.

Olena V. Arefieva, Olha M. Vovk, Sophia M. Ocheretyana
National Aviation University, Kyiv, Ukraine

METHODOLOGICAL FRAMEWORK FOR ASSESSING THE ENTERPRISE MODERNIZATION PERFORMANCE IN THE CONTEXT OF REALIZING ITS INNOVATIVE POTENTIAL

The growing dynamism of the intellectualization and logistics of business processes is generating demands for updating the toolkit to assess the enterprise modernization performance and realize its innovative potential. It is argued that the evaluation of modernization efficiency and the design of enterprise innovative development strategies should rely on innovation and R&D trends and achievements. An in-depth study of the external and internal environment in which an enterprise operates helps to reveal the patterns and specifics in its innovation potential assessment paradigm. Thus, the framework to assess the enterprise innovation potential efficiency is based on its production, financial and investment performance evaluation. The consistency in modernization performance suggests following the principles of universality and comparability. Since the use of classical innovation efficiency indicators does not allow for considering the qualitative characteristics of modernization changes, a new framework to assess the modernization performance has been developed which is based on economic and mathematical analysis methods and is aimed at building an integrated index. The integrated index of modernization efficiency will help to determine the modernization potential level, the effects from a range of impact factors on the change of the modernization profile, as well as to reveal the trends of innovative development. This contributes to describing the proposed evaluation framework subject to initial enterprise modernization objectives and its strategic priorities for innovative development. Further research should focus on identifying specific methodological approaches to assessing the performance of modernization changes in line with the overall business strategy to enhance the enterprise innovative potential.

Keywords: innovation potential; enterprise modernization; innovations; efficiency indicators; diagnostics; evaluation; modernization profile.

Постановка проблеми. В умовах зростання динамічності інтелектуалізації та логістизації процесів модернізації й реалізації інноваційного потенціалу на підприємствах формуються запити щодо актуалізації інструментарію діагностики середовища функціонування, доцільності акумулювання і активізації ресурсних активів, формування і використання інноваційних підходів до управління. Сучасні умови функціонування та розвитку підприємств характеризуються високим рівнем нестабільності, жорсткими умовами

конкуренції та зростаючими викликами щодо забезпечення стійкої ефективності. Крім того, гнучкість та результативність управління підприємствами, які перетворились на складні економічні системи, вимагає впровадження новітніх теорій, концепцій, методів у практику управління інноваційним розвитком та модернізацією підприємства, і особливе місце в методичному забезпеченні цих процесів займає інструментарій діагностики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування методичного базису оцінювання ефективності модернізації та реалізації інноваційного потенціалу підприємств є об'єктом досліджень М.П. Бутко, Н.В. Валінкевич, Й.М. Петровича, С.О. Тульчинської [1–4], оцінювання потенціалу та результативності його реалізації присвячені публікації О.В. Ареф'євої, В.І. Щелкунова, Г.Ю. Кучерук [5–7]. Проте потребують уточнення умови та система оцінювання інноваційності, діагностування прийнятності напрямів модернізаційних змін на підприємствах.

Мета статті полягає у дослідженні умов і шляхів застосування інструментарію діагностики оцінюванні результативності модернізації підприємств при обґрунтуванні напрямів реалізації інноваційного потенціалу.

Виклад основного матеріалу. В процесі інноваційної діяльності підприємства поєднують різні матеріальні, нематеріальні й трудові ресурси, між якими існують певні зв'язки, ефективність яких підвищується при активізації модернізаційних процесів що спрямовані на логістизації потоків, формування інформаційно-інтелектуальної бази аналізу і прогнозування результативності. В процесах діагностики стану і перспективі реалізації інноваційного потенціалу на модернізаційні зміни слід враховувати об'єкт дослідження та наявні проблеми економічної діяльності підприємств у сучасних трансформаційних процесах, а саме (табл. 1):

- низький рівень конкурентоспроможності багатьох видів продукції вітчизняних підприємств;
- недостатнє фінансування інновацій як з боку держави, так і підприємств;
- застарілі виробничі активи та відсутність реальних інвестиційних ресурсів для технологічного оновлення;
- невідповідність виробничих потужностей сучасним ринковим запитам та ринкам збуту.

Таблиця 1

Умови реалізації напрямів модернізації підприємства на засадах інноваційності

Зовнішні фактори	Внутрішні фактори
Низькі стимули до інноваційної активності.	Скорочення показників зняття з виробництва застарілих видів техніки та введення в дію механізованих та автоматизованих ліній.
Нестача доступної підприємцю інформації про нові технології та програми на ринку.	Недостатній обсяг проведення маркетингових досліджень.
Недостатній обсяг державної підтримки проведення НДДКР і впровадження інновацій.	Відсутність належного заохочення винахідника та раціоналізатора.
Високі ризики, пов'язані з впровадженням нових технологій та відсутності податкових пільг.	Низький рівень інноваційної культури.
Недосконалість нормативно-правової системи регулювання та стимулювання інноваційної діяльності.	Низькокваліфікований персонал.

Джерело: узагальнено авторами.

В класичних теоретичних і прикладних методиках оцінювання проєктів застосовується чотири показники: інтегральний ефект (чистий дисконтований дохід); внутрішня норма прибутковості (дохідності); рентабельність інвестицій та термін окупності вкладених інвестицій. Проте такий підхід не розкриває інноваційність модернізаційних змін та очікуване зростання конкурентоспроможності або загальної результативності всієї діяльності підприємства.

Слід також враховувати, що будь-який результат інновацій має подвійне значення:

- як інтелектуально-інформаційна основа модернізаційних змін у матеріальному виробництві, що забезпечує підвищення прибутку і конкурентоспроможності;
- як джерело подальших наукових досліджень і розробок, тобто становить науковий і методологічний базис подальшого нарощування капіталу і потенціалу підприємства.

Тому вважаємо, що оцінку інноваційної діяльності підприємства доцільно здійснювати, використовуючи такі показники, як впровадження нових технологічних процесів, автоматизація виробництва та освоєння нових видів продукції. Для виявлення взаємозв'язку між результативними показниками ефективності діяльності підприємства і відповідними показниками ефективності інноваційної діяльності доцільно сформулювати таку систему показників, що розглядає виробничу, фінансову та інвестиційну складові модернізаційного процесу (рис. 1).

Оцінювання модернізаційного процесу має певні методологічні особливості, основні з яких сформулюємо в наступні положення:

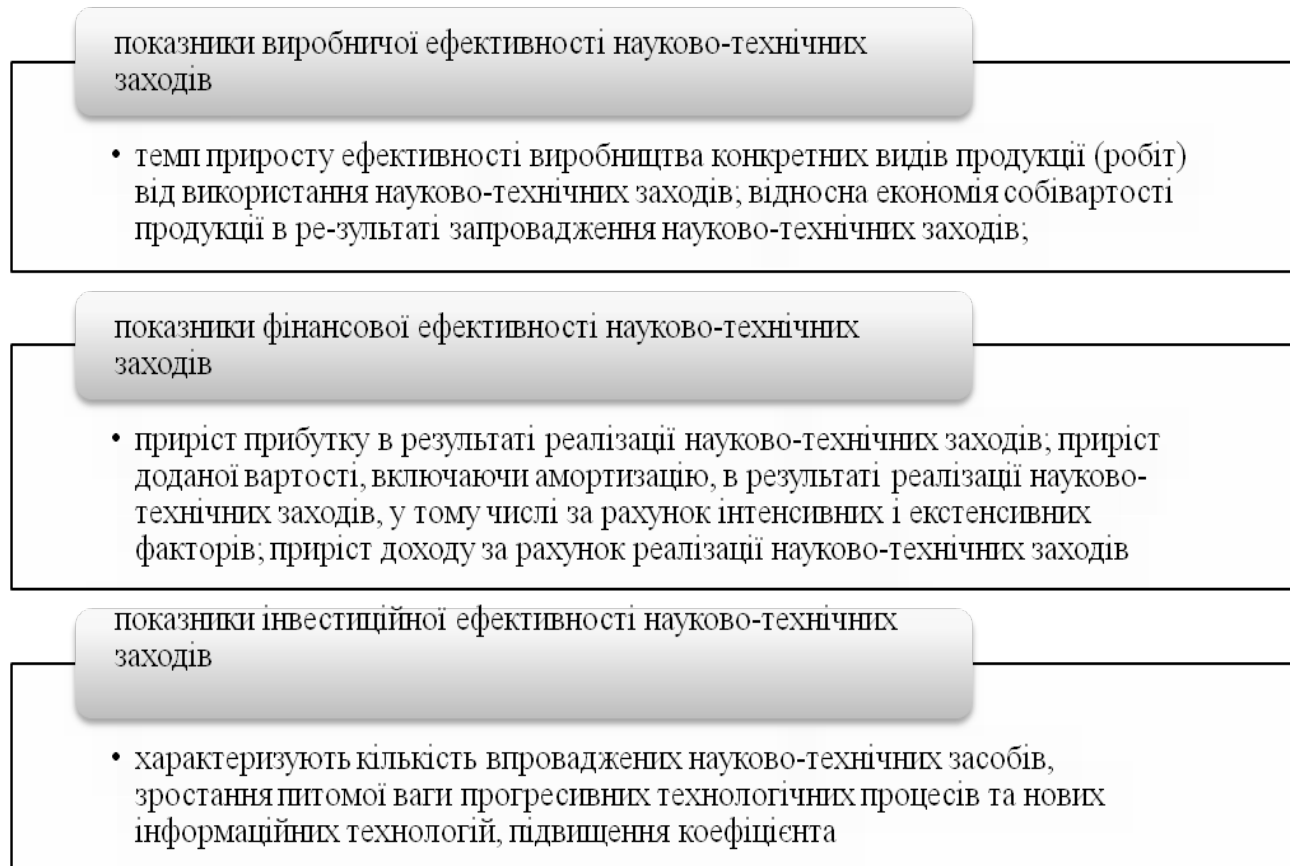
- модернізація надає не лише фінансово-ресурсні зміни, а й структурно-просотрові трансформації економічної системи підприємства, формує як конкурентні переваги (як правило, довгострокові), так і додаткові втрати (зокрема, початкові інвестиції знижують фінансову стійкість та платоспроможність). Тому в оцінюванні необхідно враховувати інтегрованість якісних параметрів у кількісні значення і прогнози;
- інноваційний потенціал, при його формуванні включає багато різновекторних складових (суб'єктні та об'єктні елементи, і управлінські, і ресурсні підходи до структуризації), що в подальшому створює диспропорції між джерелами інновацій, їх фінансуванні та, як наслідок, альтернативність результатів реалізації. Виходячи з цієї властивості інноваційного потенціалу, діагностування результатів модернізації залежить від напрямів і цілей формування методичного інструментарію управління і оцінювання.

Тому при оцінюванні результатів реалізації інноваційного потенціалу в напрямках модернізації підприємства необхідно: встановити елементний склад та структуру інноваційного потенціалу і сформулювати систему відповідних кількісних параметрів; описати та оцінити синергічність і характер зв'язків між елементами, масштабність сформованого інноваційного потенціалу; визначитись із пріоритетністю і потребами модернізації, а також провести оцінювання стану об'єкта модернізації; розробити систему критеріїв та обмежень для обґрунтування рішень щодо вибору напрямів і проєктів модернізації; форм і механізмів фінансування; ефективності окремих етапів чи виконавців; визначити особливості й властивості окремих видів модернізації та їх застосовуваності до об'єктів; сформулювати прогнозні сценарії та прийнятні результати, оцінити майбутній рівень ефективності реалізації модернізаційних заходів.

Описаний перелік заходів та умов діагностування результативності інноваційного потенціалу узагальнено в послідовності проведення оцінювання (рис. 2).

Запропонована послідовність оцінювання результативності реалізації інноваційного потенціалу в напрямках модернізації підприємства побудована за принципом універсальності застосування, оскільки включає варіативні елементи щодо вибору показників і побудови

унікального профілю для порівняння проєктних цілей, незалежно від виду модернізації чи структури інноваційного потенціалу.



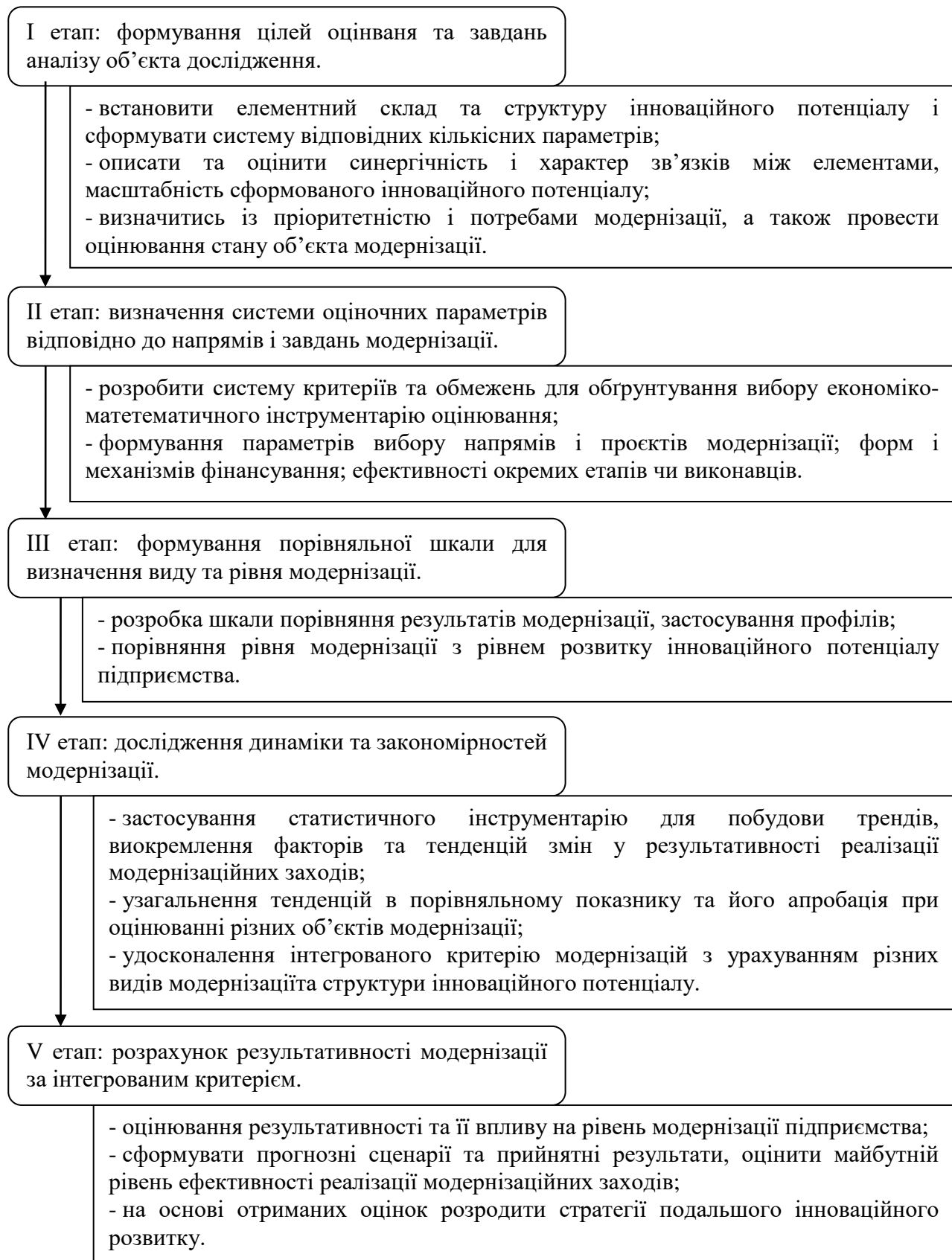
Джерело: узагальнено авторами.

Рис. 1. Групування показники ефективності модернізаційних змін, що формуються функціональними напрямками реалізації інноваційного потенціалу підприємства

Універсальність запропонованого методичного підходу дозволяє науковця та практикам сформувати специфічну систему оцінювання, що враховуватиме спрямованість та галузеву приналежність об'єкта оцінювання, а також цілі і завдання суб'єкту інноваційного процесу.

В наукових дослідженнях одиничними показниками результативності реалізації інноваційного потенціалу вважаються критерії розвитку інноваційних компетенцій, можливостей, ефективності реалізації інноваційно-інвестиційних ресурсів та проєктів (табл. 2).

Пріоритетними методами економіко-математичного інструментарію в запропонованому методичному забезпеченні діагностуванні результативності модернізації є: критичний аналіз та синтез, методи узагальнення та структурованих порівняння, методики статистичної побудови трендів та оцінювання ефективності й техніко-технологічного стану складових потенціалу підприємства.



Джерело: розроблено авторами.

Рис. 2. Послідовність діагностування результативності модернізації

Таблиця 2

**Групування одиничних показників результативності реалізації
 інноваційного потенціалу підприємства**

Група показників	Сутність показників
Інноваційні компетенції	- частка працівників, які активно беруть участь у впровадженні інновацій; - кількість нових ідей, що виникли на підприємстві; - кількість нових ідей ззовні; - кількість патентів, отриманих працівниками.
Інноваційні можливості	- капіталізація; - гудвіл; - дохід, прибуток підприємства; - коефіцієнт маржинального доходу; - кількість інноваційних пропозицій та концепцій, які очікують на розгляд компанією.
Інноваційні ресурси	- задоволеність клієнтів новими продуктами чи послугами; - витрати на дослідження у% до суми виручки; - рентабельність інвестицій у нові товари чи послуги; - чиста додана вартість, створена всім портфелем нових продуктів або послуг; - частка фінансуваних нових ідей в інвестиційному портфелі; - рентабельність інвестицій; - частка нематеріальних активів у капіталі підприємства; - знос основних засобів та розмір амортизаційного фонду; - частка матеріальних витрат у структурі собівартості.
Інноваційні проекти	- зростання доходу в результаті впровадження нових продуктів або послуг; - частка продажів нових видів продукції або послуг у загальному обсязі продажів; - кількість нових товарів або послуг, що випускаються на ринок; - збільшення прибутку в результаті впровадження нових товарів або послуг; - зміна частки ринку в результаті впровадження нових товарів або послуг.

Джерело: узагальнено авторами.

Висновки. Проведне дослідження дозволило узагальнити методичне забезпечення діагностування результативності модернізаційних змін, що відбуваються на підприємстві за рахунок реалізації інноваційного потенціалу. Так, за рахунок дослідження внутрішні та зовнішні факторів і викликів щодо модернізації авторами згруповано показники оцінювання ефективності модернізаційних змін, що формуються функціональними напрямками реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Виокремлення методологічних особливостей інноваційного потенціалу дозволило описати оцінювання результативності реалізації інноваційного потенціалу в напрямках модернізації підприємства, послідовність якої побудована за принципом універсальності застосування, оскільки включає варіативні елементи щодо вибору показників і формування профілю для порівняння проектних цілей, незалежно від виду модернізації чи структури інноваційного потенціалу.

References

Література

1. Butko, M.P. (2015). Modernizatsiya vyrobnychoyi infrastruktury mashynobudivnykh pidpryyemstv | 1. Бутко М. П. Модернізація виробничої інфраструктури

- [Modernization of industrial infrastructure at machine building plants]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy: electronic journal*, No. 3. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3860> 2006 [in Ukrainian].
2. Valinkevych, N.V. (2011). Teoretykometodolohichni pidkhody do vyznachennya sutnosti modernizatsiyi pidpryyemstv [Theoretical and methodological approaches to determining the essence of enterprise modernization]. *Visnyk Chernihivskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu – Bulletin of Chernihiv State Technological University*, Vol. 4 (54), P. 34–41 [in Ukrainian].
3. Petrovych, Y.M. (2015). Modernizatsiya promyslovykh pidpryyemstv yak vazhlyva peredumova rozvytku yikh konkurentospromozhnoho potentsialu [Modernization of industrial enterprises as an important prerequisite for the development of their competitive potential]. *Problemy ekonomiky i upravlinnia – Problems of economics and management*, No. 815, P. 3–8 [in Ukrainian].
4. Tulchynska, S.O. (2014). Perspektyvy ta dominanty rozvytku intelektualno-innovatsiinoi systemy rehioniv Ukrainy [Perspectives and dominants of the development of the intellectual and innovative system of the regions of Ukraine]. Kherson, PP "Vishemirsky". 2010 p. [in Ukrainian].
5. Arefieva, O.V. (2019). Konkurentospromozhnist' pidpryyemstv u mizhnarodnomu cyfrovomu [Competitiveness of enterprises in the international digital space]. Kyiv, NAU. 342 p. [in Ukrainian].
6. Shhelkunov, V.I., Vovk, O.M. (2011). Formalizatsiya metodychnoho zabezpechennja upravlinnja investytsijnymy resursamy pidpryyemstva [Formalization of methodical support of management of investment resources of the enterprise]. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury – Problems of improving the efficiency of infrastructure*, Vol. 31, P. 41–48 [in Ukrainian].
7. Kucheruk, H.Yu., Tymoschuk, O.M., Vovk, O.M., Melnyk, O.V. (2020). Yakist lohistyzatsii transportnykh posluh: investytsijnij aspekt [Quality of logistics of transport services: investment aspect]. Kyiv. TOV "SIK HRUP UKRAYINA Retrieved from". 184 p. [in Ukrainian].
8. Piletska, S.T., Miahkykh, I.M. (2017). Innovatsiina spryiniatlyvist pidpryyemstv do rozvytku v umovakh zminiuvanoho zovnishnoho seredovyschja [Innovative susceptibility of enterprises to development in a changing environment]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho*
- машинобудівних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3860>.
2. Валінкевич Н. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності модернізації підприємств. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2011. № 4 (54). С. 34–41
3. Петрович Й. М. Модернізація промислових підприємств як важлива передумова розвитку їх конкурентоспроможного потенціалу. *Проблеми економіки і управління*. Львів, 2015. № 815. С. 3–8.
4. Тульчинська С. О. Перспективи та домінанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України: монографія. Херсон: Вид-во "ПП Вишемирський В.С.", 2014. 210 с.
5. Ареф'єва О. В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія. К.: НАУ, 2019. 342 с.
6. Щелкунов В. І., Вовк О. М. Формалізація методичного забезпечення управління інвестиційними ресурсами підприємства. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. К.: НАУ, 2011. Вип. 31. С. 41–48.
7. Кучерук Г. Ю., Тимошук О. М., Вовк О. М., Мельник О. В. Якість логістизації транспортних послуг: інвестиційний аспект: монографія. Київ: ТОВ "СІК ГРУП УКРАЇНА", 2020. 184 с.
8. Мягких Я. М., Пілецька С. Т. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник Київського*

- universytetu tekhnolohii ta dyzainu. Seriiia Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences, No. 6 (117), P. 121–128 [in Ukrainian].*
9. Vovk, O.M. (2017). Formuvannja systemy upravlinnja investyjnymy resursamy aviacijno-remontnykh pidpryjemstv [Formation of the system of management of investment resources of aviation-repair enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti – Bulletin of Economics of Transport and Industry, No. 28, P. 217–219 [in Ukrainian].*
10. Kasich, A.O. (2017). Modernizatsiyni protsesy v Ukrayini v konteksti svitovoho dosvidu. *Ekonomika Ukrayiny [Modernization processes in Ukraine in the context of world experience]. Ekonomika Ukrainy – Ukraine economy, No. 9 (670), P. 38–58 (in Ukrainian).*
11. Prokhorova, V.V., Mushnykova, S.A. (2013). Formuvannia systemy upravlinskykh innovatsii na promyslovykh pidpryiemstvakh na osnovi synerhetychnoho pidkhodu: monohrafiia [Formation of the system of managerial innovations at industrial enterprises on the basis of synergetic approach: monograph]. Kharkiv. 264 p. [in Ukrainian].
- національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. 2017. № 6 (117). С. 121–128.
9. Вовк О. М. Формування системи управління інвестиційними ресурсами авіаційно-ремонтних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 28. С. 217–219.
10. Касіч А. О. Модернізаційні процеси в Україні в контексті світового досвіду. *Економіка України*. 2017. № 9 (670). С. 38–58.
11. Прохорова В. В. Формування системи управлінських інновацій на промислових підприємствах на основі синергетичного підходу: монографія. Х. : НТМТ, 2013. 264 с.

УДК 338.22.01:338.45.01

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.2

Володимир В. Видобора

Одеський національний економічний університет, Україна

НАУКОВІ ЗАСАДИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

У статті здійснено дослідження наукових засад промислової політики в зарубіжних концепціях вчених. Виявлено різноманіття бачення промислової політики та проаналізовано еволюцію наукових ідей та підходів до інтерпретації цього поняття вчених США та європейських держав як найбільш економічно розвинених країн світу, де економічна теорія характеризується найвищим рівнем розвитку наукового дискурсу. У статті представлено наукові формулювання терміну «промислова політика» з урахуванням основних економічних тенденцій та питомої ваги державного впливу на розвиток промисловості. Для вирішення завдань дослідження використано порівняльний метод та метод аналітичної інтерпретації, які дозволили здійснити пошук відмінностей у факторах, що вплинули на формування підґрунтя для розвитку наукових концепцій вчених. Аналіз зарубіжного науково-теоретичного досвіду розуміння промислової політики демонструє наявність широкої наукової дискусії щодо ролі держави в економічних процесах. Основою систематизації досліджень науковців визначено розуміння співвідношення економічних процесів і державної політики у сфері економіки. Такі погляди концентрують підходи патерналістської функції держави щодо розвитку промислового сектору (які притаманні неокласичним дослідженням американських вчених і неоліберальним трактуванням управлінської функції держави в промисловому секторі) та створення конкурентоспроможної економіки шляхом стимулювання виробництва в умовах вільної конкуренції. У результаті дослідження визначено два ключові вектори наукових ідей зарубіжних дослідників: «вертикальне» і «горизонтальне» розуміння промислової політики. Доведено, що перший вектор уміщує в собі економічну ідеологію патерналізму, побудовану на протекціонізмі, водночас другий вектор демонструє неоліберальний підхід, в основу якого покладено конкурентоспроможність промислового сектору. Перспективи подальших досліджень вбачаються у вивченні ступеня співвідношення впливу державного управління і факторів ринкової кон'юнктури в умовах конкурентного середовища.

Ключові слова: промислова політика; промисловий протекціонізм; промислова конкурентоздатність; промисловий сектор; промислове виробництво.

Владимир В. Выдобра

Одесский национальный экономический университет, Украина

НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

В статье исследованы научные основы промышленной политики в зарубежных концепциях учёных. Выявлено разнообразие видения промышленной политики и осуществлён анализ эволюции научных идей и подходов к интерпретации данного понятия учёных США и европейских государств как наиболее экономически развитых стран мира, где экономическая теория характеризуется высоким уровнем развития научного дискурса. В статье представлены научные формулировки термина «промышленная политика» с учётом основных экономических тенденций и удельного веса государственного влияния на развитие промышленности. Для решения поставленных задач исследования в статье использованы сравнительный метод и метод аналитической интерпретации, которые позволили осуществить поиск различий в факторах, повлиявших на формирование научных основ концепций учёных. Анализ зарубежного научно-теоретического опыта понимания промышленной политики демонстрирует наличие широкой научной дискуссии о роли

государства в экономических процессах. Основой систематизации исследований учёных определено понимание учёных соотношения экономических процессов и государственной политики в сфере экономики. Такие взгляды концентрируют подходы патерналистской функции государства к развитию промышленного сектора (присущие неоклассическим исследованиям американских учёных и неолиберальным трактовкам управленческой функции государства в промышленном секторе) и создание конкурентоспособной экономики путём стимулирования производства в условиях свободной конкуренции. В результате исследования определены два основных вектора научных идей зарубежных исследователей: «вертикальное» и «горизонтальное» понимание промышленной политики. Доказано, что первый вектор вмещает в себя экономическую идеологию патернализма, построенную на протекционизме, в то время как второй вектор демонстрирует неолиберальный подход, в основе которого лежит конкурентоспособность промышленного сектора. Перспективы дальнейших исследований предусматривают изучение степени соотношения влияния государственного управления и факторов рыночной конъюнктуры в условиях конкурентной среды.

Ключевые слова: промышленная политика; промышленный протекционизм; промышленная конкурентоспособность; промышленный сектор; промышленное производство.

Volodymyr V. Vydobora
Odessa National Economic University, Ukraine
**THE SCIENTIFIC PREMISES OF INDUSTRIAL POLICY:
INTERNATIONAL EXPERIENCE**

The article discusses the viewpoints of international scholars as to the scientific premises of industrial policy. The industrial policy concept has revealed a wide variety in its understanding. The study provides insights into the evolution of scientific thought and the development of scholarly approaches to understanding of the above concept in the USA and Europe, the most developed economies in the world, where economic theory has been underpinned by considerable scientific debate. The paper offers an 'industrial policy' term definition based on the key economic trends and the share of government intervention into industry development. To address the research agenda, a comparative approach and an analytic interpretation method were employed that allowed for identifying the differences in factors that had affected the background for elaborating a range of scientific concepts. The study explores extensive theoretical endeavors all over the world for understanding the industrial policy concept which demonstrates ample scientific discussion on the role of government in economic processes. The fundamental rationale for generalizing the variety of research studies is the comprehension of the relationship between economic processes and the government policy in the economy domain. Such approach incorporates the government paternalism towards industry development (embedded in the neoclassical studies of American economists and neoliberal interpretations of the governance function in the industrial sector) and building a competitive economy by enhancing production incentives in a free market environment. The research findings have identified two key vectors in the scientific viewpoints of international scholars, i. e. "vertical" and "horizontal" understanding of the industrial policy concept. The former vector reflects the economic ideology of paternalism, built on protectionism, while the latter demonstrates a neoliberal approach based on industrial sector competitiveness. The implications for further research are outlined as investigating correlations of the effects from government involvement and market factors in a competitive environment.

Keywords: industrial policy; industrial protectionism; industrial competitiveness; industrial sector; industrial production.

Постановка проблеми. Зарубіжний науковий досвід науково-теоретичних базових економічних термінів потрібно оцінювати як важливий фундаментальний доробок, що надає підґрунтя до порівняльних досліджень вітчизняних концепцій. Зарубіжні концепції відображають еволюцію дослідницьких підходів у різноманітних економіко-політичних умовах різних історичних періодів, а, отже – відмінних від українських економічних реалій і тенденційності економічної теорії у часи ідеологічного розуміння економічних процесів. Актуальність дослідження зарубіжного науково-теоретичного досвіду розуміння промислової політики також зумовлена відсутністю єдиного розуміння, що викликає широке поле для наукових дискусій і потребує наукового осмислення у сучасних умовах державотворення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних вітчизняних дослідженнях зарубіжного наукового доробку з теоретичного осмислення промислової політики слід відзначити роботи таких вчених, як В.П. Вишневський, В.М. Геєць, В.П. Горбулін, А.Ф. Гриньов, В.В. Дементьєв, В.Л. Мазур, О.О. Шубін, М.М. Якубовський тощо. Дослідники звертали увагу на концептуальні відмінності різних економіко-теоретичних шкіл зарубіжних вчених, здійснювали порівняльний аналіз та значення зарубіжних наукових підходів для розвитку вітчизняної теорії. Водночас недостатньо дослідженими залишилися питання критеріального розмежування векторів науково-теоретичних основ промислової політики у підходах зарубіжних науковців.

Метою даної статті є характеристика підходів вчених до дослідження промислової політики у зарубіжній економічній теорії. Завданням статті є визначення основних ідеологічних векторів наукового розуміння промислової політики у наукових дослідженнях зарубіжних вчених.

Виклад основного матеріалу. У сучасній економічній теорії розуміння промислової політики залишається дискусійним серед вчених розвинених економік. Наявні досить суперечливі погляди з цієї проблеми можуть бути систематизовані за п'ятьма основними групами. Одна з них пов'язана з виділенням визначального впливу уряду в області проведення промислової політики на регулювання роботи ринків [1]. Автори іншої групи розглядають промислову політику як інструмент створення умов для економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності [2]. Автори наступної групи є прихильниками розгляду промислової політики з позиції її визначального впливу на розвиток секторів з високою доданою вартістю [3]. Дослідники, що відносяться до четвертої групи, розуміють промислову політику як обґрунтовану ними необхідність поєднання підтримки розвитку нових виробництв з одночасною модернізацією традиційних [4]. Найбільш численну групу представляють фахівці, які розуміють промислову політику як політику, пов'язану з цілеспрямованою зміною структури економіки [5] і впливом на цей процес держави, серед яких чільне місце слід відвести британським і американським вченим.

У західному науково-теоретичному доробку промислова політика розуміється «галузева» або «секторальна політика», як правило, розуміється як заходи держави щодо підтримки або розвитку конкретних секторів економіки. Ще на початку XIX ст. у своїх фундаментальних працях німецький вчений Ф. Ліст [6, с. 39] сформулював основні засади розуміння промислової політики, де ключовою з них він вважав національну безпеку, оскільки нерозвиненість промислової політики є загрозою існування національної економіки, а відтак – держави. Ф. Ліст своєю доктриною сформував ґрунт для протекціоністського розуміння значення промислової політики в національній економіці. В умовах тогочасного розвитку індустріалізації вчений наголошував на необхідності системного розвитку промислової політики одночасно із необхідністю розвитку кооперації, що було характерною

тенденцією у наукових дослідженнях європейських вчених з подальшим розвитком даного наукового напрямку.

Приміром, на думку британського вченого А. Гоха, під промисловою політикою слід розуміти широкий комплекс урядових заходів, спрямований на стимулювання зростання та підвищення конкурентоспроможності відповідного сектора або групи секторів економіки [7]. Наукові підходи американської школи щодо промислової політики розгорнулися у 1980-і рр. і тривають в даний час. Як зазначає професор Школи державного управління ім. Дж.Ф. Кеннеді при Гарвардському університеті Р. Райх, промислова політика – це фінансована урядом економічна програма, в якій державний і приватний сектори координують свої зусилля при розробці нових технологій і галузей промисловості. «Промислова політика створює співпрацю між урядом, банками, приватними підприємствами, а також співробітниками для зміцнення національної економіки» [8]. На думку вказаного вченого, промислова політика повинна бути там, де немає ринку; це фундаментальні дослідження, стимулювання появи нових технологій і галузей, зниження негативних ефектів в екології, а також переорієнтація працівників зі старих галузей для отримання нової роботи.

Електронний словник торгової термінології трактує промислову політику як традиційну політику уряду для забезпечення сприятливого економічного клімату і розвитку галузей в цілому або конкретних галузей промисловості. Інструменти промислової політики можуть включати податкові стимули для заохочення інвестицій та експорту, прямі або непрямі субсидії, спеціальні механізми фінансування, захист від іноземної конкуренції, розробку навчальних програм, регіональних програм розвитку, допомогу в області досліджень і розробок, а також заходи для допомоги компаніям малого бізнесу [9].

Водночас Словник з міжнародної економіки Деардорфа визначає промислову політику як державну політику впливу в розширюються галузях через субсидії, податкові пільги та інші засоби для розвитку промисловості [10].

На відміну від цих визначень, Д. Федеріко і Д. Формен-Пек відзначають, що поняття промислової політики є складним і охоплює практично весь вплив на промисловість. Автори вказують, що публікація Європейської комісії, яка вийшла 1992 р., визначила функції промполітики як ефективне і послідовне здійснення всіх стратегій, які претендують на структурну перебудову промисловості з метою підвищення конкурентоспроможності [11, с. 3].

Інші вчені, такі як М. Дубник і Л. Холт підкреслюють, що з появою промислової політики на національному рівні виникає перспектива підвищення ролі держави в американській економічній політиці. На думку авторів, така участь держави є політично необхідною, оскільки це необхідно для успіху на рівні національної політики [12].

У період становлення наукових концепцій щодо розуміння промислової політики у кінці ХХ століття сформувався окремий напрям досліджень, у яких обстоювалася ідеологія політики протекціонізму щодо виробництва і промисловості. Протекціоністський напрям наукового розуміння промислової політики представлений підходами таких дослідників, як Дж. Брандер, Б. Спенсер, П. Брадан та іншими. Зокрема, у своїх працях Дж. Брандер і Б. Спенсер довели, що промислова політика, спрямована на підтримку окремих галузей за допомогою протекціоністських методів, приводить до найкращих результатів і підвищення національного добробуту в цілому [13, с. 198]. Саме країни, які проводили політику протекціонізму на етапі формування нових галузей, швидше за всіх збільшували частку промислового експорту в ВВП і ставали провідними в світі, тоді як ті, які практикували вільну торгівлю, не добилися швидкого збільшення експорту і високих темпів зростання. Цей факт підтверджується в роботі Д. Родріка і Ф. Родрігіса, які доводять, що ліберальна

торговельна політика необов'язково веде до зростання частки промислового експорту в ВВП [14].

У цьому напрямі досліджень П. Брадан розробив динамічну модель *learning by doing* для відкритої економіки, в якій обґрунтував оптимальну тимчасову протяжність захисту молодих галузей. Проведення протекціоністської політики щодо національних галузей є доцільним до моменту їх конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Митний або інший захист вітчизняних виробників обов'язково повинен доповнюватися заохоченням експорту, без нього протекціонізм веде тільки до імпортозаміщення, тобто до захисту слабких і неконкурентоспроможних галузей [15].

Державна підтримка і політика протекціонізму на етапі становлення сприяла створенню успішних фірм світового класу в країнах, що розвиваються (наприклад, південнокорейська сталеливарна корпорація POSCO, бразильська авіабудівна компанія Embraer, виробники автомобільних запчастин в Індії і Китаї). Дослідники даного напрямку стверджують, що для ефективної реалізації заходів промислової політики потрібна відповідна інституційне середовище, створення базових інституційних умов. Рівень інституціонального розвитку характеризує якість формальних та неформальних громадсько-політичних формацій, взаємодії економічних агентів, уряду і масштабів державного втручання в економіку, які створюють необхідні умови для ефективного розвитку. Д. Аджемоглу, Дж. Робінсон [16; 17, с. 711] в якості факторів успіху промислової політики виділяють сильні політичні інститути.

У цьому контексті потрібно зазначити, що з дещо інших позицій виступає Д. Родрік: «Немає жодних доказів, що ті типи провалів ринку, які закликають до промислової політики, мають місце, переважно, в промисловості (*industry*)». Тому, за відсутністю більш підходящої назви, він позначає терміном «промислова політика «всі дії з економічної реструктуризації на користь більш динамічних видів діяльності взагалі – незалежно від того, чи належать вони до промисловості або виробництва безпосередньо», – і наводить приклади такої політики (в тому числі з сільського господарства і сфери послуг). У роботах Д. Родріка вказується, що при проведенні промислової політики важливо скоріше не що саме і чому, а як і в якому інституційному середовищі потрібно що-небудь робити [5, с. 12].

З урахуванням даного підходу вчені цього напрямку, зокрема Дж. Блек, формулюють термін «промислова політика» (*industria lpolicy*) – як «державна політика, що впливає на окремі напрямки економічної діяльності в країні» [18], або Л. Отіс, який зазначає, що «промислова політика» – це стратегічна діяльність держави, метою якої є вплив на розвиток промисловості за секторами, а також формування «національного промислового портфоліо» [19, с. 14].

Подібні протекціоністські підходи є частиною інституційної класичної теорії розуміння промислової політики. Загалом, інституційна класична теорія, найбільш відомий представник якої – У. Семюелс [20], є однією з базових при розробці теоретичних основ формування промислової політики в силу наступних обставин. Інституціоналісти-класики підходять до економіки як до органічної системної еволюції в цілому. Особливо важливо з позицій промислової політики враховувати той акцент, який роблять інституціоналісти в аспекті застосування теорії до проблем політики та економічної ролі держави. Вони підкреслюють, що структура влади визначає, чиї інтереси повинні враховуватися, а отже, оптимальні рішення, специфічні для кожної такої структури.

Протекціоністи Х. Пак і К. Саггі зазначають, що промислова політика – це «державна політика, яка спрямована на поліпшення бізнес-середовища або поліпшення структури економічної активності по секторам, технологій і, як очікується, забезпечить за рахунок

втручання кращі перспективи для економічного зростання і суспільного блага в порівнянні з відсутністю такого втручання» [21].

Із цього приводу В.П. Вишневський [22, с. 36] слушно констатує, що протекціоністи зазвичай наводять підставу для втручання держави в процеси таких взаємин, яка полягає в тому, що «... ринки надають недостатні стимули фірмам, щоб співпрацювати» [23, с. 93]. Однак, підтримуємо думку вищевказаного науковця у тому, що в даному випадку пояснення в неокласичних термінах ринків, ринкових провалів і економіки добробуту, що впливає з аналізу взаємодії незалежних егоїстичних індивідів, недостатньо. У дослідженні Х. Сімона інституційна теорія виходить з того, що індивіди «... не формують свої переваги в ізоляції від інших людей, але у відповідь на суспільні події і при широкому поінформованні» [24, с. 160]. Крім того, в організаціях їх вибір обмежений рутинною. Причому в окремих організаціях це різні проблеми, направлені на різні цілі, які є далеко не завжди комерційними. Очевидно, що пояснення невдач (або успіхів) співпраці таких несхожих організацій виходить за межі сфери застосування неокласичної теорії. Таких невдач причина – це вже не провали ринків, а згадані вище провали правил. А підтримку «довгих правил» партнерських взаємин різнопланових організацій (замість «коротких» і не партнерських) може взяти на себе зацікавлена в економічному зростанні держава – знову-таки з урахуванням можливих помилок уряду, корупції і т.д. Як наголошує Е. Коен, «роль держави складається в тому, щоб виступати в якості гаранта кооперативної поведінки для кожного з партнерів. Наприклад, в Японії Міністерство міжнародної торгівлі і промисловості зводить разом в проектах різні види бізнесу і гарантує, що кожен партнер діє чесно» [23, с. 159]. Саме тому доцільно навести дефініцію С. Прайца, який у промисловій політиці бачить «...в загальному вигляді сукупність державних заходів щодо сприяння або запобігання певних структурних зрушень у промисловості» [25, с. 84].

Дану ідеологічну тенденцію розвили європейські дослідники промислової політики, які демонструють неоліберальний підхід у осмисленні даного терміну. Зокрема, проблеми застосування державного регулювання промисловості стали активно аналізуватись і в даний час почалося активне формування нових підходів до даного терміну з точки зору питомої ваги державного втручання. Варто навести роботи Вім Науд (Маастрихтський Інститут економічних досліджень інновацій та технологій) і Ірфана уль-Хака (UNCTAD, Женева), які наголошують, що «... стандартний докір, який часто пред'являють до промислової політики і державного регулювання промисловості полягає в тому, що держава не може правильно відібрати «переможців» [26; 27].

Загалом, промислова політика в європейських країнах (Industry Policy), що сформувалася ще в ХІХ ст., трактувалася як політика по підтримці окремих найважливіших на різних етапах розвитку секторів економіки (на відміну від Європи, в США природно звучать формулювання «Індустріальна політика в АПК» або «в індустріальна політика туристичному бізнесі» і ін.). О. Грем визначає промислову політику як заявлені державою офіційні дії стратегічного характеру з метою стимулювання розвитку галузей і зміни структури промисловості [28, с. 203].

Варто зазначити, що у сучасній термінології традиційний тип промислової політики, який впливає на відносне значення окремих галузей і підприємств, отримав назву «вертикальна політика», а новий функціональний – «горизонтальна політика» [29, с. 32]. До останньої належать загальні для великого числа галузей і підприємств в сфері нормативно-правового забезпечення діяльності, захисту прав власності, усунення адміністративних бар'єрів, сприяння інноваціям та ін. [30]. На горизонтальний тип політики робить акцент Європейська комісія – вищий орган виконавчої влади ЄС, яка пропонує заходи щодо

забезпечення конкурентоспроможності європейської обробної промисловості на тій підставі, що більшість інновацій мають місце саме в цій галузі [31].

У зв'язку з тим, що обидва типи політики включають широкий спектр дій, які можуть впливати на самі різні сфери господарської діяльності, постає питання про їхнє обмеження з позицій об'єкта політики. Тому Ж. Пелкманс з усього комплексу дій виділяє такі, які не слід відносити до сфери промислової політики, – це політики не для промисловості спеціально (макроекономічне регулювання, перерозподіл доходів, політика в сфері оплати праці та ін.). І такі, які безпосередньо впливають на промисловість, але не призначені тільки для неї (приватизація, регіональний розвиток, контроль за цінами та ін.) [32, с. 46]. Такий поділ не можна визнати конкретним, оскільки дії, призначені не тільки для промисловості, важко відокремити від сфери власне промислової політики [29, с. 37].

На наш погляд, дані підходи до розуміння промислової політики слід визнати неоліберальними з огляду на спрямованість державної політики по відношенню до промислового сектору, який спрямований на стимулювання, а не на адміністрування. Сегментація державного впливу на промисловість зумовлена, на наше переконання, не тільки видами такого впливу. У цьому контексті П. Біанчі [33] слушно акцентує увагу на тому, що промислова політика носить галузевий (секторальний) характер, з чим згодні і багато інших фахівців. Наприклад А. Сінг зазначає, що «...промислова політика – це, в основному, будь-який тип виборчого втручання або політики уряду, націлений на зміну галузевої структури виробництва в напрямку галузей, які, як очікується, пропонують кращі перспективи економічного зростання, ніж при відсутності такого втручання, тобто в умовах ринкової рівноваги» [34, с. 11].

Вчені зазначають, що зміна галузевої структури промислового виробництва виступає елементом структурної трансформації (реструктуризації) економіки в цілому. Х. Пак і К. Саггі наголошують, що промислова політика являє собою «різноманіття державних заходів, призначених для управління і контролю за процесами структурної трансформації економіки». Причому акцент робиться саме на промисловості, оскільки «процес індустріалізації важливий для перетворення економіки в цілому, і можна впливати на цей процес так, щоб керувати всім механізмом структурних змін» [21].

Висновки. Таким чином, дослідження науково-теоретичного розуміння промислової політики у підходах зарубіжних вчених засвідчило наявність двох основних векторів, зокрема протекціоністського, що вкладається у наукове розуміння «вертикальної» промислової політики і неоліберального, який характеризується «горизонтальною» промисловою політикою. Основи «вертикальної» промислової політики базуються на обстоюванні патерналістської функції держави щодо розвитку промислового сектору і притаманні більше неокласичним дослідженням американських вчених. На наш погляд, подібні підходи сформувалися у період після Другої світової війни, коли державна промислова політика США демонструвала свою ефективність в умовах домінування державного замовлення, а у подальшому – реалізації так званого «плану Маршалла» для європейських держав. Натомість «горизонтальна» промислова політика у дослідженнях здебільшого європейських економістів представлена неоліберальним баченням основної функції держави у промисловому секторі – створення конкурентоспроможності за рахунок стимулювання виробництва в умовах вільної конкуренції. Отже, перспективами подальших досліджень розуміння промислової політики є осмислення балансу співвідношення державного впливу і ринкових тенденцій, де критерієм балансу даних наукових ідей для збалансованого розуміння цього терміну тут може бути урахування питомої ваги стратегічної і тактичної реакції держави на ринкову кон'юнктуру, що може бути виправданою в умовах конкурентного середовища.

References

Література

1. Federico, G., Foreman-Peck, J. (1999). European Industrial Policy: Introduction. In: J. Foreman-Peck, G. Federico (eds.). *European industrial policy: The twentieth-century experience*. N.Y.: Oxford University Press. P. 1–17.
1. Federico G., Foreman-Peck J. European Industrial Policy: Introduction. In: *European industrial policy: The twentieth-century experience*. J. Foreman-Peck, G. Federico (eds.). N.Y.: Oxford University Press, 1999. P. 1–17.
2. Beath, J. (2002). UK Industrial Policy: Old Tunes on New Instruments? *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 18, No. 2, P. 221–239.
2. Beath J. UK Industrial Policy: Old Tunes on New Instruments? *Oxford Review of Economic Policy*. 2002. Vol. 18, No. 2. P. 221–239.
3. Nowak, M., Highfield, R. (2012). *Super Cooperators: Altruism, Evolution, and Why We Need Each Other to Succeed*. N.Y.: Free-Press. 352 p.
3. Nowak M., Highfield R. *Super Cooperators: Altruism, Evolution, and Why We Need Each Other to Succeed*. N.Y.: Free-Press, 2012. 352 p.
4. Warwick, K. (2013). *Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends*. OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 2. OECD Publishing. 56 p.
4. Warwick K. *Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends*. OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 2. OECD Publishing, 2013. 56 p.
5. Rodrik, D. (2004). *Industrial Policy for the Twenty-First Century*. Cambridge: Harvard University. 57 p.
5. Rodrik D. *Industrial Policy for the Twenty-First Century*. Cambridge: Harvard University, 2004. 57 p.
6. List, F. (2005). *Natsionalnaia sistema politicheskoi ekonomii [National system of political economy]*. Moscow: Evropa. 382 p. [in Russian].
6. Лист Ф. *Национальная система политической экономики*. М.: Европа, 2005. 382 с.
7. Goh, A. (2005). *Towards an innovation-driven economy through industrial policy making: an evolutionary analysis of Singapore*. Retrieved from: http://innovation.cc/peer-reviewed/2005_10_3_9_goh_nnovation_driven_economy.pdf
7. Goh A. *Towards an innovation-driven economy through industrial policy making: an evolutionary analysis of Singapore*. URL: http://innovation.cc/peer-reviewed/2005_10_3_9_goh_nnovation_driven_economy.pdf.
8. Reich, R. (1991). *The Work of Nations: Preparing Ourselves for 21st Century Capitalism*. New York: Knopf.
8. Reich R. *The Work of Nations: Preparing Ourselves for 21st Century Capitalism*. New York: Knopf, 1991.
9. Free Business Terms Dictionary Of Words And Phrases Commonly Used In International Commerce. Retrieved from: <http://www.agoa.info/?view=trade&startal=i>.
9. Free Business Terms Dictionary Of Words And Phrases Commonly Used In International Commerce. URL: <http://www.agoa.info/?view=trade&startal=i>.
10. Deardorffs Glossary of International Economics. Retrieved from: <http://www-personal.umich.edu%7Ealandear/glossary/i.htm>.
10. Deardorffs Glossary of International Economics. URL: <http://www-personal.umich.edu%7Ealandear/glossary/i.htm>.
11. Federico, G., Foreman-Peck, J. (eds.) (1999). *European Industrial Policy: The Twentieth-Century Experience*. Oxford: Oxford University. P. 2–3.
11. *European Industrial Policy: The Twentieth-Century Experience*. James Foreman-Peck, Giovanni Federico (eds.). Oxford: Oxford University, 1999. P. 2–3.
12. *The journal of Federalism*. 1985. № 15 (1).
12. *The journal of Federalism*. 1985. No. 15 (1).

13. Brander, J.A., Spencer, B.J. (1984). Tariff protection and imperfect competition. In: *Monopolistic Competition in International Trade*. Ed. by H. Kierzkowski. Oxford. P. 194–206.
14. Rodriguez, F., Rodrik, D. (1999). Trade policy and economic growth: a skeptic's guide to the cross-national evidence. CEPR Discuss. Pap. DP. 2143. May 1999.
15. Bardhan, P. (1971). On optimum subsidy to a learning industry: an aspect of the theory of infant-industry protection. *Int. Econ. Rev.*, Vol. 12, Iss. 1. P. 54–70.
16. Acemoglu, D., Robinson, J.A. Paths to Inclusive Political Institutions. URL: <https://economics.mit.edu/files/11338>.
17. Mushtaq, K. (2005). Markets, States and Democracy: Patron-Client Networks and the Case for Democracy in Developing Countries. *Democratization*. No. 5 (12). P. 704–724.
18. Blek, Dzh. (2000). *Ekonomika. Tolkovy slovar [Economy. Dictionary]*. Moscow: INFRA-M, Publisher "Ves Mir". Retrieved from: http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/22083 [in Russian].
19. Graham, O.L. jr. (1992). *Losing Time: The Industrial Policy Debate*. Cambridge: Harvard University Press. P. 3–27.
20. Samuels, W. (1990). The Self-Referentiability of Thorstein Veblen's Theory of the Preconceptions of Economic Science. *Journal of Economic Issues*. 24(3). P. 695–718. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/4226309>.
21. Pack, H., Saggi, K. (2006). Is there a case for industrial policy? A critical survey. *World Bank Research Observer*, No. 21 (2), P. 267–297.
22. Vishnevskii, V.P., Dementev, V.V. (2012). Teoreticheskie osnovaniia promyshlennoi politiki dlia emerdzhentnoi ekonomiki [The theoretical foundations of industrial policy for an emergent economy]. *TerraEconomicus*, Vol. 10, No. 1, P. 27–45 [in Russian].
23. Cohen, E. (2006). Theoretical foundations of industrial policy. *EIB Papers*, Vol. 11, No. 1, P. 85–106.
24. Simon, H. (1993). Altruism and economics. *The American Economic Review*, Vol. 83, No. 2, P. 156–
13. Brander J. A., Spencer B. J. Tariff protection and imperfect competition. In: *Monopolistic Competition in International Trade*. Ed. by H. Kierzkowski. Oxford, 1984. P. 194–206.
14. Rodriguez F., Rodrik D. Trade policy and economic growth: a skeptic's guide to the cross-national evidence. CEPR Discuss. Pap. DP. 2143. May 1999.
15. Bardhan P. On optimum subsidy to a learning industry: an aspect of the theory of infant-industry protection. *Int. Econ. Rev.* 1971. Vol. 12, Iss. 1. P. 54–70.
16. Acemoglu D., Robinson J. A. Paths to Inclusive Political Institutions. URL: <https://economics.mit.edu/files/11338>.
17. Mushtaq K. Markets, States and Democracy: Patron-Client Networks and the Case for Democracy in Developing Countries. *Democratization*. 2005. No. 5 (12). P. 704–724.
18. Блэк Дж. Экономика. Толковый словарь. М.: ИНФРА-М, Издательство "Весь Мир", 2000. URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/22083.
19. Graham O. L. jr. *Losing Time: The Industrial Policy Debate*. Cambridge: Harvard University Press, 1992. P. 3–27.
20. Samuels W. The Self-Referentiability of Thorstein Veblen's Theory of the Preconceptions of Economic Science. *Journal of Economic Issues*. 1990. No. 24 (3). P. 695–718. URL: <http://www.jstor.org/stable/4226309>.
21. Pack H., Saggi K. Is there a case for industrial policy? A critical survey. *World Bank Research Observer*. 2006. No. 21 (2). P. 267–297.
22. Вишневский В. П., Дементьев В. В. Теоретические основания промышленной политики для эмерджентной экономики. *TerraEconomicus*. 2012. Т. 10, № 1. С. 27–45.
23. Cohen E. Theoretical foundations of industrial policy. *EIB Papers*. 2006. Vol. 11, No. 1. P. 85–106.
24. Simon H. Altruism and economics. *The American Economic Review*. 1993. Vol. 83,

- 161.
25. Price, C.V. (1981). Industrial Policies in the European Community. *World Economic Issues Series*, Vol. 4. MacMillan for the Trade Policy Research Centre. 141 p.
26. Naudé, W. (2010). Industrial Policy: Old and New Issues. Working Paper No. 2010/106, United Nations University, World Institute for Development Economics Research. September 2010.
27. Naudé, W. (2010). New Challenges for Industrial Policy. Working Paper No. 2010/107, United Nations University, World Institute for Development Economics Research. September 2010.
28. Graham, O.L. jr. (1994). *Losing Time: The industrial Policy Debate*. Cambridge: Harvard University Press. 384 p.
29. Foreman-Peck, J. (2006). Industrial policy in Europe in the 20th century. *EIB Papers*, Vol. 11, No. 1.
30. Väililä, T. (2006). No policy is an island – on the interaction between industrial and other policies. *EIB Papers*, Vol. 11, No. 2.
31. Implementing the Community Lisbon Programme: A policy framework to strengthen EU manufacturing – towards a more integrated approach for industrial policy. European Commission, 2005. COM (2005) 474 final.
32. Pelkmans, J. (2006). European industrial policy. In: *International handbook on industrial policy*. Ed. by P. Bianchi and S. Labory. P. 46–47.
33. Bianchi, P., Labory, S. (2006). From "old" industrial policy to "new" industrial development policies. In: *International handbook on industrial policy*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, "Edward Elgar Publishing". P. 3–27.
34. Singh, A. (2003). Competition and competition policy in emerging markets: International and development dimensions. United Nations, "G-24 Discussion Paper Series", Paper No. 18. 26 p.
- No. 2. P. 156–161.
25. Price C. V. Industrial Policies in the European Community. *World Economic Issues Series*. Vol. 4. MacMillan for the Trade Policy Research Centre, 1981. 141 p.
26. Naudé W. Industrial Policy: Old and New Issues. Working Paper No. 2010/106, United Nations University, World Institute for Development Economics Research. September 2010.
27. Naudé W. New Challenges for Industrial Policy. Working Paper No. 2010/107, United Nations University, World Institute for Development Economics Research. September 2010.
28. Graham O. L. Jr. *Losing Time: The industrial Policy Debate*. Cambridge: Harvard University Press, 1994. 384 p.
29. Foreman-Peck J. Industrial policy in Europe in the 20th century. *EIB Papers*. 2006. Vol. 11. No. 1.
30. Väililä T. No policy is an island – on the interaction between industrial and other policies. *EIB Papers*. 2006. Vol. 11. No. 2.
31. Implementing the Community Lisbon Programme: A policy framework to strengthen EU manufacturing – towards a more integrated approach for industrial policy. European Commission, 2005. COM (2005) 474 final.
32. Pelkmans J. European industrial policy. In: *International handbook on industrial policy*. Ed. by P. Bianchi and S. Labory. 2006. P. 46–47.
33. Bianchi P., Labory S. From "old" industrial policy to "new" industrial development policies. In: *International handbook on industrial policy*. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, "Edward Elgar Publishing", 2006. P. 3–27.
34. Singh A. Competition and competition policy in emerging markets: International and development dimensions. United Nations, "G-24 Discussion Paper Series", Paper No. 18, 2003. 26 p.

УДК 338.48

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.3

Андрій В. Лісовий

Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь, Україна

Наталія І. Турчик

Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет», м. Київ, Україна

РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНІ РЕАЛІЇ

У цій статті висвітлено туристичний потенціал як широке багатогранне поняття, що охоплює сукупність природних, рекреаційних, культурних, історичних, організаційних та економічних показників, які можуть становити передумови для розвитку певних видів туризму та туристичної галузі загалом. У статті також було визначено систему показників, що забезпечують реалізацію та розвиток туристичного потенціалу країни. Вони визначають географічне розташування, історичний, просторовий, природний, економічний, політико-правовий, екологічний, демографічний, соціальний, культурний, інфраструктурний, технологічний, організаційно-управлінський, інноваційний та кадровий потенціал. Відповідно до представлених показників, Україна має великі перспективи для розвитку туристичного потенціалу, тому було проведено SWOT-аналіз. Проаналізувавши елементи SWOT-аналізу (можливості, загрози, переваги і недоліки туристичної галузі України), було зроблено висновок, що довгостроковий розвиток туризму в країні має базуватися на таких складових: інвестиції та інновації в галузі туризму та гостинності; вдосконалення організації діяльності транспортної галузі; підготовка кваліфікованих кадрів; покращення інвестиційного клімату і законодавчого середовища; діджиталізація комунікацій, що сприятимуть організації ефективної діяльності туристичної галузі. Наголошується, що без упровадження інновацій і прогресивних європейських стандартів обслуговування гостей та відпочинку неможливо розвинути конкурентоспроможний туристичний сектор на міжнародному ринку. Основними стратегічними цілями розвитку туристичного потенціалу України до 2026 року є: створення якісного туристичного продукту на основі ефективної маркетингової діяльності; ефективне та комплексне використання існуючого потенціалу туризму та перспектив його розвитку шляхом вирішення проблем природокористування та охорони навколишнього середовища, а також покращення інфраструктури туризму; збільшення матеріально-технічної бази; забезпечення відповідності ціни та якості туристичної продукції шляхом створення умов для оптимізації організаційно-економічної структури малого та середнього бізнесу, надання податкових канікул, зелених коридорів тощо. У статті досліджено систему підготовки та підвищення кваліфікації працівників у галузі туризму та курортів. Визначено, що згідно з оцінкою показників розвитку туризму та курортів, в Україні має збільшитись кількість іноземних туристів, що в'їжджають в Україну, кількість суб'єктів туризму, надходження до місцевих бюджетів від сплати туристичного збору, обсяги доходів Державного бюджету України від функціонування суб'єктів підприємництва в галузі туризму, зростатиме кількість робочих місць у сфері туризму, а також кількість вітчизняних туристів та екскурсантів.

Ключові слова: туристичний потенціал; туризм; природно-рекреаційні ресурси; культурно-історичні ресурси; організаційно-економічні ресурси.

Андрей В. Лисовый

Университет государственной фискальной службы Украины, г. Ирпень, Украина

Наталья И. Турчик

Частное высшее учебное заведение «Европейский университет», г. Киев, Украина

РАЗВИТИЕ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА УКРАИНЫ: МИРОВОЙ ОПЫТ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ РЕАЛИИ

В этой статье туристический потенциал освещён как широкое многогранное понятие, охватывающее совокупность природных, рекреационных, культурных, исторических, организационных и экономических показателей, которые могут служить предпосылками для развития определённых видов туризма и туристической отрасли в целом. В статье также определена система показателей, обеспечивающих реализацию и развитие туристического потенциала страны. Они определяют географическое расположение, исторический, пространственный, природный, экономический, политико-правовой, экологический, демографический, социальный, культурный, инфраструктурный, технологический, организационно-управленческий, инновационный и кадровый потенциал. Согласно представленным показателям, Украина имеет большие перспективы для развития туристического потенциала, поэтому было проведено SWOT-анализ. Проанализировав элементы SWOT-анализа (преимущества и недостатки, возможности и угрозы туристического комплекса Украины), был сделан вывод о том, что долгосрочное развитие туризма в стране должно базироваться на следующих составляющих: инвестиции и инновации в области туризма и гостеприимства; усовершенствование организации деятельности транспортной отрасли; подготовка квалифицированных кадров; нормализация политического, экономического и законодательного климата; диджитализация коммуникаций. Реализация этих мер будет способствовать организации эффективной деятельности туристической отрасли. Подчёркивается, что без внедрения инноваций и перехода к прогрессивным европейским стандартам обслуживания гостей и отдыха невозможно развить конкурентоспособный туристический сектор на международном рынке. Основными стратегическими целями развития туристического потенциала Украины до 2026 года являются: создание качественного туристского продукта на основе эффективной маркетинговой деятельности; эффективное и комплексное использование существующего потенциала туризма и перспектив его развития путём решения проблем природопользования и охраны окружающей среды, а также улучшения инфраструктуры туризма; увеличение материально-технической базы; обеспечение соответствия цены и качества туристической продукции путём создания условий для оптимизации организационно-экономической структуры малого и среднего бизнеса, предоставление налоговых каникул, зелёных коридоров и др. В статье исследована система подготовки и повышения квалификации специалистов в сфере туризма и курортов. Определено, что согласно оценке показателей развития туризма и курортов, в Украине должны увеличиться количество иностранных туристов, въезжающих в Украину, количество субъектов туризма, поступления в местные бюджеты от уплаты туристического сбора, возрасти доходы Государственного бюджета Украины от деятельности субъектов предпринимательства в сфере туризма, количество рабочих мест в сфере туризма, а также количество отечественных туристов и экскурсантов.

Ключевые слова: туристический потенциал; туризм; природно-рекреационные ресурсы; культурно-исторические ресурсы; организационно-экономические ресурсы.

Andrii V. Lisovyi

University of the State Fiscal Service of Ukraine, Irpin, Ukraine

Nataliia I. Turchyk

Private higher education institution “European University”, Kyiv, Ukraine

ENHANCING TOURISM POTENTIAL OF UKRAINE:

WORLD’S BEST PRACTICE AND DOMESTIC REALIA

This paper seeks to explore the tourism potential as a broad multifaceted concept that covers a range of natural recreational, cultural, historical, organizational and economic indicators that lay the foundation for the development of different types of tourism and the tourism industry overall. The study identifies a set of indicators contributing to the national tourism potential realization and development which specify the geographical location, historical, spatial, natural, economic, political, legal, environmental, demographic, social, cultural, infrastructural, technological, organizational, managerial, innovative and human resources potential. According to the selected indicators, Ukraine has great prospects for boosting its tourism potential, so a SWOT analysis has been delivered. Given the due regard to each of the SWOT analysis component consideration (strength, weaknesses, opportunities and threats of the Ukrainian tourism sector), a conclusion was made that the long-term development of the national tourism should rely on the following critical elements: ensuring investment and innovation in tourism and hospitality; enhancing the transport industry support; training of qualified personnel; normalization of the political, economic and legislative climate; digitalization of communications, etc. that will facilitate effective performance in the tourism sector. It is argued that implementation of innovations and progressive European standards in providing guest and recreational services are crucial in developing a competitive national tourism sector in the international market environment. Among the key strategic goals in enhancing the tourism potential of Ukraine by 2026 are the following: creating a quality tourism product based on effective marketing activities; effective and integrated use of existing tourism capacities and its potential by addressing the issues of nature management and environmental protection as well as improving the tourism infrastructure; updating technical resources and materials; ensuring the compliance between price and quality of tourist products by building a framework to optimize the organizational and economic structure of small and medium-sized businesses, granting tax holidays, green corridors, etc. The study also provides insights into the system of training and advanced training of specialists in the area of tourism and resort management. The findings demonstrate that according to the assessment of tourism and resort development indicators in Ukraine, the current potential in the national tourism sector can ensure raising the flow of international tourists arriving to Ukraine, increasing the number of tourism business entities, growth of revenues to local budgets from tourist tax payments as well as to the consolidated government budget of Ukraine from tourism activities, increasing the number of jobs in the tourism sector along with boosting the number of domestic tourists and holiday makers.

Keywords: *tourism potential; tourism; natural recreational resources; cultural and historical resources; organizational and economic resources.*

Постановка проблеми. Туризм – це вид економічної діяльності, якому характерний динамічний розвиток. Світові темпи зростання доходів від туризму випереджають аналогічні показники в галузях видобування нафти та виробництва автомобілів. XXI ст. започаткувало нове ставлення до туризму: значна частка людей сприймають туризм не як розкіш, а як звичайну необхідність.

Наша країна – географічний центр Європи, має все для сталого розвитку туристичного потенціалу: відповідні природно-кліматичні умови, суттєві історично-культурні пам’ятки, значний інтелектуальний капітал і достатні матеріальні ресурси. Але при цьому Україна не

досягає рівня розвитку туристичного потенціалу розвинених країн Європи і світу. Низький рівень туристичного потенціалу вимагає обґрунтування стратегії створення в Україні сучасної високотехнологічної туристичної галузі, здатної задовольнити зростаючі вимоги наших співвітчизників та іноземних громадян. Для України стає актуальною проблема створення нової структури управління та регулювання туристичною сферою на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях. Саме це зумовлює актуальність дослідження розвитку туристичного потенціалу нашої країни в контексті зарубіжного досвіду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стан та особливості розвитку туризму в Україні описували Т.С. Красникова і О.Я. Лотиш [5, 6]. А О.О. Комліченко та О.І. Чорноморд намагалися оцінити та проаналізувати рівень розвитку туристичної галузі України [4, 12]. М.Й. Малік та Л.В. Забуранна звернули увагу на елементи туристичного потенціалу, що дають можливість більш точно здійснити аналіз [7]. О.С. Гринькевич, М.М. Біль та Б.Б. Уманців досліджували організацію та управління підприємствами туристичної індустрії і туристичної галузі в цілому [2]. В.Ю. Фролова і Т.В. Шелеметьєва провели SWOT-аналіз конкурентоспроможності туристичного потенціалу України, що дало можливість оцінити його у довгостроковому періоді [11, 13]. І.Я. Антоненко, Ю.О. Непорожній, Р.В. Корнеєва обґрунтували напрямки розвитку туризму на державному, регіональному та місцевому рівнях [1, 8]. Всі ці дослідження суттєво примножують теоретично-методологічні інструменти визначення потенціалу туристичної галузі України, але не вирішують остаточно проблеми оцінки туристичного потенціалу: відповідно цінності, унікальності, ієрархічності, значущості, як ресурсу надання туристичних послуг і як джерела залучення туристів до споживання туристичного продукту.

Метою даної статті є аналіз туристичного потенціалу на основі систематизованих показників та визначення можливостей стратегічного розвитку туристичної галузі України. Виходячи з цього, завданнями даної статті є:

- визначення суті та складових туристичного потенціалу;
- аналіз деяких природно-рекреаційних, культурно-історичних та організаційно-економічних елементів туристичного потенціалу України;
- SWOT-аналіз туристичного потенціалу як умова стратегічного розвитку галузі туризму на основі запропонованих показників;
- визначення перспектив розвитку туризму на основі ефективного використання туристичного потенціалу.

Виклад основних результатів. Туризм у світовій економіці займає одну з провідних позицій: на нього припадає близько 10% світового валового продукту, понад 30% сфери послуг, 7% інвестицій, 11% споживчих витрат. У понад 40 країн світу туристична індустрія є основним джерелом надходжень національних бюджетів [8].

Підприємства туристичної сфери задовольняють потреби споживачів у відпочинку, здійснюють значний вплив на умови життя всього людства, стали об'єктивною потребою сучасного життя. Дохід від міжнародного туризму сьогодні складає одну з найбільших часток у структурі «невидимого експорту». Туризм не лише збільшує приплив валюти в країну, але й допомагає вирішувати проблему безробіття, раціоналізує використання ресурсів. Розвиток туризму сприяє поліпшенню міжнародної політики, зміцненню взаємостосунків між національними економіками.

Переваги туристичної діяльності наступні:

- розширення сфери використання транспорту (авіаційного, залізничного, автомобільного та ін.);

- підвищення якості транспортної інфраструктури, що зменшує час та витрати на подорожі;
- розвиток інформаційних технологій та засобів комунікації;
- підвищення рівня зайнятості, матеріальних умов і культурного рівня населення;
- зниження обмежень на трансфер валюти та спрощення митних процедур;
- суттєві зміни в структурі духовних цінностей.

Досліджуючи особливості організації державного управління в міжнародній практиці, можна зробити висновок, що туризм розвивається успішно там, де здійснюється співпраця держави та капіталу на основі відносин, що базуються на довгострокових програмах, тому професор І.Я. Антоненко виділила три моделі державного регулювання галузі туризму [1, с. 18]:

1. Перша модель не передбачає централізованої державної організації: проблеми вирішуються суб'єктами діяльності самостійно на місцях на основі принципів ринкової економіки. Такий підхід набуває ефективності в розвинених країнах, які не потребують особливої реклами туристичного продукту, мають високорозвинену інфраструктуру, надійну систему безпеки туристів, якісне медичне обслуговування та доступну мережу надання банківських та страхових послуг. Така специфіка управління туристичною сферою характерна для США, де зовсім ліквідовано державну адміністрацію туризму.

2. Друга модель вимагає наявності спеціалізованого державного органу, який здійснює контроль за цією галуззю. Для її реалізації потрібні значні фінансові вливання в індустрію туризму, рекламу, маркетингову діяльність та інфраструктуру. Така специфіка характерна для регулювання розвитку туристичної галузі у державах з перехідною економікою та країнах, що розвиваються і відповідно мають потребу створення та розвитку національного туристичного продукту, наприклад: Болгарія Єгипет, Туніс, Туреччина та інші, в яких є міністерства туризму.

3. Третя модель реалізовується за умов передачі повноважень вирішення проблем туризму багатопрофільному міністерству. В подібному багатогалузевому міністерстві, як правило, наявний вузькоспеціалізований підрозділ, завданням якого є вирішення проблем регулювання туристичної діяльності та проведення маркетингової політики. Даний тип регулювання характерний для європейських країн. Для прикладу: Федеральне міністерство економіки і технологій в Німеччині, Міністерство виробничої діяльності в Італії, Міністерство економічної політики у Франції [1, с. 18].

Розвиток ринкових відносин в Україні сприяв утвердженню туристичної галузі як однієї з найбільш динамічних та перспективних галузей світової економіки. Україна володіє ресурсами, необхідними для розвитку всіх видів туризму: комплекс історико-культурних та архітектурних пам'яток, краса природи (два моря, сотні озер, тисячі річок, безмежні ліси, різноманіття агроландшафтів), доброзичливе, гостинне населення, своєрідна культурно-історична спадщина. Транспортне сполучення в Україні відносно розвинуте (повітряний, залізничний, автомобільний транспорт) і не є перешкодою для розвитку туризму. Є в наявності карти всіх регіонів, запроваджений безвізовий режим.

Туристичні ресурси – це множина природних та створених людиною об'єктів, що мають специфічні властивості, придатні для створення туристичного продукту. Туристичні ресурси можна розподілити на три групи [5, с. 47]:

1. Природні – моря, озера, річки, лікувальні води та грязі, приморські, гірські та лісові ландшафти, біосферні заповідники, національні парки, печери, бальнеологічні ресурси та інші подібні ресурси, не створені людиною. Площа освоєних та потенційно придатних для туристичного використання територій в нашій країні складає близько 12% загальної площі держави.

2. Ресурси, які мають культурну та історичну цінність для громадян країни та іноземців – унікальні пам'ятки архітектури та містобудування, етнографічні пам'ятки, музеї, історично-архітектурні заповідники, пам'ятки історії, археології, місця історичних подій, пам'ятники, об'єкти діяльності визначних діячів історії, культури, техніки, інші об'єкти, що є важливими для задоволення потреб туристів у сфері пізнавально-культурної рекреації. Загальна кількість таких архітектурно-історичних об'єктів у нашій країні складає близько 48700 [12].

3. Ресурси, які представляють сучасні унікальні здобутки в промисловості, будівництві, культурі, науці. В нашій країні виявлено значну кількість подібних об'єктів, більшість з них мають загальносвітове та європейське значення.

Більшість регіонів України мають туристичні ресурси, які відносяться до всіх трьох груп, це дає їм можливість пропонувати на туристичний ринок привабливі туристичні продукти.

Тому, маючи такий туристичний потенціал, ця галузь економіки сприяє укріпленню держави, збільшенню надходжень до державного та місцевих бюджетів, покращенню добробуту українського народу, підвищенню духовного потенціалу суспільства.

Згідно з рейтингом Expat Insider 2016, який проводило міжнародне співтовариство InterNations з питань туристичної привабливості, по деяких позиціях Україна демонструє досить високі конкурентні показники. Так, у категорії «легкість облаштування» з 67 країн ми на 24 місці. У субкатегорії: «пошук друзів» – 5 місце; «гостинність» – 15 місце, «добррозичлива країна» – 19 місце. Також респонденти оцінювали рівень задоволеності своїм особистим фінансовим станом і чи є він є прийнятним для їх повсякденного життя в Україні. Так, в категорії «особисті фінанси і вартість життя» Україна посіла перше місце за доступністю вартості проживання, друге – за рівнем задоволеності особистим фінансовим станом для іноземців. 76% в цілому задоволені своїми фінансами, майже три чверті респондентів (74%) вважають, що їх наявний дохід більше, ніж те, що їм потрібно заробляти на життя в Україні. В цілому, 85% опитаних задоволені своїми витратами в Україні. Саме показник прожиткового мінімуму іноземці називають визначальним у вирішенні питання про відвідування або переїзду в Україну [10].

Серед факторів, що стримують розвиток туризму в Україні виділяють економічні та організаційні [7, с. 112].

До економічних факторів відносяться: відсутність початкового капіталу для інвестування в туристичну інфраструктуру, що позначається на стані транспортного, готельного обслуговування, рівні надання послуг; відсутність системи менеджменту та маркетингового забезпечення туризму для залучення потенційних туристів хоча б на ті об'єкти, що вже мають достатню інфраструктурну забезпеченість для прийому та обслуговування гостей; відсутність спеціальних наукових досліджень в цій сфері та недостатня підготовка необхідних кадрів.

До організаційних факторів можна віднести: нестача кваліфікованих спеціалістів у галузі туризму, здатних взяти на себе розробку, організацію і проведення туристичних турів; обмеженість туристичних маршрутів в Україні та їх слабка облаштованість; обмежений набір туристично-рекреаційних послуг; дефіцит спеціалізованих організацій у сфері туризму; бюрократичні заборони й обмеження на відвідування туристами привабливих у природному відношенні місць в основному внаслідок недосконалості механізму узгодження дій адміністрацій природно-господарських організацій з менеджерами-організаторами туристичних подорожей та екскурсій; відсутність суспільно орієнтованого інформаційного менеджменту та реклами туризму, моди на туризм; недостатня зацікавленість в туризмі

керівників міністерств, державних установ та відомств; відсутність необхідної законодавчої бази для розвитку туризму [7, с. 112].

Проте, успіх туристичної галузі залежить від злагодженої роботи різних представників суспільства: місцевого населення, органів влади, громадських організацій, туристичних фірм та міжнародних організацій. Кожний із перерахованих суб'єктів має свій інтерес в сільському туризмі і грає свою незамінну роль:

1. Місцеве населення зацікавлено в даному виді діяльності оскільки це забезпечує додатковий дохід господарям садиб і їх сусідам (збут сувенірів, сільськогосподарської продукції, харчування, транспортні послуги і т.д.).

2. Місцева влада повинна підтримувати ідею розвитку туризму, оскільки це надходження додаткових грошей в місцевий бюджет, поліпшення соціальної інфраструктури, створення нових робочих місць. Саме місцева влада може забезпечити податкові пільги особам, що беруть участь в наданні туристичних послуг.

3. Центральна влада повинна підтримати цю ініціативу, оскільки це вид діяльності, який не вимагає значних інвестицій, але покращує туристичний імідж нашої країни. Окрім того, підтримка туризму – це підтримка населення, тобто держава виконує свою соціальну роль.

4. Роль туристичних фірм незамінна в реалізації і рекламі нового туристичного продукту.

5. Міжнародні організації можуть забезпечити спонсорську та експертну підтримку проекту.

6. Особливу роль в розвитку туризму мають громадські організації. Саме вони об'єднують людей, дозволяють відстоювати їх інтереси, підвищують їх кваліфікацію, навчають їх, сприяють просуванню як самої ідеї розвитку туризму, так і безпосередньо туристичних послуг.

Зараз особливо важлива програма просування самої ідеї розвитку туризму в Україні в цілому. Метою її повинне бути підвищення обізнаності населення і створення позитивного відношення до цього виду відпочинку. В першу чергу мають бути задіяні такі комунікації як телепередачі, інтерв'ю, прес-конференції, статті, семінари, які, не будучи комерційними, викликають довіру і позитивну реакцію. На наступному етапі, коли з'явиться конкурентоздатний “турпродукт”, потрібно зайнятися комерційною рекламою, яка може проходити в двох напрямках:

- пряма реклама об'єктів і маршрутів, видання каталогів з адресами і телефонами;
- робота з посередниками – турагенствами, агентами і т.д. При наявності конкурентоздатного продукту вони будуть рекламувати і продавати його на комісійних умовах.

Для оцінки розвитку туристичного потенціалу слід здійснити SWOT-аналіз. О.С. Гринькевич, М.М. Біль, Б.Б. Уманців вважають, що методологія його передбачає попередній аналіз, який ґрунтується на визначенні можливостей і загроз зовнішнього середовища функціонування організації, а також сильних і слабких сторін її внутрішнього середовища [2, с. 181]. SWOT – це абревіатура, кожна буква якої розшифровується як: сильні сторони, слабкі сторони, сприятливі можливості, загрози. Це універсальний метод, що особливо ефективний для аналізу туристичного ринку України. Він допомагає визначити обставини розвитку туристичного ринку країни, для оптимального збалансування внутрішніх переваг та недоліків із зовнішнім впливом сприятливих можливостей та загроз. SWOT-аналіз дає можливість визначити сильні та слабкі сторони туристичного потенціалу України, її можливості та переваги над конкурентами (табл. 1) [13, с. 112].

Таблиця 1

SWOT-аналіз туристичного потенціалу України

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
1. Багата історія та культурна спадщина. 2. Широка географія та вдале розташування. 3. Розмаїття ландшафту, помірний клімат (лише південна частина – субтропічний). 4. Історичні пам'ятки архітектури, які належать до різних течій та історичних періодів. 5. Наявність ресурсів до створення оздоровчих комплексів. 6. Вдале геополітичне розташування сприяє збільшенню іноземних туристів. 7. Унікальний рекреаційний потенціал. 8. Наявність стратегічних програми розвитку областей.	1. Низький рівень розвитку ринкової інфраструктури, неякісні дороги. 2. Нестабільний рівень сервісу, низька підготовка кадрів. 3. Невідповідність «ціна-якість», висока вартість обслуговування. 4. Відсутність сформованого цілісного бренду України. 5. Високий рівень захворюваності на COVID-19. 6. Недостатня інформаційно-рекламна діяльність щодо України за кордоном. 7. Неефективна державна політика у сфері туризму. 8. Незначна кількість готелів, які відповідають світовим стандартам з надання послуг. 9. Знищення зелених насаджень парків і заповідників. 10. Військові дії на Сході України.
Можливості (O)	Загрози (T)
1. Освоєння нових рекреаційних територій. 2. Розвиток нових видів туризму. 3. Розвиток бізнес-активності населення. 4. Розвиток туристичної інфраструктури. 5. Покращання рівня обслуговування. 6. Покращання екології, створення умов непоширення пандемії COVID-19. 7. Розширення та підвищення якості надаваних послуг. 8. Формування позитивного іміджу країни як стабільної та безпечної.	1. Недосконалість і невідповідність міжнародним стандартам законодавства. 2. Зростання конкуренції на ринку туристичних послуг. 3. Нестабільна політична ситуація. 4. Пандемія, техногенні катастрофи. 5. Конфлікт між західними та східними регіонами. 6. Можливе підвищення цін на відпочинок. 7. Розвиток закордонного туризму в близько розташованих країнах.

Джерело: [13, с. 112].

Аналізуючи переваги і недоліки, можливості та загрози туристичного потенціалу України, згідно табл. 1, ми склали висновок, що розвиток туристичної галузі України має базуватися на таких елементах: сприяння інноваціям та інвестиціям в туристичний та готельний бізнеси; удосконалення роботи транспортної інфраструктури; покращення підготовки кадрів; поліпшення інвестиційного та законодавчого клімату; діджиталізація комунікацій. Без здійснення вищевказаних заходів неможливо побудувати ефективний, стабільно діючий туристичний комплекс. Без зарубіжного досвіду туристичних інновацій та утвердження прогресивних європейських стандартів сервісу стає неможливим сталий розвиток конкурентоздатного на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту. В.Ю. Фролова вважає, що «... без цілеспрямованих маркетингово-промоційних заходів з інформаційного «прориву» країни буде проблематичною її інтеграція у глобальний ринок туристичних послуг» [11, с. 45].

Серед основних завдань державної політики в сфері туризму необхідно виділити наступні: розробка законодавчих та фінансово-економічних параметрів розвитку галузі; створення сприятливого інвестиційного механізму направлено на розвиток інфраструктури туризму; формування програм підготовки та перепідготовки кадрів; розвиток малого та середнього бізнесу, надання їм податкових канікул та зелених коридорів; просування національного туристичного продукту шляхом брендобудівництва на міжнародний туристичний ринок.

При аналізі факторів привабливості території та залучення туристичних потоків, необхідно чітко визначитись, на кого, в першу чергу, розрахована політика розвитку туризму: на залучення туристів (довготривала складова туристичного потоку) або на залучення екскурсантів (складова туристичного потоку)? Який бренд території і які ключові фактори успіху (відповідно до ресурсної концепції) використовувати? Правильно оцінюючи можливості того чи іншого регіону, необхідно зробити відповідний вибір, який і лягає в основу політики [5, с. 47].

Для побудови ефективної методики інноваційного розвитку туризму, О.Я. Лотиш вважає необхідним: «... оцінити весь спектр показників, що відносяться до сфери послуг, з огляду на історичні та місцеві умови розвитку конкретного туристичного напрямку, провести комплексний аналіз стану туристичних ресурсів, дати класифікацію інновацій в туризмі» [6]. Саме із-за цього інновації в туристичну галузь необхідні і є обов'язковою умовою її розвитку, що потребує подальших досліджень у майбутньому.

Кабмін схвалив стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року [9], де враховані усі можливості туристичного потенціалу України. У відповідності із цим документом, мають бути створені всі умови для комфортного, безпечного та різноманітного відпочинку в Україні. Тут йдеться про зміни у відповідні закони «Про туризм» та «Про курорти», а також створення ще ряду законодавчих актів. Планується фінансування програм підтримки розвитку туризму [14]. Для оцінки ефективності розвитку сфери туризму, розробники стратегії пропонують такі показники (табл. 2):

Таблиця 2

Контрольні показники розвитку сфери туризму та курортів в Україні

Найменування показника розвитку	За роками			
	2015	2019	2022	2026
Кількість туристів, які в'їжджають до України, млн осіб	12,9	збільшення у 1,5 рази	збільшення у 2 рази	збільшення у 2,5 рази
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, тис. одиниць	6,8	збільшення у 1,5 рази	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
Доходи місцевих бюджетів від сплати туристичного збору, млн грн	37,1	збільшення у 1,5 рази	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
Доходи зведеного бюджету від суб'єктів туристичної діяльності, млрд грн	1,71	збільшення у 2 рази	збільшення у 5 разів	збільшення у 10 разів
Кількість робочих місць у сфері туризму, тис. осіб	88	збільшення у 2 рази	збільшення у 5 разів	збільшення у 10 разів
Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	357	збільшення у 1,5 рази	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів
Кількість екскурсантів, тис. осіб	125,5	збільшення у 2 рази	збільшення у 3 рази	збільшення у 5 разів

Джерело: [9].

Для такої позитивної динаміки держава ставить перед собою завдання, які сприятимуть ефективному використанню туристичного потенціалу України та сприятимуть розвитку галузі туризму у довгостроковому періоді:

- створення якісного туристичного продукту, базуючись на ефективній маркетинговій діяльності, спрямованій на формування бренду, конкурентоспроможного на міжнародному ринку;
- ефективного і комплексного (економічного, соціального, екологічного та інноваційного) використання наявного туристичного потенціалу, шляхом вирішення проблеми природокористування і охорони навколишнього природного середовища та удосконалення інфраструктури сфери туризму;
- підвищення матеріально-технічної бази шляхом залучення іноземних інвестицій;
- формування сприятливого інвестиційного клімату та поліпшення політичної ситуації в країні;
- забезпечення відповідності ціни та якості турпродуктів через створення умов оптимізації структури діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва, надання податкових канікул, зелених коридорів;
- організація системи якісної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців туристичного супроводу та обслуговування, інших професій сфери туризму та курортів [9];
- створення умов для запобігання поширенню COVID-19, які б не гальмували та не обмежували туристичні потоки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, туристичний потенціал території – широке багатоаспектне поняття, що охоплює сукупність природно-рекреаційних, культурно-історичних, організаційно-економічних показників, що можуть служити передумовами розвитку певних видів туризму та туристичної галузі загалом, що частково представляє систему показників, які надають можливість реалізації та розвитку туристичного потенціалу країни. Вони визначають географічне положення, історичні, просторові, природні, економічні, політико-правові, екологічні, демографічні, соціальні, культурні, інфраструктурні, технологічні, організаційно-управлінські, інноваційні та кадрового забезпечення. Щодо України, то згідно представлених показників та проведеного SWOT-аналізу, вона має значні перспективи розвитку туристичного потенціалу.

Аналізуючи переваги і недоліки, можливості та загрози туристичного потенціалу України, ми склали висновок, що розвиток туристичної галузі України має базуватися на таких елементах: сприяння інноваціям та інвестиціям в туристичний та готельний бізнеси; удосконалення роботи транспортної інфраструктури; покращення підготовки кадрів; поліпшення інвестиційного та законодавчого клімату; діджиталізація комунікацій. Без здійснення вищевказаних заходів неможливо побудувати ефективний, стабільно діючий туристичний комплекс. Без зарубіжного досвіду туристичних інновацій та утвердження прогресивних європейських стандартів сервісу стає неможливим сталий розвиток конкурентоздатного на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту.

Основними стратегічними цілями розвитку туристичного потенціалу сфери туризму до 2026 року є: створення якісного туристичного продукту, базуючись на ефективній маркетинговій діяльності; ефективного і комплексного використання наявного туристичного потенціалу, шляхом вирішення проблеми природокористування і охорони навколишнього природного середовища та удосконалення інфраструктури сфери туризму; підвищення матеріально-технічної бази; забезпечення відповідності ціни та якості турпродуктів через створення умов оптимізації структури діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва, надання податкових канікул, зелених коридорів; організація підготовки та

підвищення кваліфікації працівників туристичного обслуговування, інших професій сфери туризму та курортів. Це, згідно оцінки показників розвитку сфери туризму та курортів в Україні, сприятиме збільшенню кількості іноземних туристів, які в'їжджають в Україну, суб'єктів туристичної діяльності, обсягів надходжень до місцевих бюджетів від сплати туристичного збору, доходів зведеного бюджету від суб'єктів туристичної діяльності, кількості робочих місць у сфері туризму, кількості внутрішніх туристів та екскурсантів.

Подальшого дослідження потребує питання етапів, механізму та системи розвитку туристичної галузі України на основі ефективного використання туристичного потенціалу із врахуванням запропонованих показників.

References

Література

1. Antonenko, I.Ya. (2013). Derzhavne rehuliuвання prosuvannya turystychnoho produktu: mizhnarodnyi ta vitchyzniani dosvid [State regulation of tourism product promotion: international and domestic experience]. *Investysii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, No. 21, P. 17–22 [in Ukrainian].
1. Антоненко І. Я. Державне регулювання просування туристичного продукту: міжнародний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 21. С. 17–22.
2. Hrynkevych, O.S., Bil, M.M., Umantsiv, V.B. (2008). Ekonomika, orhanizatsiia ta upravlinnia pidpriemstvamy turystychnoi industrii ta turystychnoi haluzi v tsilomu [Economics, organization and management of enterprises of the tourism industry and the tourism industry in general]. *Visnyk DITB – DITB Bulletin: electronic journal*, Vol. 12, P. 177–183. Retrieved from: https://tourlib.net/statti_ukr/grynkevych.htm [in Ukrainian].
2. Гринькевич О. С., Біль М. М., Уманців В. Б. Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. *Вісник ДІТБ*. 2008. № 12. С. 177–183. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/grynkevych.htm.
3. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Komlichenko, O.O. (2014). Formuvannya ta otsinka ekonomichnoho potentsialu turystychnoi haluzi rehionu [Formation and assessment of the economic potential of the tourism industry of the region]. *Visnyk Odeskoho natsional'noho universytetu – Bulletin of Odessa National University. Series: Economics: electronic journal*, Vol. 19, No. 2 (4), P. 178–182. Retrieved from: <http://nbuv.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. Комліченко О. О. Формування та оцінка економічного потенціалу туристичної галузі регіону. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2014. Т. 19, Вип. 2 (4). С. 178–182. URL: <http://nbuv.gov.ua/>
5. Krasnikova, T.S. (2015). Turisticheskii potencial territorii i neobkhodimost ego razvitiia [Tourist potential of the territory and the need for its development]. *Obshchestvo: politika, ekonomika i pravo – Society: politics, economics and law*, Vol. 6, P. 46–48 [in Russian].
5. Красникова Т. С. Туристический потенциал территории и необходимость его развития. *Общество: политика, экономика и право*. 2015. № 6. С. 46–48.
6. Lotysh, O.Ya. (2017). Strategic analysis and assessment of opportunities for innovative development of the tourism industry of Ukraine [Strategic analysis and assessment of opportunities for innovative development of the tourism industry of Ukraine]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy: electronic journal*, Vol. 8. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/> [in Ukrainian].
6. Лотиш О. Я. Стратегічний аналіз і оцінка можливостей інноваційного розвитку туристичної галузі України. *Ефективна економіка: електронний журнал*. 2017. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
7. Malik, M., Zaburanna, L. (2012). Silskyi ahrarnyi turyzm yak chynnyk rozvytku silskykh terytorii [Rural agrarian tourism as a factor of development of rural territories]
7. Малік М., Забуранна Л. Сільський аграрний туризм як чинник розвитку

- agricultural tourism as a factor in the development of rural areas]. *Ekonomika APK – Economics of agro-industrial complex*, No. 5, P. 110–115 [in Ukrainian].
8. Neporozhnyi, Yu.O., Kornieieva, R.V. (2008). Napriamy rozvytku turystychnoi haluzi na rehionalnomu ta mistsevomu rivniakh [Directions of development of the tourism industry at the regional and local levels]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, No. 11, P. 42–50. Retrieved from: <http://www.nbu.gov.ua/portal/> [in Ukrainian].
9. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku [On approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period up to 2026]. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501> [in Ukrainian].
10. Rating "Expat Insider 2016". Mizhnarodne spivtovarystvo InterNations [International community InterNations]. Retrieved from: [https://inassets1internationsgmbh.netdnassl.com/static/bundles/internationsexpatinsider/pdf/](https://inassets1internationsgmbh.netdnassl.com/static/bundles/internationsexpatinsider/pdf/expat_insider_2016_the_internations_survey.pdf) [in Ukrainian].
11. Frolova, V.Yu. (2015). SWOT-analysis of the competitiveness of the tourist market of Ukraine [SWOT-analysis of the competitiveness of the tourist market of Ukraine]. *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*, Vol. 1 (29), P. 42–46 [in Ukrainian].
12. Chernomord, O.I. Tourist potential of Ukraine: features of modern development. Retrieved from: http://globalnauka.com/naukova_ukraina/2800.html [in Ukrainian].
13. Shelemetieva, T.V. (2018). SWOT-analiz yak diievyi instrument protsesu upravlinnia rozvytkom turyzmu v Ukraini [SWOT-analysis as an effective tool in the process of managing the development of tourism in Ukraine]. *Natsionalna ekonomika – National economy*, Vol. 6, P. 110–113 [in Ukrainian].
14. What is the tourist potential of Ukraine? Retrieved from: <http://pravda.press/chronicle/analytics/yakiy-turistichniy-potentsial-ma-ukraina--28158/> [in Ukrainian].
- сільських територій. *Ekonomika APK*. 2012. № 5. С. 110–115.
8. Непорожній Ю. О., Корнеєва Р. В. Напрями розвитку туристичної галузі на регіональному та місцевому рівнях. *Економічний простір*. 2008. № 11. С. 42–50. URL: <http://www.nbu.gov.ua/portal/>
9. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>.
10. Рейтинг "Expat Insider 2016". Міжнародне співтовариство InterNations. URL: https://inassets1internationsgmbh.netdnassl.com/static/bundles/internationsexpatinsider/pdf/expat_insider_2016_the_internations_survey.pdf.
11. Фролова В. Ю. SWOT-аналіз конкурентоспроможності туристичного ринку України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 1 (29). С. 42–46.
12. Чорноморд О. І. Туристичний потенціал України: особливості сучасного розвитку. URL: http://globalnauka.com/naukova_ukraina/2800.html.
13. Шелеметьєва Т. В. SWOT-аналіз як дієвий інструмент процесу управління розвитком туризму в Україні. *Національна економіка*. 2018. № 6. С. 110–113.
14. Який туристичний потенціал має Україна? URL: <http://pravda.press/chronicle/analytics/yakiy-turistichniy-potentsial-ma-ukraina-28158/>

УДК 339.56[477]=111

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.4

Iryna M. Miahkykh, Mariana S. Shkoda
Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine
Nataliia Lytvyn
Kyiv University of Tourism, Economics and Law, Ukraine
**INTERNATIONAL TRADE IN GOODS
AND ITS KEY DEVELOPMENT TRENDS IN UKRAINE**

The article seeks to explore the drastic changes in the modern economic realia in Ukraine which are characterized by intensification of globalization, elimination of barriers that hinder the development of economic relationships with other actors in the world economy. This opens up new opportunities for domestic enterprises to use external factors of development, attract international financial and technological resources, implement production and management best practices, and expand the existing markets. The purpose of this article is to provide insights on the trends of international trade in goods in Ukraine, identify the key vectors to address the international trade challenges in Ukraine and to specify the prospects for further development of international trade in goods. To attain the research objectives, the general research methods have been employed, in particular, the logical approach and generalization, and the methods of statistical and financial analysis – to assess the indicators of export and import of goods in Ukraine. Special emphasis is put on the significant effect from the drop in Ukraine's external turnover with the CIS countries (from 15.2% in 2015 up to 10.8% in 2019). Among the major reasons for the decline in foreign markets trading are geopolitical issues, complete or partial exclusion of Ukrainian enterprises from their direct participation in foreign economic activities, currency instability and volatility of the national economy, etc. According to the results of the study, it is argued that the lag in creating favorable environment to enhance production and international trading along with expanding the state budget revenues (behind imbalanced structure of exchange trade and its low efficiency) will reinforce the structural and investment crisis and extend the period of economic stagnation. All this reduces the opportunities to boost the national economy competitiveness and expand international trading. Thus, there is a need to reconsider the current approaches and actions to gain a competitive edge, in particular this refers to tackling the crisis challenges and facilitate post-crisis economic recovery. The study pinpoints a significant role of exports in shaping Ukraine's economy. Thus exports must become a driver in structural transformation of Ukraine's economy, both in the short-run and in the medium term perspective. In this context, it is proposed that to continue to foster economic partnerships with the EU and other countries globally, Ukraine needs to accomplish the reforms within the country, in particular, improve the business climate, eliminate corruption and strengthen self-government. The Ukraine's international trade efforts should be aimed at increasing and accelerating exports of Ukrainian goods, implementing import substitution policies to improve Ukraine's trade balance; promoting the optimization of import structure; generating government to support Ukrainian exports, etc. Hence, further development of Ukraine's international trade and its implications for the national economy should rely on a balanced government policy to enhance domestic manufacturing, mitigate crisis effects, overcome unemployment, and strengthen the national currency.

Keywords: *international trade; goods; geographical structures; export; growth; trends; structure.*

Ірина М. Мягких, Мар'яна С. Шкода

Київський національний університет технологій та дизайну, Україна

Наталія Літвін

Київський університет туризму, економіки та права, Україна

ЗОВНІШНЯ ТОРГІВЛЯ ТОВАРАМИ ТА КЛЮЧОВІ НАПРЯМИ ЇЇ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

Статтю присвячено розгляду та аналізу значних змін в економіці України, що характеризуються посиленням процесів глобалізації, усуненням бар'єрів, які стримують розвиток економічних зв'язків з іншими суб'єктами світової економіки. Це відкриває нові можливості для використання вітчизняними підприємствами зовнішніх чинників розвитку, залучення міжнародних фінансових і технологічних ресурсів, застосування передового виробничого й управлінського досвіду, розширення ринків збуту. Метою цієї статті є дослідження тенденцій розвитку зовнішньої торгівлі товарами в Україні, ідентифікація ключових напрямів подолання проблем зовнішньої торгівлі в Україні, а також визначення перспектив подальшого розвитку зовнішньої торгівлі товарами. Для вирішення поставлених завдань у роботі використано загальнонаукові методи дослідження, зокрема, метод логічного узагальнення, методи статистичного та фінансового аналізу – для здійснення аналізу показників експорту та імпорту товарів в Україні. Підкреслено суттєвий вплив зниження обсягу зовнішньоторговельного обігу України з країнами СНД (з 15,2% у 2015 році до 10,8% – у 2019). Серед основних причин зниження обсягу торгівлі на зовнішніх ринках необхідно виділити: геополітичні проблеми, повне або часткове виключення з прямої участі в зовнішньоекономічних зв'язках підприємств України, нестабільність валюти та національної економіки тощо. За результатами проведеного дослідження доведено, що відставання у створенні сприятливих умов для розвитку виробництва та зовнішньої торгівлі і розширенні бази надходжень до державного бюджету (за незбалансованої структури зовнішньоторговельного обміну і низькій його ефективності) посилює структурну та інвестиційну кризу і подовжує період стагнації економіки. Все це зменшує можливості підвищення конкурентоспроможності економіки та розширення зовнішньої торгівлі. Тому з метою підвищення конкурентоспроможності України потрібно переглянути заходи щодо її розвитку, що стосуються, зокрема, подолання кризових явищ та посткризового відновлення економіки. Роль експорту у формуванні економіки України є значною, оскільки експорт має перетворитися на чинник структурної перебудови в коротко- та середньостроковій перспективах. Отже, запропоновано, що для продовження нарощування темпів росту економічної співпраці з партнерами з ЄС та іншими державами світу Україні необхідно закінчити розпочаті реформи всередині країни, а саме: поліпшити діловий клімат, зменшити рівень корупції, посилити самоврядування, а у сфері зовнішньої торгівлі України все має бути направлено на нарощування та прискорення темпів обсягів експорту українських товарів, проведення політики імпортозаміщення для поліпшення торговельного балансу України; сприяння оптимізації структури обсягу імпорту товарів для поліпшення збалансованості української зовнішньої торгівлі; формування державних фінансових резервів для підтримки українського експорту. Так, розвиток зовнішньої торгівлі України та з її допомогою економіки країни в найближчій перспективі залежить від виваженої політики уряду щодо стимулювання власного виробництва, зниження кризових явищ, подолання безробіття, сприяння зміцненню національної валюти.

Ключові слова: зовнішня торгівля; товари; географічні структури; експорт; приріст; тенденції; структура.

Ірина Н. Мягких, Марьяна С. Шкода
Київський національний університет технологій і дизайну, Україна
Наталія Литвин

Київський університет туризму, економіки і права, Україна
**ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ ТОВАРАМИ И КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ
ЕЕ РАЗВИТИЯ В УКРАИНЕ**

Статья посвящена исследованию и анализу значительных изменений в экономике Украины, которые характеризуются усилением процессов глобализации, устранением барьеров, сдерживающих развитие экономических связей с другими субъектами мировой экономики. Это открывает новые возможности для использования отечественными предприятиями внешних факторов развития, привлечения иностранных финансовых и технологических ресурсов, применение передового производственного и управленческого опыта, расширения рынков сбыта. Целью данной статьи является исследование тенденций развития внешней торговли товарами в Украине, идентификация ключевых направлений преодоления проблем внешней торговли в Украине и определения перспектив дальнейшего развития внешней торговли товарами. Для решения поставленных задач в работе использованы общенаучные методы исследования, в частности, метод логического обобщения, методы статистического и финансового анализа – при осуществлении анализа показателей экспорта и импорта товаров в Украину. Отмечено существенное влияние снижения объёма внешнеторгового оборота Украины со странами СНГ (с 15,2% в 2015 году до 10,8% – в 2019). Среди основных причин снижения объёма торговли на внешних рынках необходимо выделить: геополитические проблемы, полное или частичное исключение из прямого участия во внешнеэкономических связях предприятий Украины, нестабильность валюты и национальной экономики и др. По результатам проведённого исследования доказано, что отставание в создании благоприятных условий для развития производства и внешней торговли и расширении базы поступлений в государственный бюджет (при несбалансированной структуре внешнеторгового обмена и низкой его эффективности) усиливает структурный и инвестиционный кризис и удлиняет период стагнации экономики. Все это уменьшает возможности повышения конкурентоспособности экономики и расширения внешней торговли. Поэтому в целях повышения конкурентоспособности Украины нужно пересмотреть меры по её развитию, в частности, касающиеся преодоления кризисных явлений и посткризисного восстановления экономики. Роль экспорта в формировании экономики Украины является существенной, поскольку экспорт должен превратиться в фактор структурной перестройки в кратко- и среднесрочной перспективах. Поэтому предложено, что для продолжения наращивания темпов роста экономического сотрудничества с партнёрами из ЕС и другими государствами мира Украине необходимо закончить начатые реформы внутри страны, а именно: улучшить деловой климат, снизить уровень коррупции, усилить самоуправление, а в сфере внешней торговли Украины все должно быть направлено на наращивание и ускорение темпов объёмов экспорта украинских товаров, проведение политики импортозамещения с целью улучшения торгового баланса Украины; содействие оптимизации структуры объёма импорта товаров для улучшения сбалансированности украинской внешней торговли; формирования государственных финансовых резервов для поддержки украинского экспорта. Таким образом, развитие внешней торговли Украины и с её помощью экономики страны в ближайшей перспективе зависит от взвешенной политики правительства по стимулированию собственного производства, снижение кризисных явлений, преодоление безработицы, содействие укреплению национальной валюты.

Ключевые слова: внешняя торговля; товары; географические структуры; экспорт; пророст; тенденции; структура.

Formulation of the problem. Foreign economic activity in modern conditions is an important and integral area of economic activity of enterprises, organizations, companies, firms and other participants in market relations, as well as the state as a whole.

Today there are significant changes in the Ukrainian economy, characterized by the intensification of globalization processes, the removal of barriers that hinder the development of economic ties with other subjects of the world economy [7]. This opens up new opportunities for domestic enterprises to use external factors of development, attract financial and technological resources from abroad, apply production and management experience, expand markets [7].

The reappraisal of principles and further characteristics of economic development since Ukraine's independence has changed the perception of international cooperation. Outside the factor of international cooperation, it is almost impossible to achieve the solution of the problems of deep reform of the production, trade complexes of Ukraine, the way out of Ukraine from a difficult crisis, and the rationalization of the economy. It is impossible to create production and implement its results, does not meet modern requirements and standards, relying only on its own strength.

Given the priority task of strengthening and increasing the main results of the Ukrainian economy due to the growth of the population's income, the increase in the quality and standard of living, business development and entry of domestic enterprises into international markets, trade issues, as well as international trade is one of the tools of government policy in solving the problems of economic growth of Ukraine. Because of this, research on the development of international trade in Ukraine, the establishment of prospects for such cooperation is certainly an urgent topic that contributes to the strengthening of the domestic economy and requires further research.

Analysis of recent research and publications. The theoretical basis of research in the development of international trade is the works of both foreign scientists, B. Olina [5], D. Ricardo [9], A. Smith [10], J. Stiglitz [11] and other, as well as domestic scientists such as O. Arefiev [1], I. Goncharenko [2], L. Ganushchak-Efimenko [12].

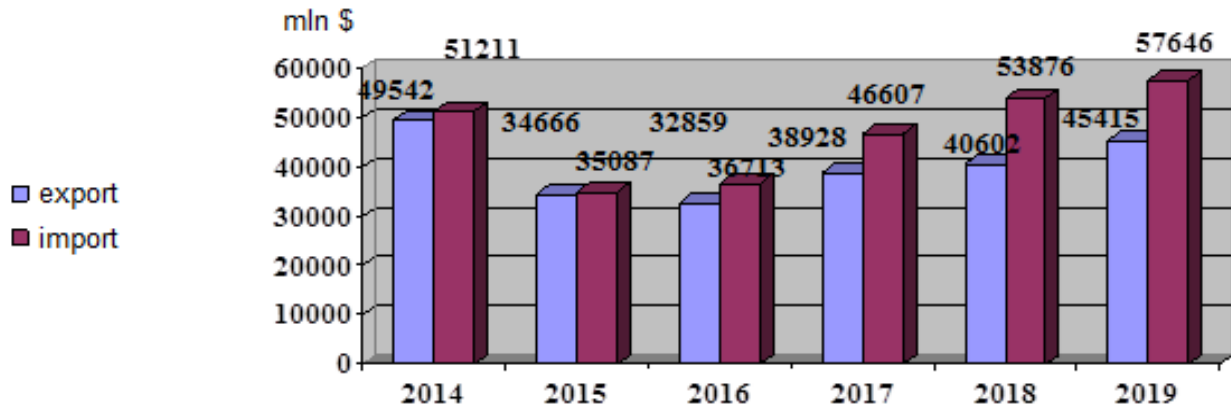
However, despite the rapid pace of events and the changing economic and political situation in Ukraine, foreign trade issues are problematic and remain unresolved. Solving these problems will require strengthening the regulatory influence of the state on the development of economic processes and the introduction of a flexible system of protectionist protection of the domestic producer against excessive external competition and the destructive influence of other external factors. Therefore, it is necessary to identify the main limiting factors that hinder the development of the area under study and pay attention to finding ways to solve the problems posed.

The purpose of the article is to identify the main trends in the development of foreign trade in goods, established its prospects and directions for overcoming a certain problem.

Statement of the main material. The foreign economic relations of Ukraine denote both the state of its economy and the ability of foreign economic policy to neutralize or minimize the destructive influence of external and internal factors on the development of foreign trade, international investment processes, the exchange of technology and labor. Foreign economic activity of enterprises is aimed at carrying out export-import operations on the basis of the contract of sale of goods and financial flows [6].

Effective foreign economic activity contributes to the restoration of the country's export potential, increasing the competitiveness of Ukrainian goods on world markets, the formation of a rational structure of exports and imports, attracting foreign investment on mutually beneficial terms [6].

Today, foreign trade in Ukraine has acquired the character of a mainly unilateral connection (Fig. 1), this is due to the decline of the Ukrainian economy, which is negatively affected by the global financial crisis, as well as the conflict in eastern Ukraine and the annexation of Crimea.



Source: [14, 15].

Figure 1. Indicators of export and import of goods of Ukraine by 2014–2019

Due to the lag in market transformation, Ukraine is not only inferior in terms of economic liberalization to the United States, EU countries and other more developed countries, but also to such post-Soviet states as Georgia, the Russian Federation, Moldova, etc. The reasons for this lie in the persistence of strict regulation of foreign trade, excessive taxation, insufficient maturity of the banking system, uncertainty of property rights, regulation and bureaucratization in entrepreneurial activities, leading to corruption, the shadow of the economy and the functioning of the black market.

The unfavorable development of Ukraine's foreign economic relations illustrates the fairness of the conclusions of those analysts who see the main reason for the unfavorable conditions for the integration of states with economies in transition into the world economy in an ineffective market reform model. This is due to the fact that the state of the economy, foreign trade, international financial relations, the exchange of technology and labor and, as a result, the socio-economic "price" of market transformations depends primarily on their orientation and results.

Figure 1 shows a significant predominance of imports over exports in Ukraine and its main raw material component, not finished products, as in the developed countries of the world. This reflects the consumer policy of our state: "We are ready to buy everything that is missing", and not to produce on our own. Accordingly, domestic enterprises do not exist on the foreign market, what to represent and sell.

The decline in exports and the consequent decline in foreign exchange earnings complicates the financial situation of the State, and the absence of a favorable general economic environment and investment climate limits the possibility of restructuring the economy due to a shortage of domestic resources and foreign direct investment. All this exacerbates the need for external borrowing, represented mainly by loans from the IMF, the World Bank and the EBRD, only part of which is devoted to development, and restructuring of production.

The predominance of imports over exports acquired the largest values in 2016–2019, that is, from 36,713 mln USD (2016) to 57,646 mln USD (2019). The influence of world and domestic economic factors on the development of Ukrainian imports is contradictory. In anticipation of inflation, devalued hryvnia domestic consumers, in order to maintain their savings, bought and bought more imported goods, thereby contributing to the growth of imports into Ukraine and a decrease in its foreign exchange reserves.

The analysis of the commodity structure of foreign trade of Ukraine was carried out according to the data of Tables 1 and 2, made it possible to distinguish several types of goods, most of them are exported and imported by domestic enterprises of foreign economic activity.

Table 1

**Dynamics of Ukraine's export commodity structure beyond broad economic categories
 in 2014–2019, mln UDS**

Product name	Years					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Food products and raw materials for their production	16670	14478	15251	17739	18595	22123
Mineral products	5331	2673	2390	3517	3884	4405
Products of chemical and related industries	3730	2436	1833	2051	2382	2171
Wood and wood products	1954	1540	1511	1647	1966	1780
Industrial products	704	503	464	574	649	697
Ferrous and non-ferrous metals and products from them	14953	9164	8100	9889	11402	9994
Machinery, equipment, vehicles and devices	5432	3339	2748	2863	3003	3426
Others	768	533	562	648	721	819

Table shows data without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, Sevastopol and the temporarily occupied territories in Donetsk and Luhansk regions.

Source: [14, 15].

As can be seen in the commodity structure of exports during 2014-2019, mineral products, products of chemical and related industries, wood, machinery, equipment, vehicles and devices prevail. It must be noted for the main exported goods 2019 compared to 2015, trade turnover increased by 22559 million US dollars, that is, its share increased in the study period by 64.3%. However, a detailed analysis of the commodity structure of exports allows us to conclude that its condition is generally deteriorating and to judge that foreign states (including the EU) do not need finished products from Ukrainian enterprises, but mainly Ukrainian raw materials, agricultural products or components for the development of their own production. This indicates the absence of such a concept as the competitiveness of domestic industry.

It must be noted that the use of Ukraine's export potential is a prerequisite for economic development and GDP growth. An analysis of the commodity structure of exports showed a predominance of exports of food products and raw materials for their production compared to 2019 and 2015, an increase in exports by 52.8%, respectively wood by 15.6%, ferrous and non-ferrous metals by 9.1% and the like.

International trade is of great importance to any country in the world, and individual States derive a significant share of their income from exports to other countries. We will analyze the external trade turnover around the world (Table 2).

Table 2 shows that the share of goods with EU countries tends to increase, so in 2019 it was 37.1%, which is more than in 2014. But there is a decrease in trade with the CIS countries by 54.3% compared to 2014 and the Russian Federation by 69.6%. It should be noted that Ukraine exports goods in 2019 with the following countries (in % of total exports): the People's Republic of China – 7.8%; The Russian Federation – 5.8%; Turkey – 5.7%; Poland – 5.6%; Italy – 5%; Egypt – 5%; India – 4.34%; Germany – 3.9%; The Netherlands – 3.8%; Belarus – 3.3%; Spain – 2.1%; USA – 1.7%; and other countries 42.6%.

The structure of imports to Ukraine, where mainly processed products are present, is distinctive and reflected in Table 3.

Table 2

Dynamics of export of goods by countries of the world for 2014–2019, mln USD

Countries	Years					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Export of goods	50552	35420	33560	39701	43341	46091
CIS countries	14525	7729	5958	6942	6983	6641
Including the Russian Federation	8696	4200	3069	3377	3045	2642
Other regions of the world	36027	27691	27602	32759	36358	39450
Europe	14162	10619	10950	14400	16720	17512
Asia	15240	12275	11731	12861	13687	15198
America	1248	762	720	1131	1554	1415
Including USA	664	462	417	817	1092	955
Africa	5093	3755	3550	4026	4048	4961
Australia and Oceania	21	14	17	21	47	56
EU country reference	14157	10447	10698	14116	16314	17107
Certificate of the EU country for the export of goods, %	28	29,5	31	35,6	37,6	37,1

Table shows data without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, Sevastopol and the temporarily occupied territories in Donetsk and Luhansk regions.

Source: [14, 15].

Table 3

Dynamics of the commodity structure of imports of Ukraine by broad economic categories for 2014–2019, mln USD

Product name	Years					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Food products and raw materials for their production	6025	3413	3863	4265	5016	5696
Mineral products	15254	11186	8075	11971	13562	12158
Products of chemical and related industries	10310	7540	8297	9575	10425	10872
Wood and wood products	1466	836	1032	1147	1322	1253
Industrial products	2615	1750	1958	3128	2574	3108
Ferrous and non-ferrous metals and products from them	3208	1898	2182	2878	3430	3516
Machinery, equipment, vehicles and devices	10724	7503	10353	13570	15987	19361
Others	1609	861	943	1073	1560	1682
Total	51211	35087	36713	46607	53876	57646

Table shows data without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea, Sevastopol and the temporarily occupied territories in Donetsk and Luhansk regions.

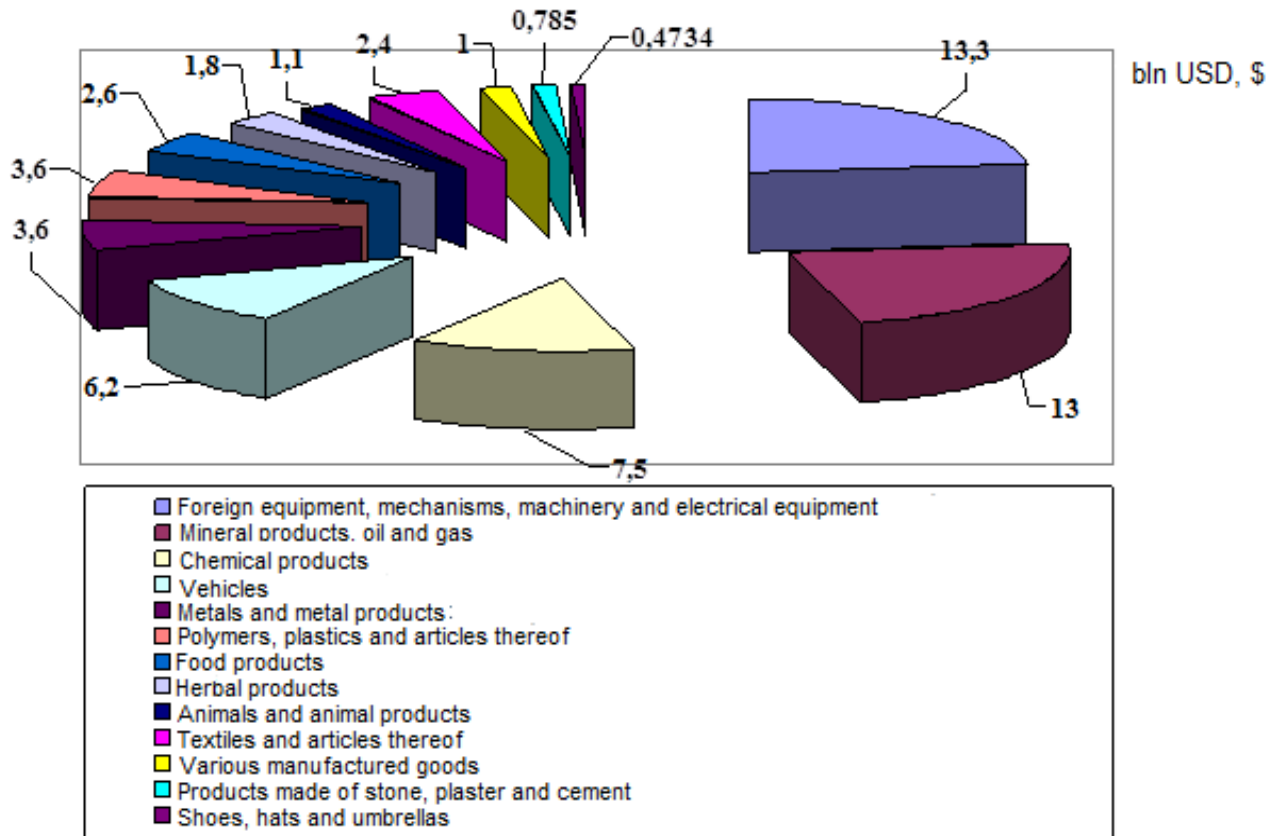
Source: [14, 15].

Consequently, today Ukraine continues to sell raw materials and agricultural products, and to import oil products, polymer products, chemical fertilizers, and many finished goods. As for imports (Fig. 2), it is constantly increasing, so in 2019 it increased by 6.3% in relation to 2018, and in general, Ukraine in 2019 brought in goods for 60.8 billion dollars.

Figure 3 shows the main countries-partners of Ukraine in 2019 import.

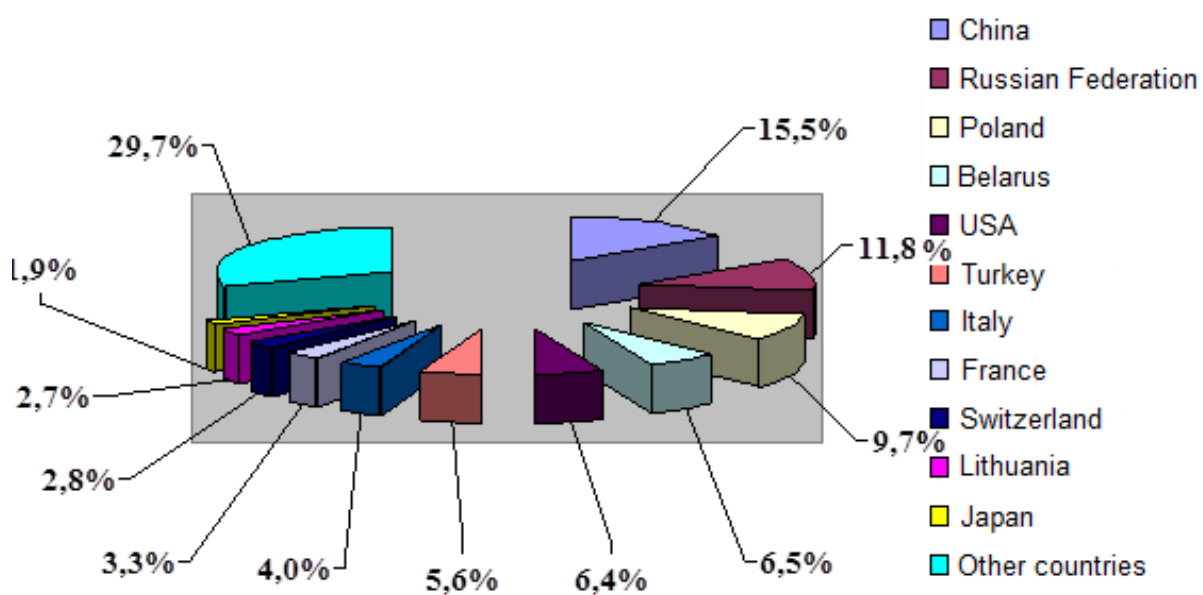
The external trade deficit and the overall decline in GDP also influenced changes in the geographic structure of international trade. This is due to the loss of the Russian Federation as the main importer of Ukraine (the military-political conflict in the east of Ukraine, the annexation of Crimea and the introduction of economic sanctions), that is, a decrease in economic cooperation

between Ukraine and the Russian Federation (from 28,315 mln USD (2014) decreased the volume of imports from the Russian Federation in 14185 mln USD (2019) according to Table 4).



Source: [13].

Figure 2. Import of goods to Ukraine in 2019



Source: [14].

Figure 3. Partner countries Ukraine for the import of goods in 2019, in % to the total volume

Table 4

Dynamics of foreign trade in goods by countries of the world for 2014–2019

Product names	Years					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Foreign trade turnover	135478	98086	98469	116632	129732	139623
CIS countries	43109	25732	21684	25630	27234	25377
Including the Russian Federation	28315	16362	12614	15397	15927	14185
Other regions of the world	92369	72354	76785	91002	102498	114246
Europe	45606	36460	39070	48574	55271	59961
Asia	28252	21674	23065	26305	30244	35105
America	6513	5257	5778	7454	8517	9244
Including USA	4092	3620	4058	5539	6509	7236
Africa	6098	4605	4669	5018	5140	6255
Australia and Oceania	279	277	178	197	143	228
EU country reference	44007	33841	36773	45367	51923	56298
Certificate of the EU country to foreign trade turnover, %	32,5	34,5	37,3	38,9	40	40,3

Source: [14].

One of the main problems of the development of foreign trade turnover in Ukraine is a decrease in its volume with the CIS countries (from 15.2% (2015) to 10.8% (2019)). Among the main reasons for the decline in trade in foreign markets it is necessary to highlight: geopolitical problems, complete or partial exclusion from direct participation in foreign economic relations of Ukrainian enterprises, instability of currency and national economy and the like.

Conclusions. According to the results of the study, the following conclusions can be drawn: the lag in the creation of favorable conditions for the development of production and foreign trade and the expansion of the base of revenues to the state budget with an unfavorable structure of foreign trade exchange and its low efficiency increase the structural and investment crisis and extend the period of stagnation of the economy. All this reduces the possibility of increasing the competitiveness of the economy and expanding foreign trade.

Today, the domestic economy characterized by the lack of significant achievements in the field of foreign trade. Therefore, as a basis for improving its competitiveness, Ukraine needs to review its development measures, which occupy an important place in the system of these measures to overcome crisis phenomena and post-crisis economic recovery. The role of exports in the formation of Ukraine's economy is significant, since exports should become a factor of structural adjustment in the short and medium term.

In order to continue to increase the growth rate of economic cooperation with partners from the EU and other states of the world, Ukraine needs to complete the reforms initiated at home, namely: improve the business climate, reduce corruption, strengthen self-government, and in the field of foreign trade of Ukraine, everything should be aimed at increasing and accelerating the pace of exports of Ukrainian goods, implementing an import substitution policy in order to improve the trade balance of Ukraine; helping to optimize the structure of imports of goods in order to improve the balance of Ukrainian foreign trade; formation of state financial reserves to support Ukrainian exports.

Thus, the development of foreign trade in Ukraine and with its help of the country's economy in the near future depends on the balanced policy of the government to stimulate its own production, reduce crisis events, overcome unemployment, and help strengthen the national currency.

References

Література

1. Arefieva, O.V., Piletska, S.T., Miahkykh, I.M. (2018). Osoblyvosti dii inflitsii ta yii vplyv na ekonomiku Ukrainy [Features of inflation and its impact on the economy of Ukraine]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*, No. 2 (52), P. 95–101 [in Ukrainian].
1. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Мягких І. М. Особливості дії інфляції та її вплив на економіку України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2 (52). С. 95–101.
2. Goncharenko, I.M. (2017). Vektory rozvytku protsesu tovarnoi innovatsii v pidpriemnytstvi [Vectors of development of the process of commodity innovation in entrepreneurship]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, No. 3 (111), P. 90–96 [in Ukrainian].
2. Гончаренко І. М. Вектори розвитку процесу товарної інновації в підприємстві. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2017. № 3 (111). С. 90–96.
3. Goncharenko, I.M. (2016). Vprovadzhennia stratehii vyzhyvannia v systemu antykrizovoho upravlinnia torhovelnykh pidpriemstv v Ukraini [Implementation of survival strategy in the system of anti-crisis management of trade enterprises in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, No. 4 (101), P. 69–75 [in Ukrainian].
3. Гончаренко І. М. Впровадження стратегії виживання в систему антикризового управління торговельних підприємств в Україні. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2016. № 4 (101). С. 69–75.
4. Nifatova, O.M., Hulina, O.D. (2019). Osoblyvosti marketynhovykh doslidzhen intehrovanykh struktur [Features of marketing research of integrated structures]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, No. 1 (131), P. 58–66 [in Ukrainian].
4. Ніфатова О. М., Гуліна О. Д. Особливості маркетингових досліджень інтегрованих структур. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1 (131). С. 58–66.
5. Ohlin, B. (1924). *Handelns teori*. Stockholm.
5. Ohlin B. *Handelns teori*. Stockholm, 1924.
6. Piletska, S.T. (2013). Vplyv mekhanizmu zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv aviatsiinoi promyslovosti na yikh finansovu nezalezhnist [The influence of the mechanism of foreign economic activity of the aviation industry on their financial independence]. *Biznes Inform – Business Inform*, No. 6, P. 52–56 [in Ukrainian].
6. Пілецька С. Т. Вплив механізму зовнішньоекономічної діяльності підприємств авіаційної промисловості на їх фінансову незалежність. *Бізнес Інформ*. 2013. № 6. С. 52–56.
7. Piletska, S.T. (2010). Osoblyvosti zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv [Features of foreign economic activity of enterprises]. *Visnyk Donetskoho universytetu ekonomiky ta prava – Bulletin of Donetsk University of Economics and Law*, No. 1, P. 102–107 [in Ukrainian].
7. Пілецька С. Т. Особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Донецького університету економіки та права*. 2010. № 1. С. 102–107.
8. Prokhorova, V.V. (2016). Eksportno-importna orientatsiia rozvytku promyslovykh pidpriemstv v
8. Прохорова В. В. Експортно-імпортна орієнтація розвитку про-

- strategichnomu upravlinni [Export-import orientation of industrial enterprises development in strategic management]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*. Mykolayiv National University named after VO Sukhomlynsky, Vol. 14, P. 522–525 [in Ukrainian].
9. Rikardo, D. (1955). Nachala politicheskoi ekonomii i nalogovogo oblozheniia [The beginnings of political economy and taxation]. Moscow: State Publishing House of Political Literature. Vol. 1. 360 p. [in Russian].
10. Smit, A. (2007). Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov [Research on the nature and causes of the wealth of nations]. Moscow: Eksmo. Serii: Antologiya ekonomicheskoi mysli [Series: Anthology of Economic Thought]. 960 p. [in Russian].
11. Stiglitz, J.E. (2010). Freefall: America, Free Markets, and the Sinking of the World Economy. W. W. Norton & Company. 361 p.
12. Ganushchak-Efimenko, L., Shcherbak, V., Nifatova, O., Kolodiziev, O., Rebilas, R. (2019). Methodological framework for integrated business structures branding development in Ukraine. *Innovative Marketing*, No. 15 (2), P. 14–29. [http://dx.doi.org/10.21511/im.15\(2\).2019.02](http://dx.doi.org/10.21511/im.15(2).2019.02).
13. Analitichnyi portal "Slovo i dilo" [Analytical portal "Word and Dilo"]. Retrieved from: <https://www.slovoidilo.ua/2020/02/20/infografika/ekonomika/zovnishnyia-torhivlya-kym-ta-chym-najbilshe-torhuvala-ukrayina-2019-roczii> [in Ukrainian].
14. Ekonomichna statystyka / Zovnishnoekonomichna diialnist [Economic statistics / Economic statistics]. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm [in Ukrainian].
15. Platizhnyi balans Ukrainy [Balance of payments of Ukraine]. Retrieved from: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=27033405> [in Ukrainian].
- мислових підприємств в стратегічному управлінні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаїв: Миколаївський національний університет імені ВО Сухомлинського, 2016. Вип. 14. С. 522–525.
9. Рикардо Д. Начала политической экономики и налогового обложения. Москва: Гос.-ное изд.-во пол-кой лит-ры, 1955. Т. 1. 360 с.
10. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: Эксмо, 2007. Серия: Антология экономической мысли. 960 с.
11. Stiglitz J. E. Freefall: America, Free Markets, and the Sinking of the World Economy. W. W. Norton & Company. 2010. 361 p.
12. Ganushchak-Efimenko L., Shcherbak V., Nifatova O., Kolodiziev O., Rebilas R. Methodological framework for integrated business structures branding development in Ukraine. *Innovative Marketing*. 2019. No. 15 (2). P. 14–29. [http://dx.doi.org/10.21511/im.15\(2\).2019.02](http://dx.doi.org/10.21511/im.15(2).2019.02).
13. Аналітичний портал "Слово і діло". URL: <https://www.slovoidilo.ua/2020/02/20/infografika/ekonomika/zovnishnyia-torhivlya-kym-ta-chym-najbilshe-torhuvala-ukrayina-2019-roczii>.
14. Економічна статистика / Зовнішньо-економічна діяльність. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu_u/menu_u/zed.htm.
15. Платіжний баланс України. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=27033405>.

УДК 658.84.1

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.5

Ірина П. Отенко, Олена В. Птащенко, Яна М. Куш

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

У роботі представлено основні особливості електронного бізнесу на світовому ринку, а також визначено його стан та тенденції розвитку. Акцентується, що електронна комерція, що є однією з головних складових «нової економіки», набуває все більшого практичного значення. Доведено, що подальший ефективний розвиток комерційної діяльності у світовому просторі зумовлює необхідність оцінювання основних тенденцій змін та перспектив ринку електронної комерції як основи інформаційного бізнесу. Світова економіка стрімко розвивається в напрямі формування глобального економічного простору, в якому створюється нова економіка, що викликає потребу у здійсненні аналізу та наукового оцінювання місця і ролі України в цьому просторі, для якого характерна ліквідація бар'єрів переміщення товарів, послуг та капіталу, платіжно-розрахункових операцій, а також уніфікація регулювання ринків. Автори застерігають проти поспішних висновків щодо доцільності максимальної інтеграції української економіки в ринкову систему без отримання результатів ґрунтовних досліджень. У роботі наголошується, що цифрова глобалізація економічних процесів стає основоположною тенденцією і принципом розвитку сучасної економіки, що визначається не тільки революційними технологічними змінами, але й закономірностями еволюції економіки загалом, орієнтує сучасний менеджмент на врахування правил ведення бізнесу, сприяє зростанню продуктивності праці і якості продукції, а також нівелює негативні фази економічного циклу. У висновках цього дослідження зазначається, що наслідком цифрової глобалізації є міжнародна економічна інтеграція, завдяки якій стрімко зростають нетрадиційні транскордонні потоки товарів, кредитів та інвестицій, активізується глобальний обмін інформацією, ідеями і технологіями, що своєю чергою призводить до того, що національні економіки стають частиною єдиної глобальної економіки. Водночас, підкреслюється, що надмірний національний протекціонізм може стримувати розвиток глобальної цифрової економіки, а прагнення до зберігання всіх даних на серверах лише своєї країни, невиправдане збільшення конфіденційності інформації становлять бар'єри на шляху до транскордонної торгівлі, які гальмують глобалізацію світової цифрової економічної системи.

Ключові слова: глобалізація економіки; інформатизація; електронна комерція; світова економіка.

Ірина П. Отенко, Елена В. Птащенко, Яна Н. Куш

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця,

Украина

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОГО БИЗНЕСА НА МИРОВОМ РЫНКЕ

В работе представлены основные особенности электронного бизнеса на мировом рынке, а также определены его состояние и тенденции развития. Акцентируется, что электронная коммерция, которая является одной из главных составляющих «новой экономики», приобретает все более практическое значение. Доказано, что дальнейшее эффективное развитие коммерческой деятельности в мировом пространстве обуславливает необходимость оценивания основных тенденций изменений и перспектив рынка электронной коммерции как основы информационного бизнеса. Мировая экономика стремительно развивается в направлении формирования глобального экономического пространства, в котором создаётся новая экономика, что вызывает потребность в

анализе и научном оценивании места и роли Украины в этом пространстве, для которого характерна ликвидация барьеров перемещения товаров, услуг и капитала, платёжно-расчётных операций, а также унификация регулирования рынков. Авторы предостерегают против поспешных выводов о целесообразности максимальной интеграции украинской экономики в рыночную систему без получения результатов тщательного исследования. В работе подчёркивается, что цифровая глобализация экономических процессов становится основополагающей тенденцией и принципом развития современной экономики, которая определяется не только революционными технологическими изменениями, но и закономерностями эволюции экономики в целом, ориентирует современный менеджмент на учёт правил ведения бизнеса, способствует росту производительности труда и качества продукции, а также нивелирует негативные фазы экономического цикла. В выводах данного исследования отмечается, что следствием цифровой глобализации является международная экономическая интеграция, благодаря которой стремительно растут нетрадиционные трансграничные потоки товаров, кредитов и инвестиций, активизируется глобальный обмен информацией, идеями и технологиями, что в свою очередь приводит к тому, что национальные экономики становятся частью единой глобальной экономики. В то же время отмечается, что чрезмерный национальный протекционизм может сдерживать развитие глобальной цифровой экономики, а стремление к хранению всех данных на серверах только своей страны, неоправданное увеличение конфиденциальности информации создают барьеры на пути к трансграничной торговле и тормозят глобализацию мировой цифровой экономической системы.

Ключевые слова: глобализация экономики; информатизация; электронная коммерция; мировая экономика.

Iryna P. Otenko, Olena V. Ptashchenko, Yana M. Kushch

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine

E-BUSINESS DEVELOPMENT TRENDS IN THE WORLD MARKET

The paper discusses the specific features of e-business in the world market, as well as identifies its current state and the key development trends. A special emphasis is put that e-commerce as a critical element of a "new economy" is gaining increasingly more practical implications. It is argued that further effective development of world commerce triggers a need to evaluate the main trends and prospects of the e-commerce market which makes the basis of information business. The world economy demonstrates rapid development towards building global economic space to give rise to a new type of economy. In this context, the need to provide more insights into the role and significance of Ukraine in this environment seems relevant and timely. The global economic space enhances the elimination of barriers to the movement of goods, services and capital, speeding up payment transactions, as well as contributes to harmonization of market regulation. The authors suggest avoiding hasty conclusions as to the readiness of the Ukrainian economy to the total integration into the free market system without verified findings from rigorous research. The study provides evidence that digital globalization of economic processes is becoming a fundamental trend and a driver of the overall modern economy development which has been underpinned by a number of revolutionary technological advances along with the general patterns of economic evolution that guides modern management to be sensitive to the rules of doing business, encourages labour productivity and product quality increase, helps to smooth the recession phases of the economic cycle, etc. The study findings demonstrate that a major effect of digital globalization is international economic integration which spurs non-traditional cross-border flows of goods, rapid loan and investment growth, fosters global exchange of information, ideas and technologies, thus contributing to a transformation of national economies into single global

economy. However, it is argued that excessive national protectionism can hamper the development of the global digital economy. Moreover, the desire to store all data solely on the national servers and unjustified protection of confidential information will create extra barriers to cross-border trade and inhibit globalization of the world digital economy.

Keywords: *globalization of the economy; informatization; e-commerce; world economy.*

Постановка проблеми. Світова економіка стрімко розвивається у напрямку формування глобального економічного простору, в якому створюється нова економіка. Місце і роль України в цьому просторі, для якого характерна ліквідація бар'єрів переміщення товарів, послуг та капіталу, платіжно-розрахункових операцій та уніфікація регулювання ринків, – мають бути проаналізовані та науково оцінені. Без ґрунтовних відповідей не слід поспішати з висновками, щодо потреби максимальної інтеграції Української економіки в ринкову систему.

Електронна комерція, яка є однією з головних складових «нової економіки», набуває все більш практичного значення. Для подальшого ефективного розвитку комерційної діяльності у світовому просторі найважливішою умовою є необхідність оцінки основних тенденцій змін та перспектив ринку електронної комерції, що є основою електронного інформаційного бізнесу.

Варто зазначити, що електронна комерція розуміється як бізнес-процеси, засновані на інформаційних технологіях або комерційній діяльності в Інтернеті. Термін «електронна комерція» слід розглядати як вужче поняття – це процес дистанційного придбання фізичних та нефізичних товарів та послуг через телекомунікаційні мережі.

На сучасному етапі розвитку електронна комерція дозволяє організаціям значно скоротити фінансові та часові ресурси, підвищити конкурентоспроможність, вийти на нові ринки збуту, отримати додаткову інформацію про потреби споживачів та швидко реагувати на зміни попиту. Багато компаній використовують можливості електронної комерції для надання додаткових послуг до і після продажу.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Дослідження сучасних тенденцій ведення електронного бізнесу сьогодні присвячено роботи відомих вчених економістів Ф. Котлера, Л. Раденбау, П. Ріволі, І. Ронкаїнена, А. Сайденбега та інших.

Особливості електронного бізнесу та використання цифрових технологій знайшли своє відображення в роботах вітчизняних вчених: М. Окландера, О. Сохачької, Є. Крикавського, Г. Дугінець, С. Хамініч та інших.

Але при цьому деякі аспекти ведення електронного бізнесу все ще потребують ретельного вивчення та постійного дослідження тенденцій розвитку в сучасних умовах формування економіки знань та інформаційного суспільства.

Мета дослідження. Метою даної роботи є аналіз сучасного стану електронного бізнесу в світі та можливості його використання для вітчизняного підприємництва в умовах глобалізації.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Близько 20 років тому мобільні телефони використовувались лише для дзвінків, Google використовувався для пошуку інформації, Facebook використовувався для зв'язку з друзями, eBay використовувався для продажу старих непотрібних речей, а Amazon була просто інтернет-магазином. Але саме ці гравці повністю змінили досвід покупок у всьому світі. Інтернет-магазини зараз офіційно перевершили роздрібні продажі, а електронна комерція стала однією з найбільш швидкозростаючих галузей у 21 столітті [1, 10–15].

Amazon, Google і Facebook зіграв свою окрему роль у формуванні індустрії електронної комерції. І якщо раніше вони працювали кожен у своїй ніші, то зараз вони все

частіше конкурують між собою і представляють загрозу для інших брендів і роздрібних торговців.

Amazon постійно нагадує нам про роль ринку в стратегії просування кожного продавця в Інтернеті. Компанія знаходиться в авангарді інвестицій та інновацій. Від доставки безпілотних літальних апаратів та роботизованих кур'єрів до оплати біткойнами, Amazon назавжди змінив модель взаємодії клієнта та продавця.

Розробки Amazon також є стимулом для Google до розвитку електронної комерції. З тих пір, як Google представив новий канал продажів Shopping Actions, який поєднує в собі пошук Google, інструмент просування рекламних оголошень Google Shopping і Google Assistant, віртуального голосового помічника, пошукова система покращила свою здатність показувати клієнтам, хто має найкращий продукт за найкращою ціною. і де вони знаходяться. доступні.

Facebook, маючи 2,45 мільярда активних користувачів, як лідер у соціальних мережах, обрав електронну комерцію своєю наступною фазою зростання. Продавці можуть використовувати різноманітні інструменти для доступу до своєї цільової аудиторії. За даними дослідження ChannelAdvisor, більше половини опитаних споживачів зараз роблять покупки в Інтернеті у відповідь на оголошення Facebook, і поява таких інструментів, як Facebook Pay, лише посилить цю тенденцію [2].

Глобалізація та бум електронної комерції протягом останніх років дали продавцям величезний вибір каналів онлайн-продажів, на додаток до великих ринків збуту Amazon, eBay та Walmart. Зараз для онлайн-покупців доступно понад 100 сайтів, і ця кількість буде зростати. 80% ритейлерів у всьому світі погоджуються, що торгівля без кордонів стала для них вигідною. Але в той же час величезний вибір платформ призвів до нової тенденції. Вже недостатньо просто розмістити свій товар на якомога більшій кількості сайтів. Набагато важливіше визначити правильний баланс між ринками та асортиментом товарів. Враховуючи те, що великі гравці постійно трансформують та вдосконалюють свої методи продажів, бренди та продавці також повинні будувати свою стратегію, виходячи із сучасних тенденцій.

Мобільна комерція, соціальна комерція, голосові помічники, месенджери, доповнена реальність та інші інновації роками керують стратегіями продавців, тим самим створюючи торгівлю без бар'єрів. 83% споживачів використовують месенджери, щоб дізнатись більше про товари. А дві третини звертаються до смартфонів, навіть перебуваючи в магазинах.

Одним з популярних на даний час видів електронної комерції є покупки за передплатою. Зокрема, лише Amazon пропонує понад 150 варіантів цієї послуги. Пропозиції щодо покупок за передплатою зросли на 40% у порівнянні з попереднім роком, а до 2023 року підписки пропонуватимуть 75% торговців. Ця послуга персоналізована та економить час для клієнта.

Оскільки в 2020 році торгові бар'єри зникають, споживачі все частіше задовольнятимуть свої потреби за допомогою тих самих мобільних додатків. Власне, ця тенденція вже помітна: 96% часу, проведеного за допомогою смартфона, користувачі витрачають на десять додатків. Майбутнє за універсальними кошиками та кнопками, що купують. Вони дозволять покупцям орієнтуватися в додатках лише однією рукою та приймати рішення про покупку за лічені секунди. Поява Google Shopping, Facebook Marketplace та Instagram Checkout підсилює цю тенденцію. Інтеграція платіжних систем безпосередньо у додаток чи на сайт підвищує вірогідність покупки на 87%, а можливість замовити доставку додому значно впливає на частоту користування сервісом. Так в Україні під час карантину втричі зросла кількість користувачів сервісу Glovo, а можливість доставки продуктів харчування з мережі гіпермаркетів Metro дала змогу утримати рівень доходу на тому ж рівні, на відміну від інших мереж, де він знизився на 20–30% [3, 7, 9].

Загальновідомо, що сучасні споживачі хочуть купувати безпосередньо у своїх улюблених брендів. В 2017 році більше половини американців купували товари у виробників, як тільки вони отримали можливість. Того ж року Nike почала продавати свою продукцію на Amazon, але через два роки відмовилася від ініціативи і зосередилася на прямих продажах споживачам через свої магазини. У 2020 році прямі продажі від виробників є однією з найвпливовіших тенденцій [4]. Цікаво, що українці часто не шукають інформацію про товар через Google. А відразу йдуть за покупками в онлайн-магазини або на маркетплейси. Наприклад, частка прямого трафіку на Rozetka склала 35%, на OLX – 49%, Prom.ua – 27%, а на AliExpress – 67%. Ситуація схожа з тенденцією на ринку США. Там користувачі теж часто минають Google. 55% покупців відразу шукають товар на Amazon, а 65% – на eBay [5].

Згідно з прогнозами, у 2022 році їх число зросте до 55%. У 2018 році близько 60% користувачів телефонів користувалися функцією голосового пошуку. Це означає, що власники бізнесу повинні постаратися максимально оптимізувати характеристики товарів. Оскільки клієнти будуть шукати конкретний товар з чіткими даними вже після того, як прийняли рішення про покупку. Прогнозується, що найчастіше замовляти голосом будуть продукти харчування, дрібні товари для дому та бюджетну техніку. Тобто ті товари, які не вимагають детального вивчення [6, 8].

Щоб не відставати від світових тенденцій треба звертати увагу не тільки на те, як здійснюються покупки, але і на те, хто їх робить. Наразі лише 6 з 10 представників покоління бебі-бумерів купують товари в Інтернеті, але з кожним наступним поколінням цей показник вищий. Ті, хто не пам'ятає світу без Інтернету та мобільних додатків, збільшують свою купівельну спроможність і впливають на тенденції, що розгортаються. Так, наприклад, при виборі продавця 60% споживачів покоління Z виберуть того, хто пропонує можливість придбання через Інтернет-магазин, і 35% міленіалів довіряють рекламі в соціальних мережах як рекомендацію при здійсненні покупки.

Сучасні споживачі постійно розвиваються. Вони більш підковані в техніці, більш обізнані та вибагливіші, ніж будь-коли раніше. Індустрія електронної комерції також постійно змінюється, щоб задовольнити потреби цих споживачів. Тому багато продавців змушені розробляти та розширювати свої стратегії, використовуючи десятки каналів електронної комерції.

У всьому світі сегмент електронної комерції зростає приблизно на 15–20% в рік. В Україні ця цифра сягає 25%, оскільки ринок є одним з найбільш швидкозростаючих і перспективних у світі. Сьогодні ключовим завданням держави стає встановлення чітких, прозорих і рівних для всіх правил міжнародних комунікацій і контроль за їх дотриманням. Влада повинна запобігати будь-якого роду дискримінацію, захищати права споживачів, інтелектуальну власність і персональні дані, а також дбати про належний рівень освіти і цифрової грамотності громадян.

Висновки. Таким чином, цифрова глобалізація економічних процесів стає основоположною тенденцією і принципом розвитку сучасної економіки. Вона визначається не тільки революційними технологічними змінами, але і закономірностями еволюції економіки в цілому, орієнтує сучасний менеджмент на облік правил ведення бізнесу, сприяє зростанню продуктивності праці і якості продукції, нівелює негативні фази економічного циклу.

Наслідком цифрової глобалізації є міжнародна економічна інтеграція, завдяки якій стрімко ростуть нетрадиційні транскордонні потоки товарів, кредитів і інвестицій, активізується глобальний обмін інформацією, ідеями та технологіями. Це призводить до того, що національні економіки стають частиною єдиної. У той же час надмірний

національний протекціонізм може гальмувати розвиток глобальної цифрової економіки. Прагнення до зберігання всіх даних на серверах тільки своєї країни, захист конфіденційної інформації – це бар'єри на шляху до транскордонної торгівлі, які гальмують цифрову глобалізацію світової цифрової економічної системи.

References

Література

1. Nielsen (2018). Global economic and spending trends stay positive past the years midway mark. Retrieved from: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2018/global-economic-and-spending-trends-stay-positive-past-the-years-midway-mark/>.
 2. ChannelAdvisor (2019). 2020 E-Commerce Vision for the Year 2020. Retrieved from: <https://www.channeladvisor.com/resources/library-webinars/20-20-e-commerce-vision-for-the-year-2020/>.
 3. allretail.ua (2020). Metro Cash & Carry Forecasting in COVID-19 conditions. Retrieved from: <https://allretail.ua/ru/news/65247-metro-otozval-prognozy-na-god>.
 4. Bloomberg (2019). Nike case of Amazon. Retrieved from: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-11-13/nike-will-end-its-pilot-project-selling-products-on-amazon-site>.
 5. biz.censor.net (2019). Yakym bude rynek elektronnoi komertsii v Ukraini? [What will be the e-commerce market in Ukraine?]. Retrieved from: https://biz.censor.net/resonance/3169606/rynok_elektronnoyi_kommertsii_kakim_on_byl_v_2019_i_kakim_budet_v_2020 [in Ukrainian].
 6. UBR.UA. Vprovadzhennia novoho rynku na ukrainskyi tsyfrovyyi prostir [Introduction of a new market in the Ukrainian digital space]. Retrieved from: <https://ubr.ua/market/trade/na-rynok-elektronnoj-kommertsii-ukrainy-prishel-novyj-ihrok-3883590> [in Ukrainian].
 7. Hinner, M.B. (1998). The importance of intercultural communication in globalized world. Retrieved from: <http://www.bwl.tu-Freiburg.de/english/forschung/Global/pdf>.
 8. Nardiello, G.G., Naumik-Gladka, K., Ptashchenko, O., Maliukina, A. (2017). Economic development based on international entrepreneurship and business tourism. *Economic Annals-XXI*. No. 165 (5–6). P. 104–109.
1. Global economic and spending trends stay positive past the years midway mark. *Nielsen*. 2018. URL: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2018/global-economic-and-spending-trends-stay-positive-past-the-years-midway-mark/>.
 2. 2020 E-Commerce Vision for the Year 2020. *ChannelAdvisor*. 2019. URL: <https://www.channeladvisor.com/resources/library-webinars/20-20-e-commerce-vision-for-the-year-2020/>.
 3. Metro Cash & Carry Forecasting in COVID-19 conditions. *allretail.ua*. 2020. URL: <https://allretail.ua/ru/news/65247-metro-otozval-prognozy-na-god>.
 4. Nike case of Amazon. *Bloomberg*. 2019. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-11-13/nike-will-end-its-pilot-project-selling-products-on-amazon-site>.
 5. Яким буде ринок електронної комерції в Україні? *biz.censor.net*. 2019. URL: https://biz.censor.net/resonance/3169606/rynok_elektronnoyi_kommertsii_kakim_on_byl_v_2019_i_kakim_budet_v_2020.
 6. Впровадження нового ринку на український цифровий простір. *UBR.UA*. URL: <https://ubr.ua/market/trade/na-rynok-elektronnoj-kommertsii-ukrainy-prishel-novyj-ihrok-3883590>.
 7. Hinner M. B. The importance of intercultural communication in globalized world. 1998. URL: <http://www.bwl.tu-Freiburg.de/english/forschung/Global/pdf>.
 8. Nardiello G. G., Naumik-Gladka K., Ptashchenko O., Maliukina A. Economic development based on international entrepreneurship and business tourism. *Economic Annals-XXI*. 2017. No. 165 (5–6). P. 104–109.

9. Ptashchenko, O., Khaminich, S., Broshkov, M., Kuznietsov, E., Milcheva, V., Boiko, O. (2019). Transformation of Managerial Innovations in Conditions of Digitalization of Market Relations. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. Vol. 8. Iss. 4. P. 7888–7893.
9. Ptashchenko O., Khaminich S., Broshkov M., Kuznietsov E., Milcheva V., Boiko O. Transformation of Managerial Innovations in Conditions of Digitalization of Market Relations. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. 2019. Vol. 8. Iss. 4. P. 7888–7893.
10. Bozhkova, V.V., Ptashchenko, O.V., Saher, L.Yu., Syhyda, L.O. (2018). Transformatsii instrumentarii marketynhovykh komunikatsii v umovakh hlobalizatsii [Transformations of marketing communication tools in the context of globalization]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and innovation management*, No. 1, P. 73–82. Retrieved from: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua> [in Ukrainian].
10. Божкова В. В., Птащенко О. В., Сагер Л. Ю., Сигида Л. О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. P. 73–82. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>.
11. Ptashchenko, O.V. (2013). Pidvyshchenni efektyvnosti zbutovoi polityky pidpriemstva cherez vykorystannia Internet-marketynhu [Improving the effectiveness of sales policy of the enterprise through the use of Internet marketing]. *Krymskyi ekonomichnyi visnyk – Crimean Economic Bulletin*, No. 2(03), Part II, P. 113–117 [in Ukrainian].
11. Птащенко О. В. Підвищенні ефективності збутової політики підприємства через використання Інтернет-маркетингу. *Кримський економічний вісник*. 2013. No. 2 (03), Ч. II. С. 113–117.
12. Ptashchenko, O.V., Miroshnykova, Ye.D. (2016). Pobudova CRM-systemy yak osnovy formuvannia komunikatsiinoi polityky mizh orhanizatsiieiu ta kintsevym spozhyvachem [Building a CRM system as a basis for the formation of communication policy between the organization and the end user]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu im. V. Dalia – Bulletin of the East Ukrainian National University V. Dahl*, Vol. 6 (230), P. 108–116 [in Ukrainian].
12. Птащенко О. В., Мірошнікова Є. Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля*. 2016. Вип. 6 (230). С. 108–116.
13. Ptashchenko, O.V. (2017). Vykorystannia marketynhovykh instrumentiv dlia zabezpechennia pozytsionuvannia vysokotekhnolohichnoi produktsii [Use of marketing tools to ensure the positioning of high-tech products]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva: zbirnyk naukovykh prats Kharkivskoho natsionalnoho avtomobilno-dorozhnoho universytetu – Problems and prospects of entrepreneurship development: a collection of scientific works of Kharkiv National Automobile and Road University*, No. 4 (19), P. 147–153 [in Ukrainian].
13. Птащенко О. В. Використання маркетингових інструментів для забезпечення позиціонування високотехнологічної продукції. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*. 2017. № 4 (19). С. 147–153.
14. Ptashchenko, O.V. (2012). Formuvannia marketynhovoї pidtrymky tovarnoi innovatsiinoї polityky [Formation of marketing support for product innovation policy]. *Biznes-inform – Business-inform*, Vol. 7, P. 221–223 [in Ukrainian].
14. Птащенко О. В. Формування маркетингової підтримки товарної інноваційної політики. *Бізнес-інформ*. 2012. Вип. 7. С. 221–223.
15. Ptashchenko, O.V., Rodionov, S.O., Kushch, Ya.M. (2018). Vplyv informatsiinykh tekhnolohii na protses mizhkulturnoi komunikatsii v aspekti rozvytku
15. Птащенко О. В., Родіонов С. О., Куш Я. М. Вплив інформаційних технологій на процес міжкультурної

mizhnarodnoho marketynhu ta hlobalizatsiinykh protsesiv | комунікації в аспекті розвитку
[The impact of information technology on the process of | міжнародного маркетингу та
intercultural communication in terms of the development of | глобалізаційних процесів. *Вісник*
international marketing and globalization processes]. *Visnyk* | *Київського національного*
Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta | *університету технологій та*
dyzainu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv | *дизайну. Серія: Економічні науки.*
National University of Technologies and Design. Series: | *2018. № 4 (125). С. 92–101.*
Economic Sciences, No. 4 (125), P. 92–101 [in Ukrainian].

УДК [338.432:339.15](1-22)=111

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.6

Liudmyla M. Hanushchak-Yefimenko

Kyiv National University of Technologies and Design, Ukraine

**EFFECTIVE STRATEGIES FOR ENTERPRISE
BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN RURAL AREAS**

The article provides insights into business process management of rural enterprises. The study substantiates the main factors affecting management efficiency and provides rationale for the degree of each of the impact factor that allows to held profitability control and timely respond to changes in market environment. Based on the review of modern performance assessment methods, the findings demonstrate their diversity resulted from different goals in efficiency evaluation (evaluating changes in time, structure, etc.), as well as the heterogeneous nature of the system elements to be evaluated. Following the logic of management decision-making process, the study suggests the key areas for effective business process management at rural enterprises. It is argued that the implementation of the selected strategic vectors will facilitate a reasoned distribution of discrete management functions taking into account the correlation of enterprise costs at different management level along with contributing to settling the technological sequence of operations and assigning them to particular managerial staff. While developing the specific management vectors, the typical functions to meet business processes management needs at rural enterprises in Ukraine have been selected to be applied in practice. The research conclusions offer the following generalizations: the implementation of the key four management process functions is a cyclical process; given the results of control, a new plan is formed, and within the new management process cycle, all functions are preserved. A pathway to effective business processes management at rural enterprises is implementation of an integrated approach which involves the assessment of the set of selected indicators, both quantitative and qualitative, i. e. absolute and relative ones, respectively.

Keywords: *efficiency; business processes; management; rural areas; management functions; planning; organization; motivation; control.*

Людмила М. Ганущак-Єфіменко

**Київський національний університет технологій та дизайну, Україна
НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

У статті проаналізовано результати дослідження в частині управління бізнес-процесами підприємств сільських територій. У процесі дослідження обґрунтовано основні фактори ефективності та ступеня впливу кожного з них на процес управління, що дозволяє контролювати рівень прибутковості та вчасно реагувати на зміни кон'юнктури. За результатами аналізу існуючих методів оцінювання ефективності, сформовано висновок про їх різноманітність, що обумовлено різними цілями проведення оцінювання ефективності (оцінювання змін у часі, у структурі тощо), так само як і різноманітністю елементів систем, що належить оцінити. З урахуванням етапів розробки і ухвалення управлінських рішень сформовано напрями ефективного управління бізнес-процесами підприємств сільських територій. Використання в практиці сформованих векторів дасть можливість обґрунтовано розподілити конкретні функції управління з урахуванням кореляції витрат підприємств та їх розміру на рівнях управління, визначити технологічну послідовність операцій і закріпити їх за конкретним управлінським персоналом. Під час формування напрямів управління за основу обрано класичні функції, які є доцільними й необхідними для бізнес-процесів підприємств сільських територій України. Доведено, що реалізація чотирьох ключових функцій процесу управління являє собою циклічний процес; за результатами

контролю формується новий план, і в новому процесі управління всі функції зберігаються. При визначенні векторів ефективного управління бізнес-процесами підприємств сільських територій встановлено, що необхідним є використання комплексного підходу, що передбачає розрахунок визначених кількісних і якісних показників, абсолютних та відносних, відповідно.

Ключові слова: ефективність; бізнес-процеси; управління; сільські території; функції управління; планування; організація; мотивація; контроль.

Людмила М. Ганущак-Ефименко

**Киевский национальный университет технологий и дизайна, Украина
НАПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ
ПРЕДПРИЯТИЙ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

В статье проанализированы результаты исследования в части управления бизнес-процессами предприятий сельских территорий. В процессе исследования обоснованы основные факторы эффективности и степени влияния каждого из них на процесс управления, что позволяет контролировать уровень прибыльности и своевременно реагировать на изменения конъюнктуры. В результате анализа существующих методов оценивания эффективности сформирован вывод об их разнообразии, что обусловлено различными целями проведения оценивания эффективности (оценивание изменений во времени, в структуре и др.), а также разнородностью элементов систем, которые предстоит оценить. С учётом этапов разработки и принятия управленческих решений сформированы направления эффективного управления бизнес-процессами предприятий сельских территорий. Использование в практике сформированных векторов позволит обоснованно распределить конкретные функции управления с учётом корреляции расходов предприятий и их размера на уровнях управления, определить технологическую последовательность операций и закрепить их за конкретным управленческим персоналом. При формировании направлений управления за основу выбраны классические функции, которые являются целесообразными и необходимыми для бизнес-процессов предприятий сельских территорий Украины. Доказано, что реализация четырёх ключевых функций процесса управления представляет собой циклический процесс, по результатам контроля формируется новый план, и в новом процессе управления все функции сохраняются. При определении векторов эффективного управления бизнес-процессами предприятий сельских территорий, установлено, что необходимо использование комплексного подхода, предусматривающего расчёт ряда количественных и качественных показателей, абсолютных и относительных, соответственно.

Ключевые слова: эффективность; бизнес-процессы; управление; сельские территории; функции управления; планирование; организация; мотивация; контроль.

Statement of the problem The state of development of rural areas today indicates mainly the inadequacy, and sometimes the lack of general, methodical and purposeful work by the state and local authorities on the formation of an economically healthy situation in the countryside. This is evidenced by a number of problems that exist today in the countryside:

- economic problems (industrialization of the agricultural sector, which leads to the dismissal of workers, low wages, low skills)
- social and household (lack of normal infrastructure, qualitative inconsistency or lack of services)
- demographic (aging population, outflow of youth and eventually the disappearance of villages).

Most of these problems have only worsened since Ukraine joined the World Trade Organization. The revival of the rural economy is one of the common problems, because it can provide the accumulation of significant labor potential that can ensure the production of vital resources for society.

Analysis of recent publications on the problem of effective management of business processes of rural enterprises, its essence, directions, mechanisms and tools of implementation have dedicated their research to such domestic scientists as: Z.S. Varnalii, L.I. Vorotina, Ya.A. Zhalilo, V.K. Zbarsky, D.V. Liapin, Yu.O. Klochko, O.V. Kuzhel, Y.S. Sytnyk, T.S. Smovzhenko, C.M. Sobol, Y.M. Petrovich and many others. Most scientists study the theoretical foundations and applied aspects of business process management of rural enterprises; the place and role of small forms of management in solving employment and development of rural areas. But the issues of forming a holistic system of business process management of rural enterprises, development of effective organizational and economic mechanisms for its activation at the regional level remain insufficiently developed.

Unresolved parts of the study In recent years, there has been a decline in production in the agricultural sector: a sharp decline in the number of operating enterprises, sown areas, livestock, the number of tractors, combines, other equipment, destroyed social infrastructure. All this has led to a sharp decline in production, reduction of jobs in rural areas, reducing the efficiency of the sector as a whole.

The purpose of the study is to substantiate the areas of effective management of business processes of rural enterprises.

The main results and their justification. When forming a business process management system, the entrepreneur must realize that his future activities will take place inside and under the influence of the so-called environment, which means a differentiated structure consisting of external (near and far) and its own internal environment.

The external environment includes all the forces and contact audiences that the company encounters in its daily and strategic activities. Literally everything that influences decision-making in the process of activity can be included in this concept. The environment is never stable. And of course, every company must not only know its environment and its nature of change, but also be able to respond to these changes: failure to adapt to the environment will result in a failed business in general.

To identify environments, it is necessary to determine which factors are most important in terms of influencing the position of the enterprise, and how often they exert their influence.

First of all, it is necessary to consider purely economic factors (consumer income, interest rate, exchange rate, unemployment rate), and then, as well as ancillary (or secondary) social, legal, technological and political factors that form the environment.

According to the characteristics due to the breadth and frequency of impact on the firm, the external environment is divided into: the environment of the immediate environment; remote enterprise environment.

Because business process management is defined as an internal system, the company's immediate environment consists of consumers, suppliers, labor markets, financial institutions, competitors and investors. The main (general) environment, on the other hand, consists of forces that appear from time to time. The parameters of this environment are influenced by social, cultural, demographic, environmental, legal and technological. According to another distribution (functional), the state of the external environment is divided by their nature, hence the external environment is divided into social, economic, political and technological. When dealing with each of them, we must understand the essential difference between the immediate environment and the general environment. Therefore, the first classification does not contradict the other, and is chosen

based on the task of studying the environment of the firm in general, For these purposes, we propose, given the recommendations, to consider the environment in which the firm operates as part of the microenvironment and macroenvironment. unites more distant forces and external to the firm. Consider the immediate environment of entrepreneurial activity, taking into account two main points: the organization of business and the environment in which it operates; decision-making process within the production system. The internal environment of the firm, in which specific business decisions are made, is interpreted as universal, regardless of the form of organization of the firm. It integrates all functional environments within the production system. The internal environment consists of various components according to the functional areas common to all types of enterprises. The environment acts as a spectrum of some limitations and opportunities at the same time. Consumer demand as part of the external environment affects the firm's ability to achieve the planned target values of profits and sales. Technological innovations for marketing purposes may be limited by resources (both human and purely productive), and, on the other hand, can create conditions for changing the market position of the firm, etc. Thus, the microenvironment of the firm, which is interpreted as a range of functional structures, makes decisions about the activities of the enterprise in terms of its influence on the forces of the immediate environment. The generators of these forces are suppliers, consumers, labor, financial institutions, competitors and investors. The company is in constant contact with these forces and therefore must know what is expected from the limiting influences, and how they can be overcome or changed in connection with their basic concepts of the firm in the chosen mission. Suppliers are a whole group of organizations of various nature and individuals involved in the process of logistics of production and scientific and technical activities of the firm. Serious restrictions on the part of suppliers can be: the price of material resources, the quality of goods supplied, services and raw materials, terms of delivery. Consumers are divided into several groups, which differ in nature: these are the forces that are in the chain of promotion of goods to the final consumer, including himself. Let's name the main components of the broad concept of "consumer":

1) individuals and households receiving goods for personal consumption, as well as enterprises and organizations that consume goods for industrial use;

2) intermediate sellers (intermediary organizations), state and public organizations that receive goods for use in accordance with the scope of activities;

3) all other buyers (united together in one group), legal or located outside the country. From here, marketing intermediaries can be assigned to a separate group. Competition, as a force that affects the microenvironment of the enterprise, the concept is also very broad and has, perhaps, one of the strongest influences on the decision-making process. The forces of the external microenvironment of the enterprise, respectively, also include a variety of "contact audiences", which also influence decision-making in the microenvironment through a variety of interests in the activities of the firm. This group of forces includes:

- financial circles that provide the company with capital (banks, investment companies, brokerage firms, investors);

- mass media (advertising agencies, newspapers, magazines, radio and TV stations),

- state foundations that deal with the supervision and regulation of production activities, as well as those state foundations, the activities of which may somehow affect the activities of the firm;

- public organizations, civil groups of public opinion, etc.;

- local contact audiences (communities, religious organizations, etc.);

- own employees and workers, who also have their own opinion and judgments about the activities of the enterprise and can both positively and negatively affect the company's ability to achieve its goals.

The enterprise forms the purpose, studying also certain conditions and a condition of the remote external environment that we conditionally called the macroenvironment. The company's ability to meet needs depends on many real factors and events of the macroenvironment, which primarily makes its adjustments to the system of resources needed to fulfill the company's mission, determines the parameters of the production system. The macroenvironment affects the desired horizons of the firm both indirectly, through the microenvironment discussed by us above, and directly, interfering in market relations, which is mainly dictated by positive intentions to regulate the market and relations between its actors. Here are some characteristics of the main external remote environments that must be taken into account when forming the mission of the firm. First of all, the company should be interested in the state and development of the socio-demographic structure of the consumer environment and the country as a whole. Structural composition and changes (both actual and projected) can affect not only the consumer market but also the labor market. All business organizations work within the legal framework that regulates their behavior and resolves conflicts in terms of the public good. Business relationships are formalized by contracts, the activities of firms are protected by laws that also regulate the work of firms from the standpoint of state institutions. Therefore, before creating a company, you need to study the rights and responsibilities of all participants in business. Knowledge of laws and other legal provisions on the chosen line of business can preclude conflict situations or unexpected discoveries about restrictions in the field of business, or, conversely, additional opportunities. The state and political environment are closely connected with the economic order that has developed in one country or another. In most countries and, in particular, in Ukraine, there is an economic order called "mixed economy". This procedure involves a combination of centralized management of some sectors of the national economy, ensuring the economic security of the country and market relations governing economic activities in other industries. In a mixed economy coexist public and private ownership of the means of production. Private enterprises sell goods and provide services in accordance with the needs of consumers through their profit motivation, and the so-called "public" sector of the economy performs its functions, such as social assistance and protection, makes public goods.

Thus, contact with industries and enterprises of the public sector can bring both its benefits and its identified difficulties, mainly related to financing, state-regulated prices, range, etc. Another role of the state in the economy is to act as a regulator, protecting and managing the private sector. This role can take the form of subsidies, tax benefits, legal control over events in the non-regulatory market, regulation of surplus production, interest rates. It is important to remember that most government actions are those that restrict and prohibit, control, and help or support the private sector. The political environment, especially in the developing economy, directly affects the change of the public sphere, which is able to change the parameters of the microenvironment of the enterprise, both external and internal. The additional risk associated with the political climate requires the firm to make a preliminary detailed analysis of both the current and long-term situation in the field of public administration, trends and directions of change. The technological environment in which enterprises operate includes technological opportunities for product production, opportunities for obtaining raw materials and components of appropriate quality, prospects for technological improvements. This environment is of fundamental importance to the firm, especially when entering an existing market. The technological environment, of course, must be studied in terms of limitations, trends and opportunities, but it is here that the firm can find answers to the fundamental questions of its acquisition of its competitive advantages. We are talking about both the proposed product with the appropriate consumer characteristics, and the costs with which the company will have to enter the industry. The economic environment of the firm is a very broad concept, in part, some issues of the impact of the economic environment have already been considered, because: economic relations accompany absolutely all business processes. The

economic environment is not at rest, but increases its influence on the sphere of production through its dynamic changes, which can have both negative and positive consequences for firms operating in this environment. Moreover, firms that actively operate, initiate their attempts to influence this environment, have a better chance of long-term success than those that successfully adapt to changing conditions. The ability to manage knowledge and skills in the field of economic relations is not a guarantee of successful business, but does not allow to interpret and analyze trends in the changing economic environment, as well as to make their predictions. Part of the economic environment was attributed by us to the microenvironment of the firm together with the forces of the microenvironment, which is very active and most often come into contact and affects the functioning of the microenvironment of the firm.

Conclusions. The state usually tries to relieve the tension of these problems, but its actions are usually trivial in nature and are limited to direct subsidies or subsidies. Therefore, the state, despite the alleged support of the village, has more trouble than the expected profit from its activities. It would be expedient to direct the main efforts of the state to obtain external effects, by forming a positive reputation of the village in society, the formation of appropriate social and economic infrastructure in rural areas, the formation of an entrepreneurial environment in rural areas. In this perspective, the development of entrepreneurial activity in rural areas is able to create a number of existing problems in rural areas in the formation of the appropriate environment and management of business processes.

References

Література

- | | |
|--|--|
| <p>1. Malik, M.Y., Zinovchuk, V.V., Lupenko, Yu.O. et al. (2001). <i>Osnovy ahrarnoho pidpriemnytstva</i> [Fundamentals of agricultural entrepreneurship]. Edited by M.Y. Malik. Kyiv: Institute of Agrarian Economics. 582 p. [in Ukrainian].</p> <p>2. Voynarenko, M., Varnalii, Z., Hurochkina, V., Menchynska, O. (2019). Estimation of Innovative Business Processes of the Enterprises in Conditions of Emergence Economics. <i>Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management</i> (SMTESM 2019). Khmelnytskyi, Ukraine, September, 2019. P. 161–166. Atlantis Press. Vol. 95. Retrieved from: https://www.atlantis-press.com/article/125917640. DOI: https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.32.</p> <p>3. Vorotina, L.I., Vorotin, V.Ye., Chaikovska, V.P. (2010). <i>Biznes-planuvannia: metodolohiia, metodyka, mekhanizm: navch. posib. dlia stud. vyshch. navch. zakl.</i> [Business planning: methodology, methodology, mechanism: a textbook for students of higher educational institutions]. Kyiv: European University Publishing House. 223 p. [in Ukrainian].</p> <p>4. Zhalilo, Ya.A. et al. (2019). <i>Detsentralizatsiia vlady: poriadok dennyi na serednostrokovu perspektyvu: analit. dop.</i> [Decentralization of power:</p> | <p>1. Основи аграрного підприємництва. М. Й. Малік, В. В. Зіновчук, Ю. О. Лупенко та ін. Під заг. ред. М. Й. Малік. К.: Інститут аграрної економіки, 2001. 582 с.</p> <p>2. Voynarenko M., Varnalii Z., Hurochkina V., Menchynska O. Estimation of Innovative Business Processes of the Enterprises in Conditions of Emergence Economics. <i>Proceedings of the 6th International Conference on Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management</i> (SMTESM 2019). (Khmelnytskyi, Ukraine, September, 2019). P. 161–166. Atlantis Press. Vol. 95. URL: https://www.atlantis-press.com/article/125917640. DOI: https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.32.</p> <p>3. Воротіна Л. І., Воротін В. Є., Чайковська В. П. Бізнес-планування: методологія, методика, механізм: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2010. 223 с.</p> <p>4. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналіт. доп. Я. А. Жаліло та</p> |
|--|--|

- an agenda for the medium term: an analytical report]. According to the scientific edition Ya.A. Zhalilo. Kyiv: National Institute for Strategic Studies. 190 p. [in Ukrainian].
5. Liapin, D.V. (ed.) (2007). Shchodo hotovnosti pidpriemnytskoi spilnoty vplyvaty na rishennia orhaniv derzhavnoi vlady: rezultaty opytuvannia: etap III: kviten-traven 2007 [Regarding the readiness of the business community to influence the decisions of public authorities: survey results: stage III: April-May 2007]. Kyiv: Institute of Competitive Society. 60 p. [in Ukrainian].
6. Klochko, Yu.O. (2005). Modeliuvannia synerhetychnoho efektu pry rozrobsi marketynhovykh stratehii vyrobnycho-ekonomichnykh system: avtoref. dys... kand. ekon. nauk: 08.03.02 [Modeling of synergetic effect at working out of marketing strategies of industrial and economic systems: the dissertation author's abstract of the candidate of economic sciences: 08.03.02]. Donetsk National University 16 p. [in Ukrainian].
7. Sytnyk, Y.S. (2018). Intelektualizatsiia system menedzhmentu promyslovykh pidpriemstv: avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk: 08.00.04 [Intellectualization of management systems of industrial enterprises: the abstract of the dissertation of the doctor of economic sciences: 08.00.04]. Lviv Polytechnic National University. 44 p. [in Ukrainian].
8. Smovzhenko, T.S. et al. (2019). Filosofiia finansovoi tsyvilizatsii: liudyna u sviti hroshei (2019): zb. nauk. pr. [Philosophy of financial civilization: man in the world of money (2019): a collection of scientific papers]. Kyiv: SHEI "University of Banking". 309 p. [in Ukrainian].
9. Sobol S.M. et al. (2018). Stratehichni imperatyvy suchasnoho menedzhmentu: zb. materialiv IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf., 19–20 kvit. 2018 r. [Strategic imperatives of modern management: collection of materials of the IV International scientific-practical conference, April 19–20, 2018]. Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National University of Economics. 503 p. [in Ukrainian].
10. Petrovych, Y.M., Novakivskiy, I.I. (2018). Upravlinnia proektamy: pidruchnyk [Project management: a textbook]. Edited by Y.M. Petrovych. Lviv Polytechnic Publishing House. 395 p. [in Ukrainian].
- ін.; за наук. ред. Я. А. Жаліла; Нац. ін-т стратег. дослідж. Київ: НІСД, 2019. 190 с.
5. Щодо готовності підприємницької спільноти впливати на рішення органів державної влади: результати опитування: етап III: квітень-травень 2007. Упоряд. Д. В. Ляпін; Інститут конкурентного суспільства. К.: Інститут конкурентного суспільства, 2007. 60 с.
6. Ключко Ю. О. Моделювання синергетичного ефекту при розробці маркетингових стратегій виробничо-економічних систем: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.03.02. Донецький національний ун-т. Донецьк, 2005. 16 с.
7. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів, 2018. 44 с.
8. Філософія фінансової цивілізації: людина у світі грошей (2019): зб. наук. пр. Редкол.: Т. С. Смовженко та ін. Київ: ДВНЗ "Ун-т банк. справи", 2019. 309 с.
9. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 квіт. 2018 р. Редкол.: С. М. Соболю та ін. Київ: Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", 2018. 503 с.
10. Петрович Й. М., Новаківський І. І. Управління проектами: підручник. За заг. ред. д-ра екон. наук, проф., заслуж. діяча науки і техніки України Й. М. Петровича. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2018. 395 с.

УДК 629.33/.36.088.8=111

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.7

Danyil V. Laponoh

Kharkiv National Automobile and Highway University, Ukraine

**INSIGHTS INTO THE FACTORS AFFECTING
INTEGRATED PARTNERSHIP FRAMEWORK DEVELOPMENT**

This study focuses on a wide range of issues related to the effects of integration process on the development of economic relations, in particular, in the road transport services market. Special emphasis is put on the critical role of integration in contributing to building circular technological supply chains, ensuring sales coordination and management, reducing unit costs and increasing labor productivity. It is argued that the outcome of integration translates into a cohesive economic mechanism which in addition to its integrated elements is characterized by the presence of a core coordination element. The article offers a definition to a public-private partnership phenomenon, identifies its advantages and disadvantages, explores the mechanisms of public-private partnership implementation as well as suggests a toolkit to optimize the partnership functioning for integrated structures. This is a pioneering study that provides a rationale for the need to use several public-private partnership patterns simultaneously together with developing a mechanism for carrying out public-private partnership which is proposed to be consolidated into the mechanism of integrated partnership viewed as the most preferable one to be implemented in the market of road transport services. It has been verified that the integrated partnership pattern provides an opportunity to develop competitive advantages of all its participants. The research findings have enabled to make the following generalizations: the existing partnerships differ in types of arrangements and institutional support; prior to making a decision to launch a specific integrated partnership project, the mechanism of its implementation should be envisaged; to enhance the efficiency of the integrated partnership project implementation, building relevant infrastructure facilities is paramount; the prospects for further integrated partnership project operation assume the utilization of a network mechanism of public-private partnership which best meets the needs and the specifics of the road transport services market.

Keywords: *integrated partnership; public-private partnership, integration; coordination.*

Даниїл В. Лапоног

Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Україна

**АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЧИННИКІВ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ
ІНТЕГРОВАНОГО ПАРТНЕРСТВА**

Це дослідження присвячено широкому колу питань, пов'язаних із впливом інтеграційних процесів на розвиток економічних відносин, зокрема, на ринку послуг автомобільного транспорту. Насамперед розкрито роль інтеграції в сприянні побудові закінчених технологічних ланцюжків, забезпеченні координації обсягів продажів, зниженні витрат на одиницю продукції, зростанні продуктивності праці. Зазначено, що результатом інтеграції є формування цілісного господарського механізму, в якому крім інтегрованих елементів присутній елемент координуючий. У статті наведено визначення феномена державно-приватного партнерства, виявлено переваги і недоліки інтегрованого партнерства, досліджено механізми реалізації державно-приватного партнерства, а також запропоновано інструментарій оптимізації функціонування партнерства для інтегрованих структур. У статті вперше обґрунтовано необхідність паралельного використання одночасно декількох механізмів державно-приватного партнерства та розроблено механізм державно-приватного партнерства, які запропоновано консолідувати в механізм інтегрованого партнерства, що є найдієвішим для використання на ринку послуг

автомобільного транспорту. Доведено, що інтегроване партнерство дає можливість розвивати конкурентні переваги всіх його учасників. За результатами дослідження здійснено такі узагальнення: існуючі наразі партнерства розрізняються за видами домовленостей та інституційного забезпечення; при ухваленні рішення про початок конкретного проекту інтегрованого партнерства передбачається попередня розробка проектного механізму його реалізації; для підвищення ефективності реалізації проекту інтегрованого партнерства необхідне створення інфраструктурних об'єктів, що передбачає використання об'єктного механізму державно-приватного партнерства; для подальшої експлуатації проекту інтегрованого партнерства пропонується використання мережевого механізму державно-приватного партнерства, який максимально задовольняє потребам і специфіці ринку послуг автомобільного транспорту.

Ключові слова: інтегроване партнерство; державно-приватне партнерство, інтеграція; координація.

Даниил В. Лапоног

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, Украина

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ НА ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОГО ПАРТНЕРСТВА

Данное исследование посвящено широкому кругу вопросов, связанных с влиянием интеграционных процессов на развитие экономических отношений, в частности, на рынке услуг автомобильного транспорта. Прежде всего раскрыта роль интеграции в способствовании построению законченных технологических цепочек, обеспечении координации объёмов продаж, снижению затрат на единицу продукции, росте производительности труда. Отмечается, что результатом интеграции является формирование целостного хозяйственного механизма, в котором кроме интегрированных элементов присутствует элемент координирующий. В статье представлено определение феномена государственно-частного партнерства, выявлены преимущества и недостатки интегрированного партнерства, исследованы механизмы реализации государственно-частного партнерства, а также предложен инструментарий оптимизации функционирования партнерства для интегрированных структур. В статье впервые обоснована необходимость параллельного использования одновременно нескольких механизмов государственно-частного партнерства и разработан механизм государственно-частного партнерства, которые предложено консолидировать в механизм интегрированного партнерства, что является наиболее предпочтительным для использования на рынке услуг автомобильного транспорта. Доказано, что интегрированное партнёрство даёт возможность развивать конкурентные преимущества всех его участников. В результате исследования сделаны следующие обобщения: существующие в настоящее время партнерства различаются по видам договорённостей и институциональному обеспечению; при принятии решения о начале конкретного проекта интегрированного партнерства предполагается предварительная разработка проектного механизма его реализации; для повышения эффективности реализации проекта интегрированного партнерства необходимо создание инфраструктурных объектов, что предполагает использование об'єктного механізму державно-частного партнерства; для дальнейшей експлуатації проекту інтегрованого партнерства пропонується використання мережевого механізму державно-частного партнерства, який максимально задовольняє потребам і специфіці ринку послуг автомобільного транспорту.

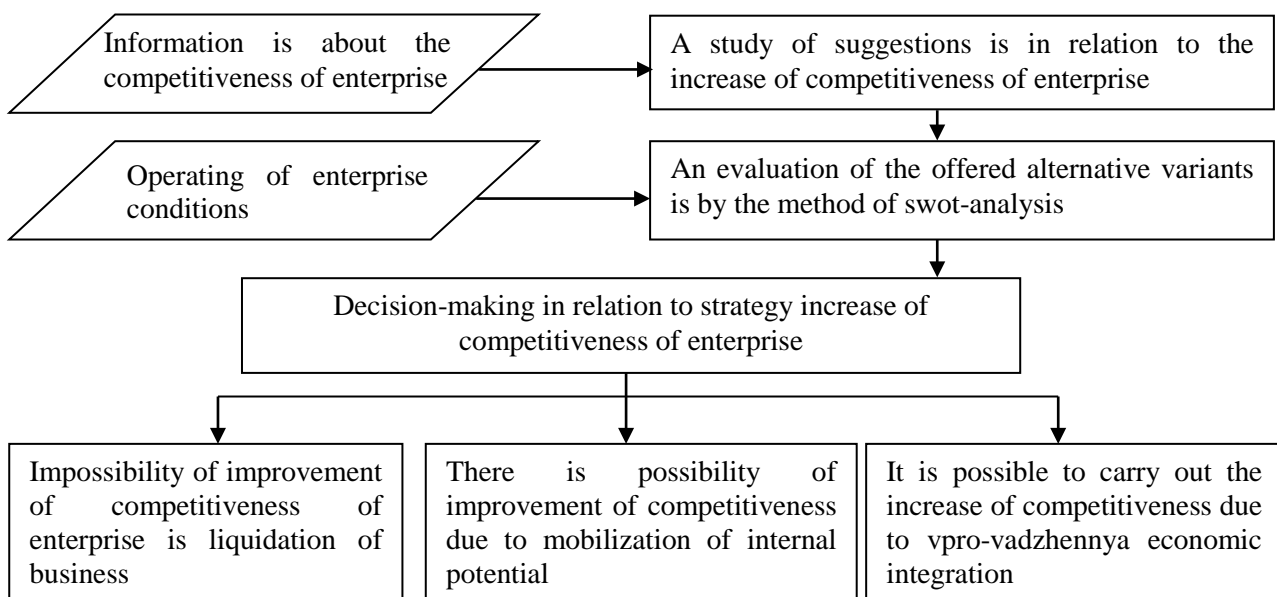
Ключевые слова: интегрированное партнёрство; государственно-частное партнёрство, интеграция; координация.

Problem statement: Increased competition makes an already tough business environment in a market economy more complex. As a result, Ukrainian businessmen associate various types of integration processes with the following perspectives: first of all, to minimize the risks of ineffective conduct of the case as a result of unforeseen short-term fluctuations; secondly, to strengthen their capacity for further development of small and medium enterprises in the context of globalization, financial crisis and other challenges.

Unsolved problems: The decision to join efforts with commercial partners and their specific forms turning in practice into a set of difficult analytical and strategic objectives, which are accompanied by the integrator in the first place (a private or legal person, whose initiative makes the problem rallying around the actual business project appear on the agenda), and then by other members of the future economic union.

Analysis of recent research: The key prerequisite for the approval of the participation in the economic integration is the evaluation of the competitiveness of small and medium businesses. Undoubtedly, the need for radical ways of its market position improvement proves to come in handy when it is recognized to be unsatisfactory. Under such conditions, the management led by the owner, based on the information that appears in their possession, formulates appropriate solutions to the challenges before them. One of the most attractive solutions is the association of business potentials which is being favored about 58% of managers of small and medium businesses.

The key material: Generalized decision-making process on the use of economic integration in order to improve the competitiveness of small and middle business in the sequence shown in Fig. 1. As you can see, the choice of competitiveness will depend on the existing set of alternatives.



Source: proposed by the author.

Fig. 1. The consistency of the decision-making process in regards to the economic integration of small and medium businesses

A specific set of measures in this regard to some key areas of success depends on the actual circumstances faced by small and medium businesses. Therefore, below is the outline of the prospects that can be expected in the context of economic integration:

- collective purchase of the materials, finished products and other inputs resources in increased volumes with the view of getting promotional discounts from producers or intermediaries;
- the use of transfer pricing in mutual supply of parts and components within an integration arrangement;

- the use of coordinated pricing on reclaimed markets without violation of applicable antitrust laws prohibiting cartel conspiracies;
- using temporarily freed capacity of economic partners and savings at the expense of their own investment funds;
- mobilization of temporarily unemployed labor and urgent conclusion of labor contracts with employees for fulfillment of contractors;
- getting big contracts from government agencies through coordinated action at consortium bidding or auctions;
- facilitating access to sources of funds by combining assets that are considered by financial and credit institutions as collateral object, etc. [10].

The checking procedures and improvement of the developed technology, the procedures that accompany its implementation, occurred during the execution of a number of consulting projects, commissioned by industrial enterprises in Ukraine.

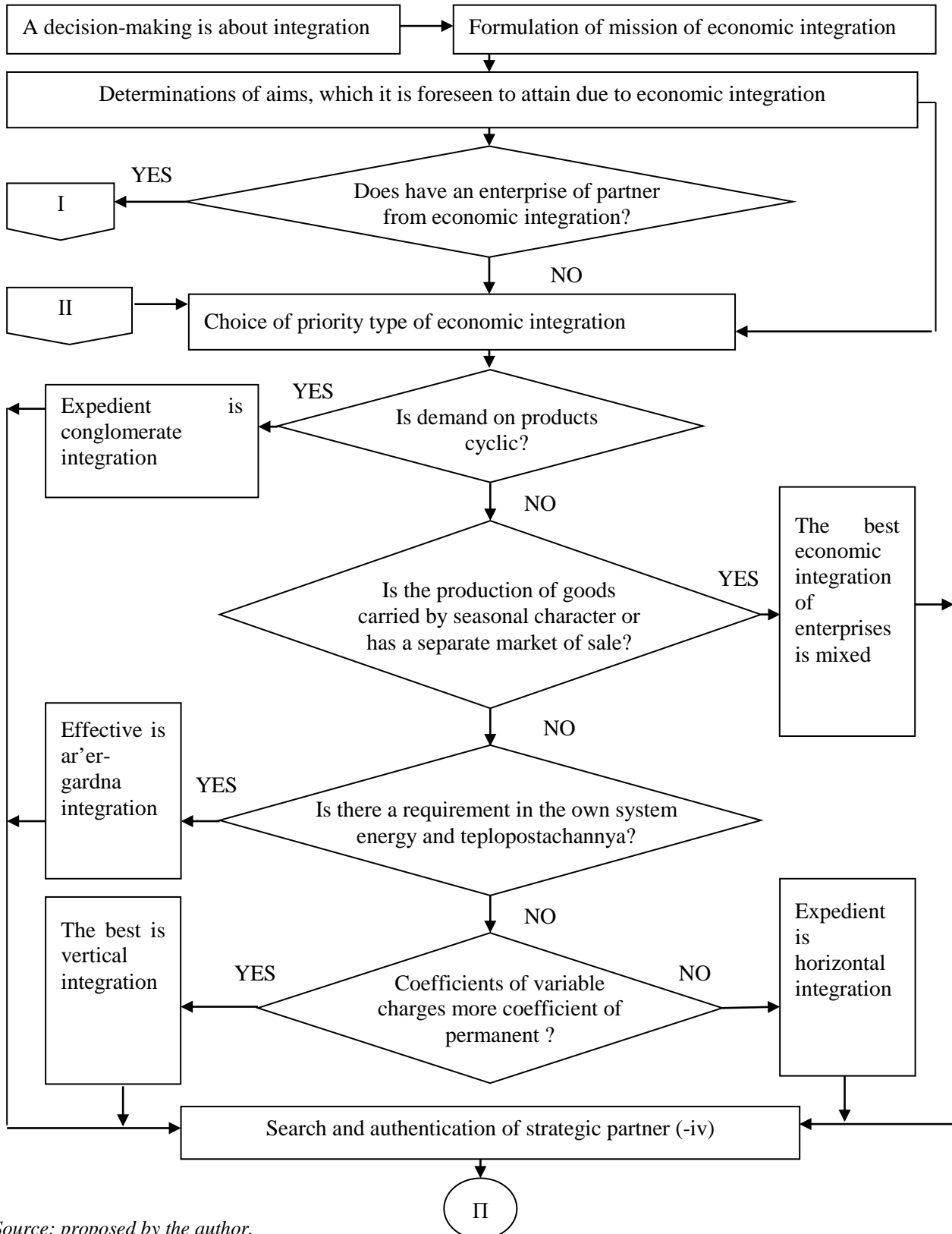
Since the solutions to the problems identified by internal reserves are not found, the owners were recommended to use the potential of economic integration. The decision at this point is to turn the preparation and organization of the company's cooperation with its elected business partner. Detailed analysis of economic practice has shown that it is bound to meet the expectations of the parties in case the following principles are precisely kept up with:

- voluntary choice of partner and the type of economic activity for optimization of integration, unification initiated by most household subjects without any pressure from outside;
- organizational design of the integration interaction (the special design and analytical work that allows you to determine the effectiveness of future joint work). It was determined that during the development of organizational project the data to be obtained and analyzed has to have the following characteristics: a) goals and objectives of collective action, and b) the means and size of the combined financial and material resources to achieve stakeholder perspectives c) the legal form of a future integration, d) the content of competitive projects, including those whose content is mutually exclusive, and e) the total cost of implementation of integration measures, their structure and funding sources, f) the expected results of the cooperation;
- continuous development of all aspects of business interaction. Implementation of this principle include: deepening cooperation through periodic adjustments goals of integration and mechanisms to promote them, diversify, which manifests itself in expanding the circle of mutual service members integration process and a gradual increase in their level of complexity;
- information disclosure of the parties involved in the interaction. This provision requires institutional strengthening opportunities to get each side to the other information required to successfully implement its part of responsibilities within integration and provides a certain level of mutual trust;
- orientation of superior member enterprises to consolidate its final outcome and social responsibility;
- the functional motivation of owners and staff members of the integration of education.

Based on the fact that the process of economic integration of the small and medium-sized businesses is rather complicated, it's required by necessity to divide it into certain stages: one that preceded the introduction of economic integration (pre-integration), integration and post-integration. The algorithm of the first stage is shown in Figure 2.

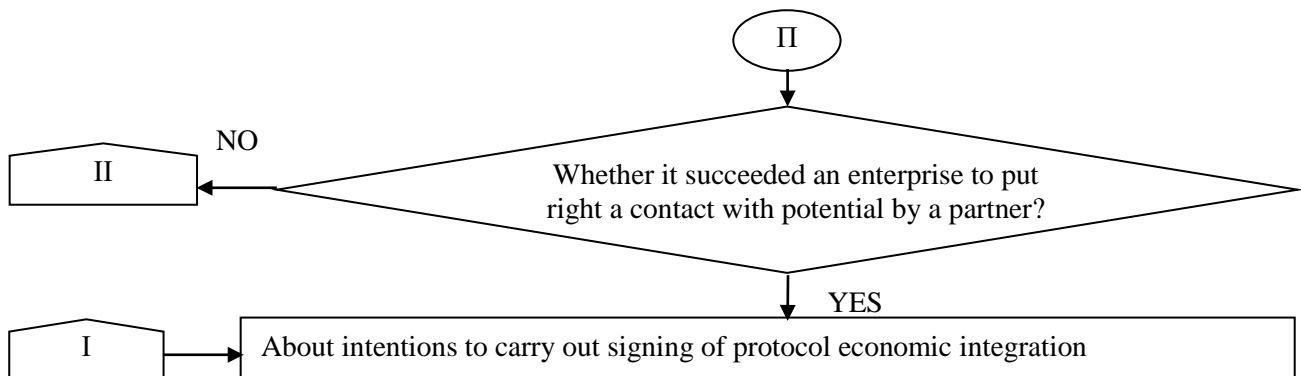
The effectiveness of any management decision-making process that involves a radical change in the conditions and principles of doing business (especially when it comes to the prospect of regulation, coordination and even fusion structures was totally independent companies) is based on the principles of organizational design. Therefore, it is considered appropriate to identify the

following stage as the priority that should be achieved in the implementation of the first of these stages – formulation of its mission.



Source: proposed by the author.

Fig. 2. The algorithm of the implementation process of the pre-integration stage of economic integration of small and medium businesses



Source: proposed by the author.

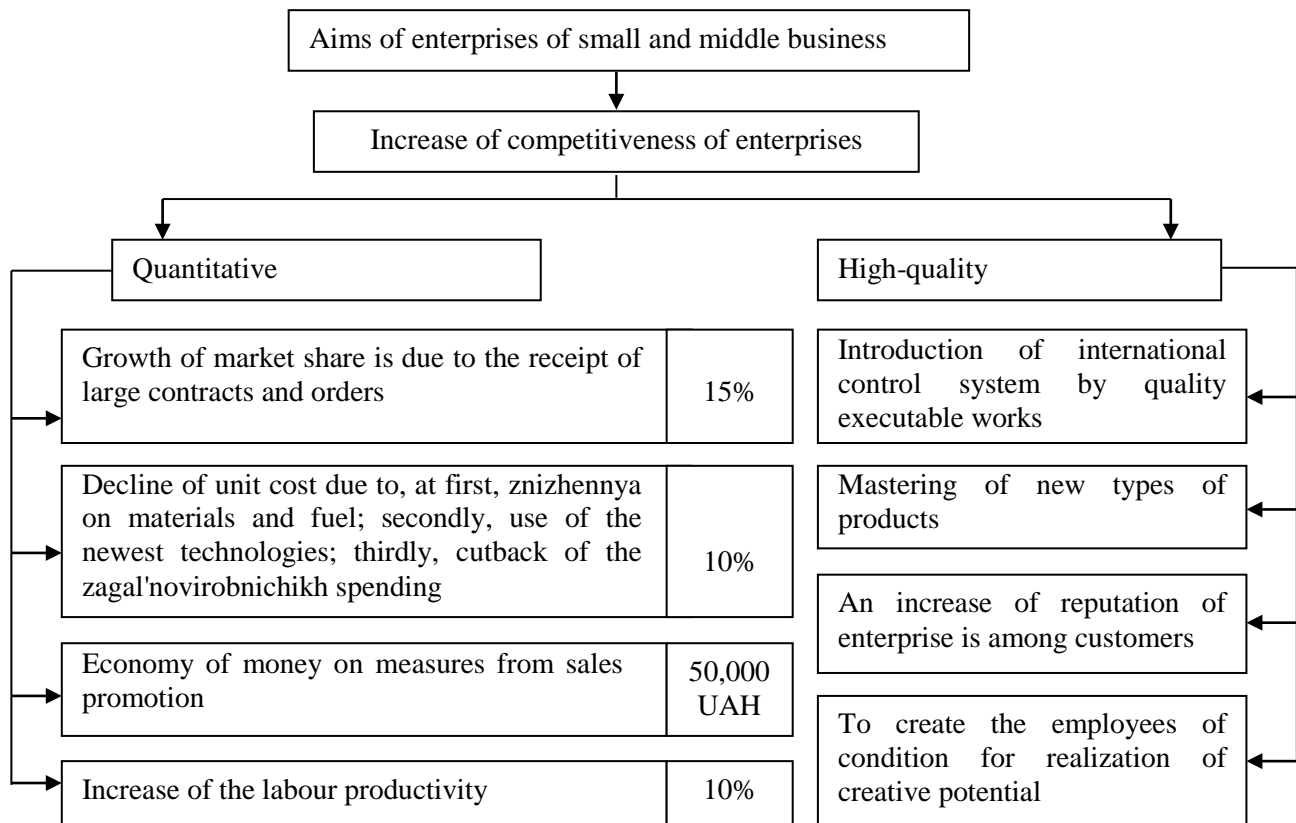
Fig. 3. The algorithm of the implementation process of the pre-integration stage of economic integration (continued)

It is a guide for employees of small and medium-sized businesses in the definition of the causes and scope of its implementation, outlining in principle the range of duties and takes into account the interests of the major groups involved in the planning and implementation of economic integration. Moreover, the mission should consider sectorial specification of an entity's position in the market, the type of production, the behavior of competitors and consumer attitudes toward integration of planned actions.

Based on the above, it was most appropriate mission of economic integration was finalized, namely the conquest and retention of the leading competitive position on the market.

Later on, the goals small and medium-sized businesses seek are identified on the grounds of the mission, while still keeping up with the course of integration. It, in return, is an effective management tool if the following criteria are met. Firstly, the aim should be expressed in a precise form as abstract formulation is not able to be a guiding requirement to the activity and impede further control over it. The second criterion – the quantitative disclosure of the content purposes. This is clearly perceived by leaders at all levels, and performers, enabling the use of formal methods outlining the prospects for economic integration. Another requirement – the reality of achievement, which is caused by how the employees involved in the case agree with the proposed future for them, encouraged by the owner, physically or intellectually are able to translate plans into reality. Furthermore, formulating objectives to consider the features and compatibility of corporate cultures that emerge in enterprises that seek to joint action. And this is nothing more than an additional characteristic goal – acceptability. The last criterion – flexibility (with time state of the business environment and attitudes of participants integration may change so that the target will require a minimum of clarification, if not require a full audit).

On the grounds of evaluation of the competitive potential and outlined provisions of competitiveness the relevant objectives for the small and medium businesses economic integration were formulated. The most significant of them are given in Figure 4. The next stage of introducing economic integration is the definition of a potential business partner. This issue can be solved in two different ways. The first is that in the external environment of small and medium-sized businesses there are already entities, the interactions with which are based on the principles of economic integration and the relationships with them only require formalization. Otherwise, as confirmed practice, it is difficult for management of small and medium-sized to immediately determine the best of them, since the beginning of the case is to identify a strategic partner (or partners – depending on the goal).



Source: proposed by the author.

Fig. 4. Target orientation for small and medium businesses

Analysis of companies from various industry specializations allows us to assert: for those of them that belong to the commercial sector and those providing domestic production services or even expedient to select the horizontal type of economic integration. Industrial enterprises SMEs effectively implement its competitive potential through the use of vertical or mixed schemes. Using principles conglomerate integration will minimize the risks of bankruptcy farms.

Equally important decision planned in the implementation of economic integration of a business policy – a set of values, regulatory requirements, criteria, constraints, and other components of the "rules" that treat all members equally consolidation. In determining the appropriate boundaries of business activity, the policy in concentrated form reflects the views of the owners (and they are its authors) the conditions under which the possible implementation of the established mission – improving competitiveness.

The crucial task of the second stage is to identify patterns of communication between partner companies. Constructive solutions in this regard are taken considering the prospects of achieving the goals, either by establishing joint activities without statutory "design relationship", or the creation of a legal entity. Developed about this classification is presented in Table 1.

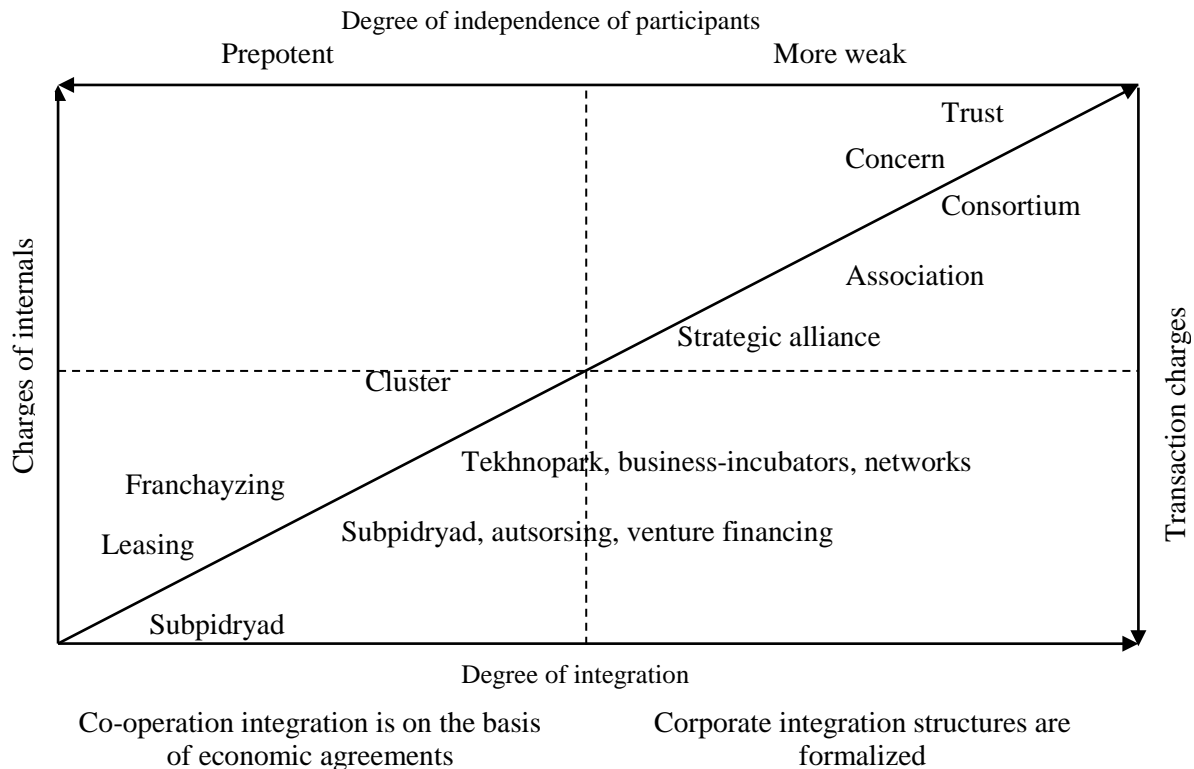
The choice of a particular model of integration depends on the totality of the economic interests of its members, which in turn is determined by the consolidation of their property, the level of autonomy of participants, the degree of integration, the volume of transaction costs. In addition to the choice of organizational form of economic integration should also take into account the nature of the goals and possibilities for joint activities, frequency of interaction and involvement of participants in solving common integration problems; planned duration of cooperation. Given the stated criteria, the matrix of the economic integration alternatives selection of small and medium businesses is presented in Fig. 5.

Table 1

Characteristic patterns of integration relations of small and medium businesses

Integration model		Change of legal independence	Delegation of authority	Tools for creating integration ties
With the establishment of entity	Merger	Both companies are losing their independence	Shared authority	Creation of a new company, which transferred the assets of companies that merge
	Acquisition	One company loses its independence, the other one not	Powers of one or more enterprises cease in favor of another	There is the elimination of one or more companies and their assets transferred to another enterprise
Without legal entity	Submission	Enterprises remain legally independent	One of enterprises loses some powers	Gaining control is carried out by buying shares in other companies
	Consolidation	Enterprises remain legally independent	Companies lose some of their powers	The integration is carried out by buying corporate rights, or by their exchange
Without legal entity	Creating holding company	Enterprises remain legally independent	Part of the power is transmitted back ups	There is a transfer of shares of companies that integrate into a newly established enterprises
	Affiliate agreement	Enterprises remain legally independent	Powers delegated	Signing contracts by parties involved

Source: proposed by the author.



Source: proposed by the author.

Fig. 5. The matrix of the economic integration alternatives selection of small and medium businesses

The process of designing economic integration is finalized by the prior agreement and clarification of the text, followed by the conclusion and (if necessary) the state registration of statutory documents between owners of small and medium-sized businesses – the initiator of intercompany collaboration, and selected business partner. The main task of the next – post-integration – stage of the process is to develop a strategy for the integration of education. Its purpose is to achieve fundamental long-term goals and solving important problems of current enterprise by identifying areas of movement to them, and the sources of funds that provide continuity and positive dynamics of growth and development of competitiveness.

Development strategy of economic integration based on established competitive potential of each participant consolidation and considers events that occur in the environment, the state of which the responsible person assessed in the dynamics. One of the main prospects associated with economic integration firms, is the ability to mix specific resources of the association. However, for effective exchange, leaders of small and medium enterprises should conduct appropriate reform business practices prevailing in the part that does not meet the new conditions of management. It is, above all, the organizational changes that in economic integration entities manifested through: changes in the structure and functions of the organization, improving marketing strategy, development of methods of management and personnel, upgrading the technological base, improving the mechanisms of motivation.

The success of the strategy of economic integration depends on the efficiency of communication systems of enterprises. Select the type of organizational structure formation requires integrated primarily to assess the possibility of their combination in order, first, to keep the unique administrative skills, knowledge, core competencies, quality and speed to achieve synergies and secondly, optimum combining organizational culture. Analysis of known agreements on economic integration of small and medium-sized businesses has provided grounds for the conclusion that the decision in favor of one or another type of organizational structure is based on the main function of selecting the type of integration (Table 2).

Table 2

**Types of organizational structure for the integration formations
 of small and medium businesses**

Type	Formation factors	Recommended structure type
Horizontal	Members of the integration process are scattered	Divisional-territorial
	Serviced by different market segments	Divisional-consumer
	Significant differences in production technologies	Divisional-products
	Different types of organizational structures	Divisional or matrix
Vertical	The level of technology integration:	Line-functional
	- total integration	
	- partial integration	Line-staff
	Territorial branching of enterprises	Matrix
	The degree of participation in the production of the final product:	Line-functional
	- full participation	
- partial participation	Line-staff	
	Different types of organizational structures	Matrix
Mixed	The need for coordination in the following areas:	Holding
	- financial	
	- marketing or production	Conglomerate
	The need for coordination of integrated affiliation in general	Coordination
	Focusing on complex projects and large orders	Project or program-target

Source: proposed by the author.

Conclusions: Based on the above information, it is important to stress the need for continuous monitoring of the process of economic integration (as during its creation and further the process of joint action), as well as implementation of its results of adjustment goals, objectives and ways to achieve them and solution. Implementation of the above methods has confirmed its soundness. Based on the results obtained during the study concludes, the decision to merge even a fraction of their assets with commercial partner in the joint business projects for small and medium businesses is a complex and multistage process. Each of them has to be taken into account under a number of restrictions and formulated criteria. In their respect, constructive initiatives will improve the market position of partners, which simultaneously means of strengthening their competitiveness. The tests confirmed the performance practice developed technology movement to the desired goal of economic integration of the idea to its implementation, through solving the problem of determining a strategic partner to the joint plan of action in the real world market segment.

References

Література

1. Anita, M.M., McGahon, A. (1999). Competition, Strategy and Business Performance. *Calif. Manag. Review*, No. 3.
 2. Archibugi, D., Miche, I. (1997). Technological globalization of national systems of innovations. *Future*. No. 2.
 3. Ganushchak, L.M. (2008). Shliakhy vykorystannia zarubizhnoho dosvidu upravlinnia innovatsiinym potentsialom pidpriemstv v Ukraini [Ways to use foreign experience in managing the innovation potential of enterprises in Ukraine]. *Upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v ekonomitsi Ukrainy – Management of innovation activity in the economy of Ukraine: collective scientific monograph*. Ed. S.A. Yerokhin. Kyiv: National Academy of Management. P. 105–112 [in Ukrainian].
 4. Gokhan, P. (2004). Sliianiia, pogloshcheniia i restrukturyzatsiia kompanii [Mergers, acquisitions and company restructuring]. Moscow: Alpina Biznes Buks. 741 p. [in Russian].
 5. Hurchenkov, O.P. (2007). Ekonomika ta orhanizatsiia diialnosti ob'iednan pidpriemstv: navchalnyi posibnyk [Economics and organization of business associations: a textbook]. Mykolaiv: NUK. 172 p. [in Ukrainian].
 6. Dybach, I.L. (2009). Systematyzatsiia form ekonomichnoi intehtatsii nevelykykh pidpriemstv [Systematization of forms of economic integration of small enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, No. 2 (92), P. 70–78 [in Ukrainian].
 7. Zabrodskii, V.A., Kizim, N.A. (2000). Razvitie krupnomasshtabnykh ekonomiko-proizvodstvennykh sistem [Development of large-scale economic production systems]. Kharkiv: Biznes Inform. 72 p. [in Russian].
 8. Zamazii, O.V. (2003). Intehtatsiia malykh pidpriemstv yak zasib pidvyshchennia yikh tekhnolohichnykh
1. Anita M. M., McGahon A. Competition, Strategy and Business Performance. *Calif. Manag. Review*. 1999. No. 3.
 2. Archibugi D., Miche I. Technological globalization of national systems of innovations. *Future*. 1997. № 2.
 3. Ганущак Л. М. Шляхи використання зарубіжного досвіду управління інноваційним потенціалом підприємств в Україні. *Управління інноваційною діяльністю в економіці України*: кол. наук. моногр. За наук. ред. д.е.н., проф. С. А. Єрохін. – К.: Національна академія управління, 2008. С. 105–112.
 4. Гохан П. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 741 с.
 5. Гурченков О. П. Економіка та організація діяльності об'єднань підприємств: навчальний посібник. Миколаїв: НУК, 2007. 172 с.
 6. Дибач І. Л. Систематизація форм економічної інтеграції невеликих підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 2 (92). С. 70–78.
 7. Забродский В. А., Кизим Н. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем. Харьков: Бизнес Информ, 2000. 72 с.
 8. Замазій О. В. Інтеграція малих підприємств як засіб підвищення їх

- mozhlyvostei [Integration of small enterprises as a means of increasing their technological capabilities]. *Visnyk Tekhnol. un-tu Podillia. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Podillya Technological University. Economic sciences*, No. 6, Part 2, P. 226–230 [in Ukrainian].
9. Mingaleva, Zh., Tkacheva, S. (2000). Klasteri i formirovanie struktury regiona [Clusters and the formation of the structure of the region]. *Mirovaia ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniia – World economy and international relations*, No. 5, P. 49–53 [in Russian].
10. Parsiak, V.N. (2003). *Malyi biznes v systemi korporatyvnykh vidnosyn: monohrafiia* [Small business in the system of corporate relations: a monograph]. Kherson: Oldi-plus, 2003. 456 s. [in Ukrainian].
11. Pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok stvorennia i funktsionuvannia tekhnoparkiv ta innovatsiinykh struktur inshykh typiv: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 22.05.1996 № 549 (zi zminamy ta dopovnenniamy) [About approval of the Situation on the order of creation and functioning of technoparks and innovation structures of other types: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine from 22.05.1996 № 549 (with changes and additions)]. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-96-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
- технологічних можливостей. *Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки*. 2003. № 6, Ч. 2. С. 226–230.
9. Мингалева Ж., Ткачева С. Кластеры и формирование структуры региона. *Мировая экономика и международные отношения*. 2000. № 5. С. 49–53.
10. Парсяк В. Н. Малий бізнес в системі корпоративних відносин: монографія. Херсон: Олді-плюс, 2003. 456 с.
11. Про затвердження Положення про порядок створення і функціонування технопарків та інноваційних структур інших типів: Постанова Кабінету Міністрів України від 22.05.1996 № 549 (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/549-96-%D0%BF#Text>.

УДК 658.5:338.5

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.8

Євгенія В. Міщук

Криворізький національний університет, Україна

**РОЗВИТОК ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ
ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ
ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Попри наявність достатньої кількості ґрунтовних наукових досліджень та підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств, поза увагою науковців дотепер залишилось чимало актуальних питань, що потребують ретельного вивчення та інтерпретації, серед яких, зокрема, варто відзначити відносини контрадикторності, що обумовлені оберненим зв'язком між їх рівнем (станом) та управлінським рішенням, яке є ефективним з погляду певних економічних показників. Мета дослідження полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств з урахуванням ефективності управлінських рішень. Для вирішення поставлених завдань використано такі методи дослідження: узагальнення – для формулювання висновків контент-аналізу первинних джерел, аналіз і синтез – для з'ясування основних наукових категорій дослідження, а також уточнення показників економічної безпеки. Запропоновано амбівалентний підхід до сприйняття управлінського рішення. На прикладі рішення щодо впровадження інвестиційного проєкту показано, що на відміну від існуючих підходів, в яких він розглядається як антикризовий захід і засіб підвищення рівня економічної безпеки, з позицій покращення ключових економічних показників проєкт може виявитися дійсно ефективним, проте з позицій підвищення рівня економічної безпеки – ні. Удосконалено показники економічної ефективності інвестиційного проєкту з погляду економічної безпеки підприємства. Запропоновано алгоритм перевірки доцільності інвестування з урахуванням впливу на рівень, а також стан економічної безпеки підприємства. Класифіковано ефекти від управлінських заходів, спрямованих на підвищення рівня економічної безпеки. Запропоновано алгоритм ланцюгового моделювання стану економічної безпеки з урахуванням зміни швидкостей досягнення індикаторами безпеки (та її окремих складників) своїх лімінальних величин. Застосування цього алгоритму дозволяє прогнозувати вплив різних варіантів управлінських рішень на стан економічної безпеки підприємства. Удосконалений підхід до методу перебору варіантів капіталовкладень у процеси (або проєкти) із забезпечення економічної безпеки підприємств надає можливість більш виваженого підходу під час прийняття відповідних управлінських рішень. Викладені пропозиції мають практичну цінність, оскільки розширюють можливості управлінської аналітики та дозволяють урахувати вплив управлінських рішень на економічну безпеку підприємства.

Ключові слова: алгоритм; інвестиційний проєкт; рівень економічної безпеки; стан економічної безпеки; управлінське рішення; швидкість.

Евгения В. Мищук

Криворожский национальный университет, Украина

**РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНИВАНИЮ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ С УЧЁТОМ
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Несмотря на наличие достаточного количества фундаментальных научных исследований и подходов к оцениванию экономической безопасности предприятий, вне поля зрения учёных до сих пор осталось немало актуальных вопросов, требующих тщательного изучения и интерпретации, среди которых, в частности, следует особо отметить

отношения контрадикторности, обусловленные обратной связью между их уровнем (состоянием) и управленческим решением, которое является эффективным с учётом соответствующих экономических показателей. Целью исследования является дальнейшее развитие теоретико-методических подходов к оцениванию экономической безопасности предприятий с учётом эффективности управленческих решений. Для решения поставленных задач были использованы такие методы исследования: обобщение – для формулирования выводов контент-анализа первичных источников, анализ и синтез – для выяснения основных научных категорий исследования, а также уточнения показателей экономической безопасности. Предложен амбивалентный подход к восприятию управленческого решения. На примере решения о внедрении инвестиционного проекта показано, что в отличие от существующих подходов, в которых он рассматривается как антикризисная мера и средство повышения уровня экономической безопасности, с позиций улучшения ключевых экономических показателей проект действительно может оказаться эффективным, но с позиций повышения уровня экономической безопасности – нет. Усовершенствованы показатели экономической эффективности инвестиционного проекта в контексте экономической безопасности предприятия. Предложен алгоритм проверки целесообразности инвестирования с учётом влияния на уровень, а также состояние экономической безопасности предприятия. Классифицированы эффекты от управленческих мероприятий, направленных на повышение уровня экономической безопасности. Предложен алгоритм цепного моделирования состояния экономической безопасности с учётом изменения скоростей достижения индикаторами безопасности (и её отдельных компонентов) своих лиминальных величин. Использование данного алгоритма позволяет прогнозировать влияние различных вариантов управленческих решений на состояние экономической безопасности предприятия. Усовершенствованный подход к методу перебора вариантов капиталовложений в процессы (или проекты) по обеспечению экономической безопасности предприятий даёт возможность более взвешенного подхода при принятии соответствующих управленческих решений. Изложенные предложения имеют практическую ценность, поскольку расширяют возможности управленческой аналитики и позволяют учесть влияние управленческих решений на экономическую безопасность предприятия.

Ключевые слова: алгоритм; инвестиционный проект; уровень экономической безопасности; состояние экономической безопасности; управленческое решение; скорость.

Ievgeniia V. Mishchuk

Kyryvi Rih National University, Ukraine

**DEVELOPING THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES
TO ASSESS ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY IN THE CONTEXT
OF MANAGEMENT DECISIONS EFFICIENCY**

Despite vast research has been carried out and a great number of approaches are available to assess the economic security of enterprises, currently a range of security-related issues are yet beyond the research agenda, thus triggering a need for their thorough investigation and interpretation, in particular this refers to a contradictedness concept underpinned by the inverse relationship between its level (state) and a management decision which can be effective subject to certain economic indicators. The purpose of this study is to develop theoretical and methodological approaches to assess the enterprise economic security with due regard to management decisions effectiveness. To attain the research objectives, the following research methods have been employed: generalization – to draw conclusions from a primary sources content analysis, analysis and synthesis – to provide deeper understanding of the key research categories along with specifying the economic security indicators. The study suggests an ambivalent approach to the perception of management

decisions. Using the example of a decision made as to the implementation of an investment project, it is demonstrated that, in contrast to the existing approaches (in which it is viewed as an anti-crisis measure and a tool to boost the level of economic security), in fact, the project may be effective from the position of enhancing the key economic indicators, however it will fail from the perspective of increasing the level of economic security. In this context, the indicators of the investment project economic efficiency have been updated with a focus towards enhancing the enterprise economic security. The study presents an algorithm to test the investment feasibility together with evaluating its impact on the level and the state of the enterprise economic security. The authors also provide a classification of effects from management decisions aimed at increasing the level of economic security. In addition to the above, a chain modeling algorithm is proposed to assess the state of economic security taking into account the rate of change in reaching by security indicators (and its individual elements) their liminal values. The use of this algorithm allows to predict the effects of multiple alternatives in management decision-making on the state of the enterprise economic security. An improved brute force methodological approach applied to investing in processes (projects) to ensure the enterprise economic security provides for a more balanced approach when making appropriate management decisions. The proposals made have important practical implications since they expand the management analytics capabilities and allow to consider the effects from management decisions on the enterprise economic security.

Keywords: *algorithm; investment project; level of economic security; state of economic security; management decision; rate.*

Постановка проблеми. Поза увагою науковців залишилися ряд актуальних питань в оцінюванні рівня та стану економічної безпеки. Серед них можна назвати відносини контрадикторності, обумовлені оберненим зв'язком між управлінським рішенням, ефективним з точки зору певних економічних показників та рівнем (станом) економічної безпеки. Натомість, пануючим підходом серед науковців є певне ототожнення ефекту від прийнятого рішення із рівнем (станом) економічної безпеки підприємства. Зазначене обумовлює необхідність подальших розробок у цьому напрямі.

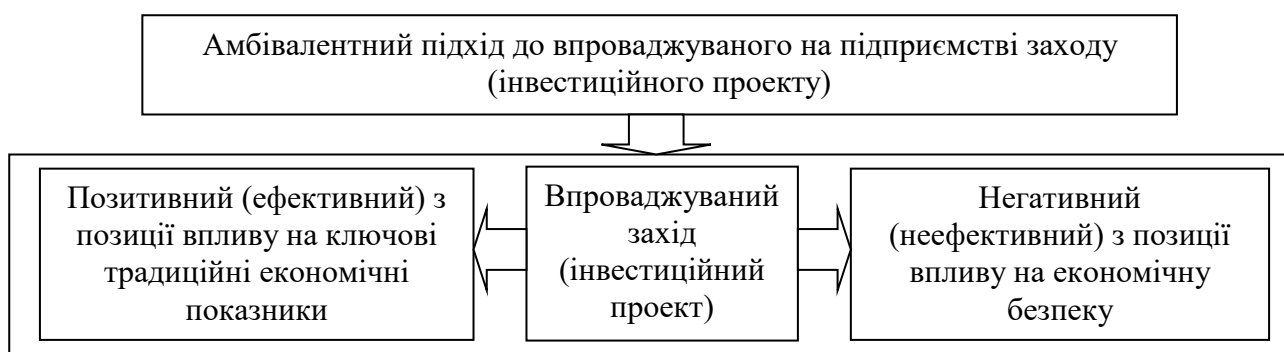
Аналіз останніх публікацій по проблемі. Очевидно, що підвищення рівня економічної безпеки неможливе без управлінських рішень. Їх зв'язок висвітлюється багатьма сучасними науковцями, серед яких О.В. Нусінова і О.М. Молодецька [1], В.Я. Нусінов і К.О. Астаф'єва [2], А.В. Череп, С.В. Северина [3], Ю.Є. Чирва, О.М. Нестеренко [4], Е.Е. Ібрагімов [5], М.Ю. Журавель, Т.В. Полозова, О.В. Стороженко [6], О.Ю. Ярова, Л.П. Артеменко [7] та іншими. Слід відмітити, що в науковій літературі створено вагому теоретико-методичну базу для оцінювання рівня економічної безпеки підприємств. Крім того, науковці урахують особливі умови та обставини, такі як економічні кризи [7] та вимоги зацікавлених осіб (акціонерів) [8]. Проте вирішення завдання урахування ефективності управлінських рішень під час оцінювання рівня економічної безпеки підприємств ускладнюється відсутністю відповідного однозначного методичного інструментарію. Пропоновані науковцями рішення розроблені для підприємств конкретної галузі [1], для окремих життєвих циклів підприємства [2] тощо. Не заперечуючи важливості таких наукових доробок, наголосимо на доцільності науково-методичних підходів, які могли б застосовувати підприємства різних форм власності та сфери господарювання у будь-який період свого функціонування.

Невирішені частини дослідження. Визнаючи вагомість наукового внеску вищезазначених учених, а також інших, чий дослідження присвячені питанням безпекології, підкреслимо, що на ряд важливих питань у її предметній області відсутній єдиний погляд. Зокрема, немає однозначного методичного інструментарію оцінки рівня та стану економічної безпеки, у тому числі з урахуванням впливу управлінських рішень. Праці вище перелічених

науковців є важливим підґрунтям для подальшого розвитку окремих теоретико-методичних положень оцінювання економічної безпеки підприємств.

Мета дослідження. Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних підходів до оцінювання економічної безпеки підприємств з урахуванням ефективності управлінських рішень.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Класифікація управлінських рішень за ознакою впливу на економічну безпеку передбачає їх поділ на прямі та непрямі. Перші передбачають безпосередні заходи щодо підвищення рівня економічної безпеки (її стану, формування, забезпечення). Другі чинять опосередкований вплив. Таким прикладом може слугувати інвестиційний проект. Переважна більшість сучасних реальних інвестиційних проектів на українських підприємствах впроваджуються з метою підтримання виробничих потужностей, а не розвитку. Традиційно вважалося, що при досягненні поставлених цілей проекту, характеристики економічної безпеки покращуються автоматично. Дійсно, підвищення рівня економічної безпеки, покращення її стану може бути побічним чи супутнім ефектом від впровадження інвестиційного проекту. Аналогічне зауваження відноситься й до рівня та стану формування й забезпечення економічної безпеки. Однак такого покращення може і не відбутися. Більше того, залежно від умов реалізації інвестиційного проекту, у певні моменти його впровадження може знижуватися рівень економічної безпеки та погіршуватися її стан. Очевидним прикладом є вплив залучення позикового капіталу на зниження рівня безпеки фінансово-економічних інтересів. Цей вплив проявляється через збільшення зобов'язань та необхідність їх погашення у наступні періоди. Отже, управлінські рішення, прийняття яких прямо не стосується економічної безпеки можуть бути до неї контрадикторними. Яскравим прикладом є інвестиційний проект. На відміну від існуючих підходів, в яких інвестиційний проект розглядається як антикризовий захід і засіб підвищення рівня економічної безпеки, ми пропонуємо амбівалентний підхід. Він ґрунтується на тому, що з позицій покращення ключових економічних показників проект може виявитися ефективним, але з позицій економічної безпеки – ні (рис. 1).



Джерело: запропоновано автором.

Рис. 1. Амбівалентний підхід до сприйняття управлінського рішення чи заходу на прикладі інвестиційного проекту

Більше цього, для підвищення рівня економічної безпеки або її окремих складників можуть знадобитися інші проекти та процеси. Водночас реалізація навіть економічно результативного проекту за ключовими показниками ефективності, а також за впливом на підвищення рівня економічної безпеки підприємства може негативно вплинути на внутрішню (залежну від діяльності підприємства) безпеку стейкхолдерів. Яскравий приклад наведеної тези: погіршення ступеня задоволення екологічних інтересів стейкхолдерів при збільшенні обсягів виробництва гірничо-металургійними підприємствами.

В існуючих методичних підходах до оцінювання ефективності управлінських заходів підвищення рівня економічної безпеки (ЕЗбез), в чисельнику відповідного показника застосовуються розрахункові суми дефіциту фінансових ресурсів, які приводяться до початку впровадження проекту [1, с. 140]:

$$ЕЗбез = \frac{НФРt - \frac{НФРтц}{(1+q)^{тц}}}{\sum_{t=1}^{тц} \frac{Вфт}{(1+q)^t}}, \quad (1)$$

де НФРt – величина дефіциту фінансових ресурсів, визначена на момент впровадження інвестиційного проекту (t), грн (дана величина є розрахунковою і оцінюється як сума, якої не вистачає для досягнення комплексним показником економічної безпеки нормативного значення – за методикою, наведеною в праці [1, с. 139]);

НФРтц – величина дефіциту фінансових ресурсів, оцінена за увесь життєвий цикл проекту (тц), грн;

Вф – витрати на реалізацію проекту, грн;

q – коефіцієнт дисконтування, ч.од.

Упущенням даного показника є те, що з абсолютною сумою дефіциту ресурсів на початок реалізації проекту порівнюються дисконтовані суми, отримані протягом періоду його впровадження. Такий підхід приводить до того, що за рахунок дисконтування зростання дефіциту фінансових ресурсів у разі реалізації проекту буде знівельовано. Показник економічної ефективності інвестиційного проекту з точки зору підвищення рівня економічної безпеки підприємства (без урахування впливу рівня безпеки його стейкхолдерів) (Ер) пропонуємо визначати за формулою:

$$Ер = \frac{\sum_{t=1}^{Тзп} \frac{\Delta EBТbt - \Delta EBТпт}{(1+q)^t}}{\sum_{t=1}^{Тзп} \frac{It}{(1+q)^t}}, \quad (2)$$

де Тзп – період реалізації проекту, років;

t – рік впровадження інвестиційного проекту, рік;

ΔEBТbt, ΔEBТпт – розрахункові величини недостатності прибутку до оподаткування, оцінені відповідно без реалізації інвестиційного проекту і з його впровадженням, грн;

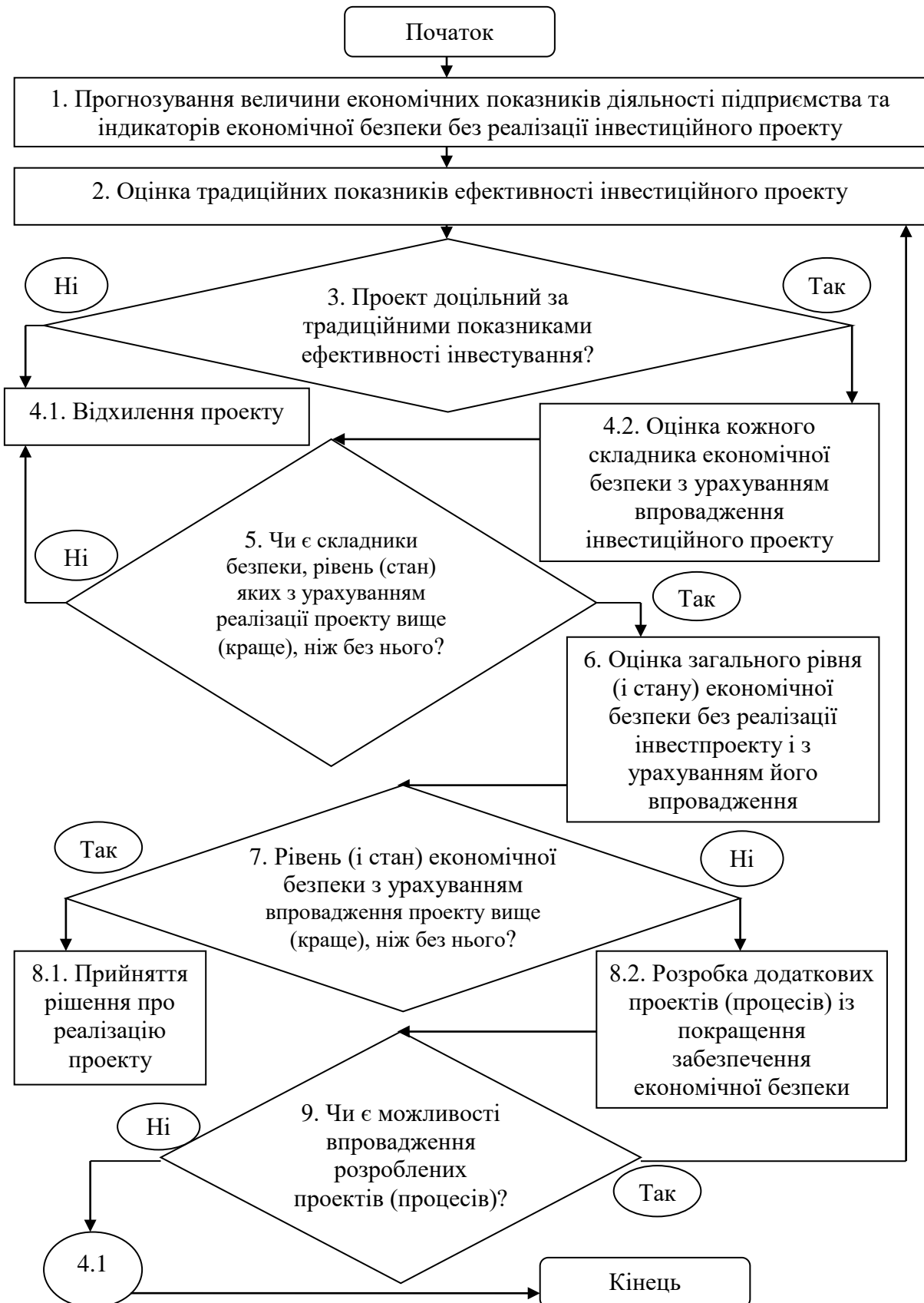
q – коефіцієнт дисконтування за проектом, ч.од.;

It – загальна величина інвестицій за період реалізації проекту, грн.

Критерієм відхилення проекту є нерівність:

$$Ер < 0. \quad (3)$$

При цьому величину недостатності прибутку до оподаткування ми пропонуємо вимірювати за методикою, приведеною в роботі [9]. Зміст методики ґрунтується на визначенні величини цього виду прибутку, яку підприємство недоотримало через не відповідність фактичних значень відповідних індикаторів економічної безпеки своїм лімінальним значенням. При розробці таких управлінських рішень як операції злиття та поглинання замість величини інвестицій доцільно використати суму придбання нового підприємства (переважно без дисконтування). Базові кроки по визначенню ефективності управлінського рішення на прикладі інвестиційного проекту з урахуванням впливу на зміну економічної безпеки підприємства представимо у вигляді алгоритму (рис. 2).



Джерело: розроблено автором.

Рис. 2. Алгоритм перевірки доцільності інвестування з урахуванням впливу на економічну безпеку підприємства

Додатково, слід перевірити зміну стану економічної безпеки. Критерієм ефективності управлінського рішення є наступний:

$$C_i(UP) > C_{iб}, \quad (4)$$

де $C_i(UP)$ – стан економічної безпеки (або стан її забезпечення) з урахуванням прийняття управлінського рішення (заходу);

$C_{iб}$ – стан економічної безпеки (або стан її забезпечення) без прийняття та впровадження управлінського рішення (заходу).

Водночас, слід урахувувати також наявність проектів, які приймаються в критичних умовах і спрямовані на виживання підприємства. Такі проекти приймаються навіть із від'ємними показниками фінансових результатів. Проте в момент покращення стану підприємства (не збігається з моментом впровадження проекту) доцільно почати реалізацію безпекозабезпечувальних заходів. Ними можуть бути локальні процеси та проекти, спрямовані на підвищення рівня й покращення стану окремих складників економічної безпеки. При цьому слід розрізняти управлінські рішення (втілені у проекти та процеси), ефект яких проявляється протягом періоду впровадження відповідного проекту та після нього. Тому відповідним чином слід оцінювати рівень й стан економічної безпеки – протягом горизонту проекту та після нього.

Відповідно до цього, ефекти управлінських заходів, спрямованих на покращення забезпечення економічної безпеки за часовими характеристиками можуть бути диференційовані наступним чином (рис. 3).

У зв'язку із тим, що реальні інвестиційні проекти, як правило, передбачають придбання основних засобів, то, на відміну від вимірювання підходу оцінювання безпеки оновлення, яке розкрито в роботі [2], вважаємо більш адекватним урахування саме безпеки надходження основних засобів. Відповідно, індикатором має бути коефіцієнт надходження, в якому замість введених основних засобів, використовується їх величина у вартісному вираженні, яка надійшла на підприємство. Різниця полягає в тому, що під введення в дію у поточному періоді (з дати складання звітності) можуть підпадати не всі основні засоби, які реально надійшли на підприємство, а лише їх частина. Причини цього різні, серед них – тривалість монтажу, пусконаладжувальних робіт тощо.

Прийняття управлінських рішень може викликати прискорення або уповільнення у досягненні підприємством лімінальних (бажаних) значень індикаторів економічної безпеки.

Слід відмітити, що для адекватного відображення методики оцінювання стану економічної безпеки на поточний момент часу доцільно використовувати лінійні функції трендів значень її індикаторів. Вибір лінійних функцій обумовлений їх зрозумілістю, однозначністю в інтерпретації тенденції зміни значень індикаторів: або зростання, або зниження. Наприклад, бажаною динамікою значень такого індикатора як матеріаломісткість є зменшення. Очевидно, що використання, приміром, поліноміальної лінії тренду вищезгаданого індикатора ускладнить розуміння його тенденції. Застосування саме лінійних трендів (за умови достовірності отриманих моделей, тобто при високих значеннях коефіцієнта детермінації) відповідає загальнонауковому принципу простоти.

При цьому, очевидно, що в лінійних трендах мови про прискорення йти не може. У такому випадку ми пропонуємо ланцюгову заміну швидкостей зміни індикаторів і відповідно до цього отримання нових функцій у моментах часу t та $t+1$ (рис. 4).

Важливо, що у наведеному фрагменті алгоритму показано поступову – ланцюгову заміну швидкостей, тоді як вона може бути й одночасною. Крім того, можна знаходити додатково стан, який відповідає швидкостям v_{it} та v_{jt+1} .



Джерело: систематизовано автором.

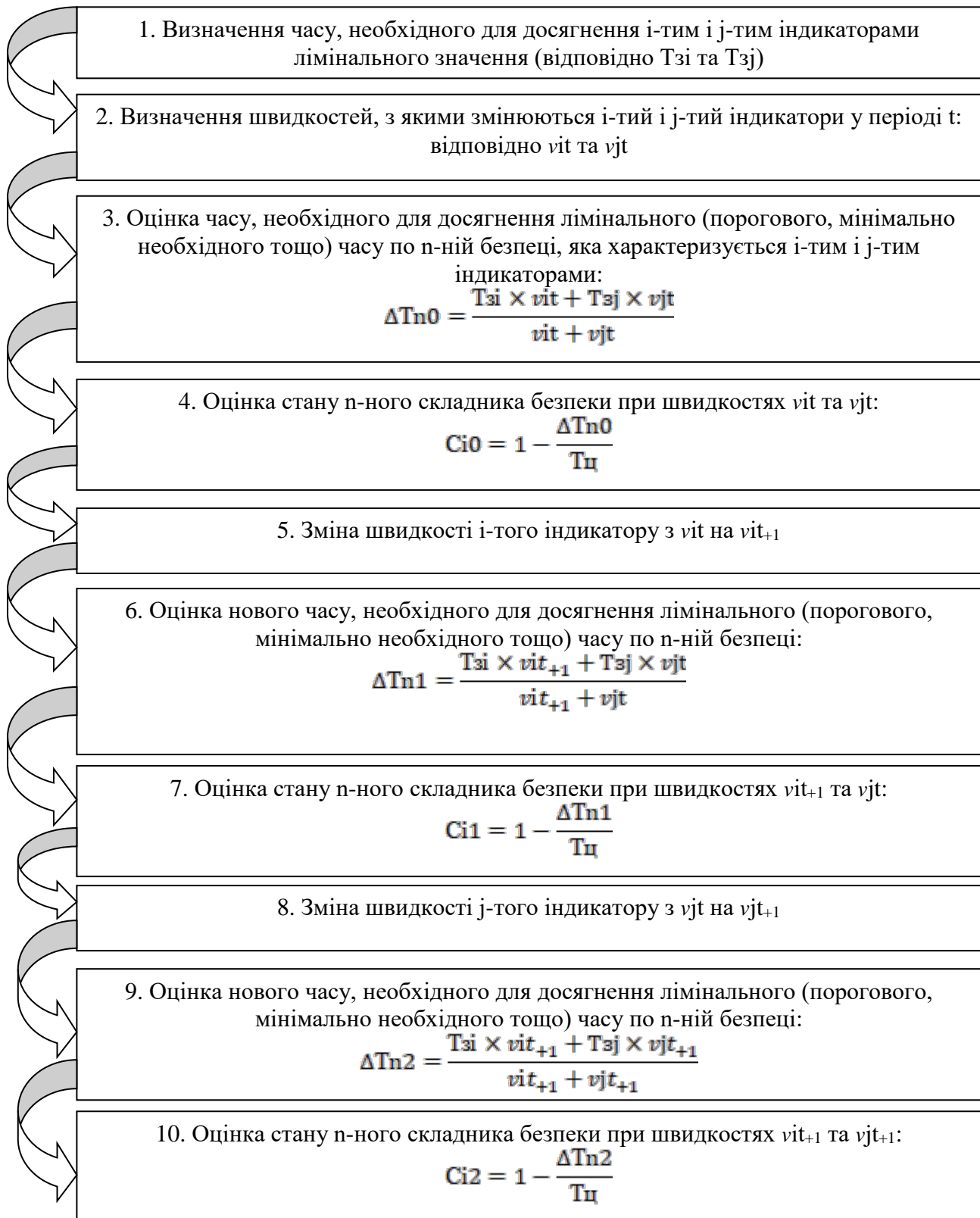
Рис. 3. Класифікація ефектів від управлінських заходів, спрямованих на покращення стану (підвищення рівня) економічної безпеки (а також рівня її забезпечення та формування) за ключовими характеристиками

Аналогічне моделювання можна здійснити для поточного періоду. З цією метою нами пропонується встановити критерій (цільову функцію), за яким буде здійснюватися відбір, а також додаткові обмеження (приміром, максимальне та мінімальне значення). У якості таких цільових функцій можна використати як безпосередньо показник стану економічної безпеки (або її окремого складника), так і економічний показник, покращення якого планується шляхом прискорення бізнес-процесів. Вирішення цієї задачі можливе кількома способами. Одним із них є застосування стандартного алгоритму динамічного програмування Р. Белмана.

Розглянемо приклад, коли в якості цільової функції обирається показник стану економічної безпеки (C_i). Критеріями його оптимальності є вирази:

$$C_i \rightarrow 1, \quad (5)$$

$$v \rightarrow \max. \quad (6)$$



* два індикатори використано для наочності, їх може бути як більше, так і менше.

Джерело: розроблено автором.

Рис. 4. Фрагмент алгоритму ланцюгового моделювання стану економічної безпеки з урахуванням зміни швидкостей

У цьому випадку доцільно використовувати обмеження на періоди досягнення лімінального (порогового, мінімально необхідного тощо) часу по економічній безпеці (або окремій n-ній безпеці): відповідно максимально та мінімально можливий час. При цьому мінімально можливий час дорівнює нулю. Максимально можливий час обмежуємо періодом циклу, якщо відсутній інший критичний час. Таким чином, будуть побудовані відповідні таблиці (табл. 1).

Оцінювання можливих станів економічної безпеки ускладнюється при поєднанні різних швидкостей, що показано у двохвимірній матричній моделі (табл. 2).

Таблиця 1

Значення станів економічної безпеки при ланцюговій зміні швидкостей величини індикаторів (окремих складників економічної безпеки)

Значення стану економічної безпеки, ч.од.	Зміни величини швидкостей різних індикаторів			
	Швидкості індикатору 1	Швидкості індикатору 2	...	Швидкості індикатору n
C1	v1.1	v2.1	...	v n.1
C2	v1.2	v2.2	...	v n.2
...
Cn	v1.n	v2.n	...	v n.m

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 2

Матрична модель значень станів економічної безпеки при поєднанні швидкостей величини індикаторів (окремих складників економічної безпеки)

Зміни величини швидкостей індикатору А	Значення станів економічної безпеки при зміні величини швидкостей індикатору В			
	v(B.1)	v(B.2)	...	v(B.m)
v(A.1)	C (A.1B.1)	C (A.1B.2)	...	C (A.1B.m)
v(A.2)	C(A.2.B.1)	C(A.2.B.2)	...	C(A.2.B.m)
...
v(A.n)	C(A.n.B.1)	C(A.n.B.2)	...	C(A.n.B.m)

Джерело: розроблено автором.

Особливість підбору полягає у тому, що при наявності трьох і більше індикаторів, необхідне попарне порівняння отриманих станів і обрання такого варіанту швидкостей, при якому стан економічної безпеки (її забезпечення й формування) дорівнюватиме одиниці.

Аналогічний підбір можна виконати для різних варіантів часу (Тзі).

Стосовно інших цільових функцій слід указати на величину інвестицій, які необхідні для скорочення величини недостатності прибутку до оподаткування. Математично перетворивши формулу ефекту Ер (формула 2), отримуємо модель:

$$F(E_p) = \frac{\sum_{n=1}^N \Delta \Delta E B T_n}{\sum_{n=1}^N I_n} \rightarrow \max, \quad (7)$$

де N – кількість варіантів інвестування;
 n = 1, 2... N.

Тоді кожному варіанту інвестування Ni відповідатиме значення ефекту Ерni. Із усіх можливих варіантів пропонується обрати той, який задовольняє критерію максимуму. Якщо холдингова (материнська) компанія обирає варіант інвестування для забезпечення економічної безпеки серед підприємств, що входять до неї (дочірні), то величину ефекту доцільно зважити. У якості коефіцієнта вагомості можуть слугувати ринкова вартість

підприємств, які входять до складу холдингу (материнської компанії), відношення ринкової частки кожного з підприємств до лідера галузі, сумарна величина активів підприємства, вартість основних засобів та інші показники. Розглянемо приклад із застосуванням останнього показника:

$$F(Ep)_{зв} = \frac{\sum_{n=1}^N Ep_n \times FA_n}{\sum_{n=1}^N FA_n} \rightarrow \max, \quad (8)$$

де N – кількість підприємств холдингу (материнської компанії);

FA_n – сума залишкової вартості основних засобів n-ного підприємства, грн.

В узагальненому вигляді вихідні умови розподілу інвестицій виглядатимуть так, як подано в табл. 3.

Таблиця 3

Вихідні дані для перебору варіантів капіталовкладень для забезпечення економічної безпеки підприємств холдингу

Номер варіанту капіталовкладень	Сума капіталовкладень, необхідних для покращення економічної безпеки	Підприємство 1	...	Підприємство n	...	Підприємство N
0	S ₀	$\frac{Ep_{10} FA_1}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{n0} FA_n}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{N0} FA_N}{\sum_{n=1}^N FA_n}$
...
k	S _z	$\frac{Ep_{1k} FA_1}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{nk} FA_n}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{Nk} FA_N}{\sum_{n=1}^N FA_n}$
...
K	S _Z	$\frac{Ep_{1K} FA_1}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{nK} FA_n}{\sum_{n=1}^N FA_n}$...	$\frac{Ep_{NK} FA_N}{\sum_{n=1}^N FA_n}$

Джерело: розроблено автором.

Обмеження на величину капіталовкладень можуть бути у розмірі власного капіталу підприємства, що є максимальною їх межею. Мінімальною межею пропонуємо вважати суму, яку необхідно інвестувати, щоб величина недостатності прибутку до оподаткування скоротилася до нуля.

Аналогічним чином пропонуємо перебирати варіанти інвестування у заходи із забезпечення економічної безпеки. Для цього змінюється цільова функція та у таблиці 3 замість підприємств можуть бути розміщені варіанти відповідних управлінських рішень (заходів, процесів).

Як було зазначено вище, ефекти від управлінських рішень можуть бути отримані після впровадження відповідного заходу та процесу. У зв'язку з чим необхідно виміряти економічну безпеку у пост проектному періоді. Однак без реального проекту оцінити рівень економічної безпеки, який ґрунтується на вартісних показниках складно. Це обумовлено великим ступенем невизначеності у прогнозуванні вартісних показників. Тому на перший план виступає оцінювання стану економічної безпеки (і у разі необхідності – стану її забезпечення та формування). При цьому ключовою відмінністю поточної та середньострокової оцінки є

застосування технічних показників. Для оцінювання стану економічної безпеки знаходиться час досягнення кожним технічним показником свого лімінального значення. Однак в оцінюванні рівня безпеки, яке ґрунтується на величині недостатності прибутку до оподаткування, слід додатково використовувати відповідні моделі перерахунку технічних показників в економічні. Для цього суми вартісних показників, які потрібні для перерахунку (переважно це ціна продукції та вартість активів) враховуються за окремими прогнозами. При цьому доцільно зробити припущення про незмінність існуючих умов. Крім цього, величина неосвоєних витрат може бути не тільки поточною, але й середньостроковою. Тому слід додатково урахувати суму амортизації та нормативний коефіцієнт ефективності:

$$P(\text{ЕкБ})\text{С} = 1 - \frac{\Delta\text{ЕВТ} + \Delta\text{ВН} + \text{А} \times \text{Ен}}{\text{ЕВТ}_л}, \quad (9)$$

де $P(\text{ЕкБ})\text{С}$ – рівень економічної безпеки у середньостроковому періоді, ч.од.;

$\Delta\text{ЕВТ}$ – величина недостатності суми прибутку до оподаткування, отримана у наслідок невідповідності величини індикаторів економічної безпеки підприємства своїм лімінальним значенням, грн;

$\Delta\text{ВН}$ – сума неосвоєних витрат підприємства, під якою розуміється розрахункова величина, оцінена як різниця між сумою витрат, які необхідно було понести для забезпечення ендогенної (залежної від підприємства) економічної безпеки стейкхолдерів підприємства й задоволення їх вимог та фактично понесеними витратами, грн;

А – сума амортизації, грн;

Ен – нормативний коефіцієнт ефективності, ч. од.;

$\text{ЕВТ}_л$ – лімінальна величина прибутку до оподаткування, грн.

Важливо розуміти, що величина неосвоєних витрат може бути сформована не тільки по відношенню до задоволення інтересів і вимог стейкхолдерів. Неосвоєні витрати можуть мати місце і по внутрішнім процесам підприємства. Найчастіше – це виробничі заходи, які недофінансуються підприємством.

Слід указати на безпрецедентний вплив пандемії COVID-19 на структуру загроз, небезпек, вимог стейкхолдерів і нових можливостей для підприємств. Пропонуємо ввести у термінологічний обіг поняття COVID-умови господарювання, які диференціювати на поточні та постCOVID-умови. Це поняття є комплексним, що передбачає ряд специфічних властивостей, які накладають відбиток на методику оцінювання економічної безпеки, вибір показників-індикаторів та процеси її забезпечення й формування. Так, при оцінюванні стану економічної безпеки та стану її забезпечення (формування) слід урахувати уповільнення в досягненні індикаторами безпеки своїх лімінальних (рекомендованих) значень, яке викликане цими умовами. При цьому такі значення будуть не дискретними, а інтервальними. Відомо, що встановлення лімінальних значень є одним із інструментів стимулювання покращення економічної безпеки підприємства. Крім того, самі лімінальні значення змінюються. Таким чином, нові лімінальні (рекомендовані, нормативні) значення вимагають перерахунку показників рівня економічної безпеки. Насамперед, нові лімінальні значення стосуються обсягів виробництва та реалізації. Відповідно, інших значень набуватимуть усі пов'язані з ними економічні показники діяльності підприємств. Більш поглибленого дослідження потребує зміна структури витрат, які ми пропонуємо диференціювати на COVID-постійні та COVID-змінні. Так, наприклад, орендна плата, яка вважалася постійною статтею витрат, для ряду підприємств стала змінною величиною. Однак такий поділ ми пропонуємо не з точки зору залежності від обсягів виробничої чи іншої діяльності, а з точки зору обов'язковості та першочерговості здійснення.

У таких умовах зростає роль економічної безпеки як специфічного виду ресурсу підприємства. При зниженні її рівня у звітному періоді (до середнього рівня та нижче) підприємства несуть втрати, що, своєю чергою, сприяє додатковому зниженню рівня безпеки у

наступному періоді. Втрати підприємства від перебування на різних ступенях кризи розглянуто Ю.О. Куракіною в [10]. Уточнивши існуючі дослідження, введемо ряд уточнень. Зокрема, більшість із витрат, які підприємство за методикою Ю.О. Куракіною в [10] віднесено до витрат бізнесу фактично зменшують суму прибутку до оподаткування, а тому прямо враховуються у показнику рівня економічної безпеки. Такими витратами є величина дебіторської заборгованості, зменшена на суму знижок і дисконтів контрагентам за вчасність розрахунків та дострокове її погашення; додаткові відсотки за користування кредитами, сплата яких була відтермінована за клопотанням підприємства; втрати через збої у постачанні; різного роду фінансові санкції; втрата активів, наданих під заставу, а також різниця в ціні їх продажу для погашення зобов'язань тощо. У зв'язку із зазначеним, використання перелічених витрат у подальших розрахунках не доцільне. Більш цікавим є вплив зміни умов кредитування у фінансово-кредитних установах. Це некерована підприємством небезпека, яка є цілком реальною. Відтак, середньому і гірше нього рівням економічної безпеки притаманні низькі показники фінансово-економічного стану, які зазвичай аналізуються банками при ухваленні рішення про надання кредиту. Зокрема, чим гірше рівень економічної безпеки, тим вищою може стати відсоткова ставка як за короткостроковим, так і за довгостроковим кредитом. У результаті втрати підприємства ($\Delta L(\text{ЕкБ})$) будуть визначатися за формулою:

$$\Delta L(\text{ЕкБ}) = \text{КК} \times \Delta k_x(\text{КК}) + \text{ДК} \times \Delta k_x(\text{ДК}), \quad (10)$$

де КК, ДК – суми відповідно короткострокового та довгострокового кредитів, грн;

$\Delta k_x(\text{КК})$, $\Delta k_x(\text{ДК})$ – збільшені ставки відповідно по короткостроковому та довгостроковому кредитах, ч.од.;

x – відповідає рівню економічної безпеки (середній, низький, мінімальний) відповідно до якого змінюється відсоткова ставка: $\Delta k_x = \{k_c(\text{КК}), k_n(\text{КК}), k_m(\text{КК})\}$;

$k_c(\text{КК})$, $k_n(\text{КК})$, $k_m(\text{КК})$ – збільшені ставки по кредитах, які відповідають середньому, низькому та мініальному рівню економічної безпеки відповідно, ч. од.

При цьому збільшенні ставки визначаються окремо для кожного рівня економічної безпеки:

$$\Delta k_c(\text{КК}) = k_b(\text{КК}) + k_c(\text{КК}); \quad (11)$$

$$\Delta k_n(\text{КК}) = k_b(\text{КК}) + k_n(\text{КК}); \quad (12)$$

$$\Delta k_m(\text{КК}) = k_b(\text{КК}) + k_m(\text{КК}), \quad (13)$$

де $k_b(\text{КК})$ – базові ставки відповідно по короткостроковому кредиту, ч.од.

Аналогічне визначення зміни базових ставок здійснюється і для довгострокових кредитів.

Величина приросту витрат підприємства від зниження рівня (погіршення стану) економічної безпеки ($\Delta L(\text{ЕкБ})$) може бути оцінена як різниця:

$$\Delta L_t(\text{ЕкБ}) = L_t(\text{ЕкБ}) - L_{t-1}(\text{ЕкБ}), \quad (14)$$

де $L_t(\text{ЕкБ})$, $L_{t-1}(\text{ЕкБ})$ – суми витрат підприємства від зниження рівня (погіршення стану) економічної безпеки у періодах t та $t-1$ відповідно, грн.

Взаємообумовленість витрат підприємства через зниження рівня (погіршення стану) економічної безпеки та подальше її погіршення можна формалізувати визначивши величину, на яку зменшиться сума прибутку до оподаткування (ЕВТ_t) унаслідок сплати цих витрат у наступному періоді оцінки після їх понесення:

$$\Delta EBT_t = EBT_t - \Delta L_t(EкБ) / (1+q)^{t+1}, \quad (15)$$

де q – коефіцієнт дисконтування, ч.од.

Отже, приведену схему можна представити таким чином:

Зниження рівня (погіршення стану) економічної безпеки у періоді $t-1 \rightarrow$

Понесення витрат у періоді $t \rightarrow$ Зниження рівня (погіршення стану)

економічної безпеки у періоді $t+1 \rightarrow$ Понесення витрат у періоді $t+2$ і т.д.

Розірвання цього ланцюга можливе за умови прийняття адекватних управлінських рішень, спрямованих на покращення забезпечення економічної безпеки підприємства.

Нові умови господарювання актуалізують доцільність виокремлення в естиметології економічної безпеки підприємства окремого напрямку – вплив безпеки продукції. Очевидно, що для моно продуктивних підприємств безпека самого підприємства ототожнюється із безпекою його продукції. Проте, якщо діяльність диференційована, то безпека продукції має окремий вплив на безпеку підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, у статті набули подальшого розвитку теоретико-методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємств з позиції ефективності прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано можливість контрадикторного зв'язку між рівнем (станом) економічної безпеки та ефективністю управлінського заходу. Запропонований алгоритм ланцюгового моделювання стану економічної безпеки з урахуванням зміни швидкостей досягнення індикаторами безпеки (та її окремих складників) своїх лімінальних величин дозволяє прогнозувати вплив різних варіантів управлінських рішень на цей стан. Удосконалений методичний підхід до перебору варіантів капіталовкладень у процесі (проекти) із забезпечення економічної безпеки підприємств надає можливості більш виваженого підходу при прийнятті відповідних управлінських рішень. Запропоновано для його реалізації застосування стандартного алгоритму динамічного програмування Р. Белмана. Викладені пропозиції мають практичну цінність, оскільки розширюють можливості управлінської аналітики та дозволяють урахувати вплив управлінських рішень на економічну безпеку підприємства. Напрямок подальших досліджень є конкретизація управлінських рішень, які сприяють прискоренню процесів забезпечення економічної безпеки підприємства.

References

Література

1. Nusinova, O.V., Molodetska, O.M. (2011). Kompleksna otsinka sotsialno-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv: monohrafiia [Comprehensive assessment of the socio-economic security of enterprises: monograph]. Kryvyi Rih: Dionis (FOP Cherniavskiy D.O.). 240 p. [in Ukrainian].
1. Нусінова О. В., Молодецька О. М. Комплексна оцінка соціально-економічної безпеки підприємств: монографія. Кривий Ріг: Діоніс (ФОП Чернявський Д.О.), 2011. 240 с.
2. Nusinov, V.Ya., Astafieva, K.O. (2015). Otsinka rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva na vsikh etapakh rozvytku: monohrafiia [Assessment of the level of economic security of an enterprise at all stages of development: monograph]. Kryvyi Rih: FOP Cherniavskiy D. O. 187 p. [in Ukrainian].
2. Нусінов В. Я., Астаф'єва К. О. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства на всіх етапах розвитку: монографія. Кривий Ріг: ФОП Чернявський Д. О., 2015. 187 с.
3. Cherep, A.V., Severyna, S.V. (2012). Vrakhuvannia interesiv steikholderiv pry upravlinni efektyvnistiu diialnosti pidpriemstva [Considering the interests of stakeholders in the management of the effectiveness of the activity of the enterprise].
3. Череп А. В., Северина С. В. Врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні ефективністю діяльності підприємства.

- stakeholders in the management of enterprise performance]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International Economic Policy*, Special issue: in 2 parts, Part 1, P. 596–602 [in Ukrainian].
4. Chyrva, Yu.Ye., Nesterenko, O.M. (2016). Metodichni zasady mekhanizmu upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpryiemstva [Methodical basis of the mechanism of management of economic security of the enterprise]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, No 6 (33), 150–153 [in Ukrainian].
5. Ibrahimov, E.E. (2015). Teoretychni pidkhody do vyokremлення skladovykh systemy ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva [Theoretical approaches to the allocation of components of the system of economic security of the enterprise]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu – Scientific Bulletin of the International Humanitarian University*, Vol. 11, P. 94–96 [in Ukrainian].
6. Zhuravel, M.Iu., Polozova, T.V., Storozhenko, O.V. (2014). Kliuchovi zadachi ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva [The key tasks of the economic security of the enterprise]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu imeni V.V. Dokuchaieva – Bulletin of the Kharkiv National Agrarian University named after V.V. Dokuchaev*, No. 7, P. 105–112 [in Ukrainian].
7. Yarova, O.Iu., Artemenko, L.P. (2016). Struktura ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva v umovakh kryzy [The structure of the economic security of the enterprise in a crisis]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut" – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute"*, No. 13, P. 257–263 [in Ukrainian].
8. Olsen, E., Joiner, M., Hansell, G., Banducci, B. (1996). Shareholder Value Metrics. Boston Consulting Group Report. Boston: Boston Consulting Group. 102 p.
9. Mishchuk, Ye.V. (2019). Metodolohiia otsiniuvannia rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpryiemstva bez urakhuvannia bezpeky yoho steikkholderiv [Methodology for assessing the level of economic security of the enterprise without taking into account the security of its stakeholders]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dizainu. Serii: Ekonomichni nauky – Bulletin of Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, No. 5 (135), P. 105–120 [in Ukrainian].
- підприємства. *Міжнародна економічна політика*. 2012. Спец. вип.: у 2 ч. Ч. 1. С. 596–602.
4. Чирва Ю. Є., Нестеренко О. М. Методичні засади механізму управління економічною безпекою підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 6 (33). С. 150–153.
5. Ібрагімов Е. Е. Теоретичні підходи до виокремлення складових системи економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 11. С. 94–96.
6. Журавель М. Ю., Полозова Т. В., Стороженко О. В. Ключові задачі економічної безпеки підприємства. *Вісник Харківського національного аграрного університету імені В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2014. № 7. С. 105–112.
7. Ярова О. Ю., Артеменко Л. П. Структура економічної безпеки підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут"*. 2016. № 13. С. 257–263.
8. Olsen E., Joiner M., Hansell G., Banducci B. Shareholder Value Metrics. Boston Consulting Group Report. Boston: Boston Consulting Group, 1996. 102 p.
9. Міщук Є. В. Методологія оцінювання рівня економічної безпеки підприємства без урахування безпеки його стейкхолдерів. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 5 (135). С. 105–120.

10. Kurakina, Yu.O. (2011). *Metodychni osnovy vyznachennia vtrat biznesu vid pohirshennia finansovoho stanu v rezultati vprovadzhennia investytsiinoho proektu* [Methodical bases for determining business losses from financial deterioration as a result of investment project implementation]. *Efektivna ekonomik – Efficient economy*, No. 6. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=603> [in Ukrainian].
10. Куракіна Ю. О. *Методичні основи визначення втрат бізнесу від погіршення фінансового стану в результаті впровадження інвестиційного проєкту*. *Ефективна економіка*. 2011. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=603>.

УДК 339.138

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.9

Володимир І. Ординський

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна
СТРАТЕГІЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ІТ-ПРОДУКТУ НА РИНКУ B2C

Статтю присвячено проблемі розробки ефективного стратегічного підходу до просування продукту сфери інформаційних технологій у мережі Інтернет на споживчому ринку з метою досягнення маркетингових цілей. Визначено характерні особливості та відмінності в маркетинговій діяльності на ринках споживача та товарів для бізнесу. Розкрито специфіку використання інструментів інтернет-маркетингу на ринку споживача відповідно до особливостей продукту сфери інформаційних технологій та етапу прийняття рішення про покупку, на якому перебуває споживач. Дослідження доводить, що продукт сфери інформаційних технологій характеризується високим рівнем інноваційності та технологічної складності, що відрізняє його від продуктів інших сфер бізнесу. Встановлено, що просування ІТ-продукту в мережі Інтернет потребує стратегічного підходу у виборі каналів та форматів розміщення реклами з метою забезпечення ефективного донесення комунікаційного повідомлення та досягнення маркетингових цілей, а також має базуватися на результатах маркетингових досліджень, зокрема досліджень щодо особливостей цільової аудиторії, активності конкурентів, ефективності окремих інструментів з метою вибору каналів і форматів розміщення реклами, що сприятимуть досягненню маркетингових цілей. Підкреслюється, що для побудови ефективної системи комунікацій важливим є використання інструментів інтернет-маркетингу ІТ-продукту у відповідності з етапом воронки конверсії, на якому перебуває споживач. Акцентується, що використання інструментів інтернет-маркетингу компаніями ринку розробників програмного забезпечення має свої особливості, що визначаються специфікою воронки конверсії споживача та відрізняють його від інших галузей ІТ-ринку. У висновках дослідження відзначено важливу роль відеоформату в побудові знання про бренд та в досягненні конверсійних цілей. Отримані результати дослідження можуть бути використані компаніями сфери інформаційних технологій, зокрема розробниками мобільних додатків, у розвитку стратегії просування існуючого або під час виведення на ринок нового продукту.

Ключові слова: *інтернет-комунікації; реклама в Інтернеті; ефективність інтернет-комунікацій; інформаційні технології; ІТ-ринок; воронка конверсії.*

Владимир И. Ордынский

Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана
СТРАТЕГИЯ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА ИТ-ПРОДУКТОВ НА РЫНКЕ B2C

Статья посвящена проблеме разработки эффективного стратегического подхода к продвижению продукта сферы информационных технологий в сети Интернет на потребительском рынке с целью достижения маркетинговых целей. Определены характерные особенности и различия в маркетинговой деятельности на рынках потребителя и товаров для бизнеса. Раскрыта специфика использования инструментов интернет-маркетинга на рынке потребителя в соответствии с особенностями продукта сферы информационных технологий и этапа принятия решения о покупке, на котором находится потребитель. Исследование доказывает, что продукт сферы информационных технологий характеризуется высоким уровнем инновационности и технологической сложности, что отличают его от продуктов других сфер бизнеса. Установлено, что продвижение ИТ-продукта в сети Интернет требует стратегического подхода в выборе каналов и форматов размещения рекламы с целью обеспечения эффективного донесения

коммуникационного сообщения и достижения маркетинговых целей, а также должно базироваться на результатах маркетинговых исследований, в частности, исследований об особенностях целевой аудитории, активности конкурентов, эффективности отдельных инструментов с целью выбора каналов и форматов размещения рекламы, способствующих достижению маркетинговых целей. Подчёркивается, что для построения эффективной системы коммуникаций важным является использование инструментов интернет-маркетинга IT-продукта в соответствии с этапом воронки конверсии, на котором находится потребитель. Акцентируется, что использование инструментов интернет-маркетинга компаниями рынка разработчиков программного обеспечения имеет свои особенности, что определяются спецификой воронки конверсии потребителя и отличают его от других отраслей IT-рынка. В выводах исследования отмечена значительная роль видеоформата в построении знания о бренде и в достижении конверсионных целей. Полученные результаты исследования могут быть использованы компаниями сферы информационных технологий, в частности разработчиками мобильных приложений, при создании стратегии продвижения существующего или при выводе на рынок нового продукта.

Ключевые слова: интернет-коммуникации; реклама в Интернете; эффективность интернет-коммуникаций; информационные технологии; IT- рынок; воронка конверсии.

Volodymyr I. Ordynskyi

Vadym Hetman Kyiv National Economic University, Ukraine

INTERNET MARKETING STRATEGY FOR IT PRODUCTS ON A B2C MARKET

The article discusses the issues of developing an effective strategic approach to promoting IT products via the Internet on a B2C market to attain marketing goals. The study provides insights into the peculiarities and essential differences in marketing activities on a B2B and B2C markets along with revealing the specifics of using Internet marketing tools in a consumer market subject to specific features of an information technology product and a particular phase of a consumer's purchase decision. The findings demonstrate that IT products are characterized by high degree of innovation and technological complexity which differentiates them from products in other areas of business. It is argued that the promotion of IT products on the Internet imposes a strategic approach to the selection of advertising channels and formats to ensure effective communication and achieving marketing goals. It is important that this process shall rely on the results of marketing research including the research on target audiences, competitors activities, and the effectiveness of particular tools for selecting advertising channels and formats that will ultimately contribute to reaching marketing goals. In this context, using Internet marketing tools for IT products is critical to build an effective communication system in the framework of a customer conversion funnel. It is noted that the use of Internet marketing instruments by software companies also has certain specifics driven by the conversion funnel and differentiation characteristics which make it differ from other areas of the IT market. The study findings highlight a significant role of a video format in building brand knowledge as well as in achieving conversion goals. The research results have important implications to IT companies, in particular to mobile applications developers, which can be utilized in designing product promotion strategies or while launching a new product into the market.

Keywords: Internet communications; online advertising; Internet communications effectiveness; information technologies; IT market; conversion funnel.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку суспільства, що характеризується глобалізацією бізнес-процесів, динамічним ринковим середовищем, стрімким науково-

технологічним прогресом потребує інноваційних підходів до ведення бізнесу. Зростання конкуренції спричиняє пошук нових джерел економічного розвитку компаній на різних ринках та впливає на процес розробки їх моделей та стратегій поведінки.

Зародження ринку інформаційних технологій супроводжувалось тим, що компанії займали лідерство в його окремих нішах, тому що були або першими, хто виходив на ринок або пропонували продукт, які ніхто до цього часу не зустрічав. При цьому, інвестиційний капітал чи значні доходи дозволяли просувати товар до ЦА з використанням різних каналів комунікації: телебачення, зовнішня реклама та ін, що мають високу ефективність охоплення аудиторії та значний ціновий поріг входження, що відсіює потенційних конкурентів. Але з поглибленням науково-технічного прогресу та появою Інтернету підвищується рівень конкурентної загрози, змушуючи компанії вносити зміни в стандартну маркетингову стратегію фірми, адаптуючи її до сучасних інтернет-реалій.

У зв'язку з цим виникає необхідність у наукових дослідженнях, орієнтованих на розробку ефективного механізму просування продукції ІТ компаній за допомогою Інтернет-маркетингу. Зміна нинішнього стану передбачає вирішення комплексу проблем, пов'язаних, зокрема, з визначенням особливостей використання інструментів та форматів просування в залежності від специфіки ІТ продукту та етапу воронки конверсії на якому перебуває споживач, впровадженням системи маркетингових досліджень активності інших рекламодавців та ефективності досягнення медійних та комунікаційних цілей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Інтернет-маркетинг загалом та його основні інструменти досліджують С.М. Ілляшенко, І.Л. Литовченко. Питання особливостей інтернет-маркетингу на ринках товарів споживчого та промислового призначення піднімають у дослідженнях М.Я. Матвіїв, Ю.М. Мельник. Дослідженням особливостей здійснення маркетингових комунікацій в мережі Інтернет та оцінки їх ефективності займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, зокрема І. Додсон, С. Кінгстон, М.А. Окландер, І.В. Успенський та інші.

Метою дослідження є визначення особливостей формування стратегічного підходу до просування ІТ-продукту на B2C ринку.

Виклад основних результатів дослідження та їх обґрунтування.

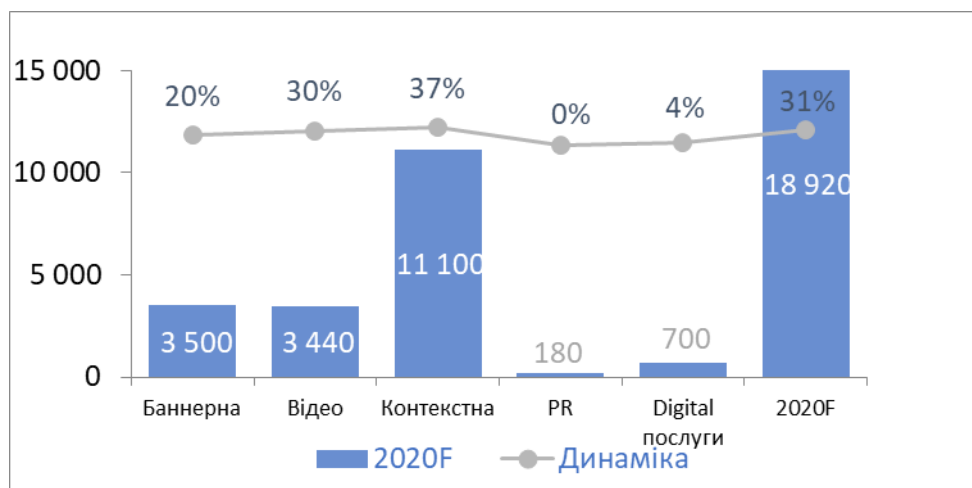
На сьогоднішній день, в результаті перенасичення інформаційних потоків комунікаційними повідомленнями різних товаровиробників, ефективність традиційних каналів комунікації з цільовою аудиторією знижується. Охоплення ЦА на телебаченні, радіо, пресі чи в інших рекламних каналах вже не гарантує ефективного донесення комунікаційного повідомлення, що змушує компанії не тільки працювати над його креативністю, а й шукати нові способи на формати передачі звернення для подолання наявного клаттеру.

З появою Інтернету виникає відмінно новий простір обміну інформацією з цільовою аудиторією, що пропонує рекламодавцям значну кількість інноваційних інструментів проведення маркетингових комунікацій та аналізу їх результатів. Одночасно з цим, поява нового інструментарію та його постійно зростаюча роль для бізнесу створюють виклик для науковців, що полягає у необхідності детального дослідження та теоретичного обґрунтування такого інструментарію. В даній роботі автори поглиблюють дослідження у сфері застосування стратегічних підходів до ведення маркетингових комунікацій в мережі Інтернет, що здійснюються підприємствами сфери інформаційних технологій на B2C ринку.

М.А. Окландер, І.Л. Литовченко [1] визначають маркетингову комунікацію, як сукупність сигналів, що походять від підприємства на адресу різних аудиторій. При цьому комунікаційні програми повинні розроблятися спеціально для кожного цільового сегмента та навіть окремих клієнтів.

Сучасні інтернет-технології дозволяють максимально ефективно персоналізувати рекламне повідомлення, в порівнянні з традиційними каналами комунікації. Це стало можливим завдяки розвитку технологій машинного навчання, що займаються збором значної кількості даних про поведінку, інтереси користувачів, створюючи повний профіль особистості та агрегуючи отриману інформацію на рекламних платформах для подальшого використання рекламодавцями в таргетингу рекламних повідомлень, що значно підвищує ефективність маркетингової комунікації. Крім цього, технології машинного навчання дозволяють в режимі реального часу отримувати статистику по результатам рекламної кампанії та оптимізувати розміщення для підвищення його ефективності. Подальший розвиток таких технологій та збільшення концентрацій різних цільових аудиторій на веб-ресурсах підвищують актуальність Інтернету, як каналу комунікації.

Зростання інтересу рекламодавців до інтернет-технологій проявляється в збільшенні рекламних бюджетів на даний рекламний канал. За даними Всеукраїнської рекламної коаліції об'єм інвестицій на рекламу в Інтернеті по результатам 2020 року збільшиться на 31% в порівнянні з минулим роком та складе 18,9 млрд грн рис. 1.



Джерело: сформовано автором за [2].

Рис. 1. Розподіл інвестицій за каналами інтернет-реклами в 2020 році, млн грн

Основна частина інвестицій в 2020 році буде спрямована на контекстну рекламу, при цьому банерна та відео реклама покажуть приріст 20% та 30% відповідно.

Як зазначає М.А. Окландер [3], маркетингові цифрові комунікації – це комплекс заходів щодо просування товарів за допомогою мережевих технологій Інтернету. Таким чином, маркетингові комунікації в мережі Інтернет поглиблюють зміст традиційних маркетингових комунікацій та потребують подальшого дослідження. При цьому, особливої актуальності набуває дослідження комунікацій, що здійснюються на різних ринках: B2C і B2B та в окремих сферах бізнесу, зокрема в ІТ.

В залежності від бізнес-моделі компанії відрізняються підходи у використанні інструментів та напрямків інтернет-маркетингу. Основні моделі, запропоновані Ф. Котлером: бізнес-бізнес (B2B) і бізнес-споживач (B2C). B2B складається з компаній, які роблять бізнес між собою, в той час як B2C – прямі продажі компаній кінцевому споживачеві. Першими на шлях інтернет-маркетингу перейшли фірми, що працюють на масовий ринок (B2C), активно проваджуючи та розвиваючи доступні інструменти маркетингових комунікацій та, одночасно з цим, посилюючи конкурентну боротьбу за пошук інноваційних інструментів та способів їх використання.

В контексті нашого дослідження, для визначення особливостей ефективного застосування інструментів маркетингових комунікацій потрібно чітко розуміти специфіку і відмінності інтернет-маркетингу для ринках B2C і B2B. Звичайно, загальні теоретичні підходи до маркетингу однакові для будь-якого ринку, будь то товари для бізнесу або споживчі товари, але специфічні відмінності між ними значні.

Інтернет-маркетинг, як канал просування продукту на B2B ринку перебуває у процесі становлення. Існує надзвичайна можливість зростання інтернет-маркетингу B2B, оскільки більшість транзакцій все ще обробляються традиційними методами продажу. Продавці B2B впроваджують цифрові перетворення, які дозволяють їм скористатися цією можливістю зростання, одночасно покращуючи масштабованість та ефективність роботи.

B2C цифрова комерція пропонує практично необмежені можливості для зростання, роблячи просування товарів в мережі Інтернет більш ефективним та економічним в порівнянні з традиційними каналами комунікації. Користувачі шукають інформацію про товари в інтернет-магазинах та на спеціалізованих майданчиках в інтернет-просторі, що потребує фокусу на універсальних каналах, з розміщення інформації про товар на усіх пристроях, що дозволяє охопити значну частину аудиторії B2C покупців та отримати конверсію у всіх каналах інтернет-комунікацій. Однак, цифрові маркетингові комунікації з B2C покупцями здійснюються підприємствами різних сфер бізнесу впродовж тривалого часу, що поступово призводить до виснаження ефективності окремих інструментів. В той час, як на B2B ринку традиційні інструменти інтернет-маркетингу все ще впроваджуються, то на ринку B2C існує необхідність в пошуку інноваційних способів передачі інформації.

В різних сферах бізнесу існують своєрідні особливості в підходах до маркетингових комунікацій в мережі Інтернет на B2C ринках. Сфера ІТ являється однією з найінноваційніших в економіці країни та потребує високого рівня інноваційності в підходах до просування ІТ продуктів. Особливістю ІТ ринку є те, що ІТ-продукт суттєво відрізняється від товарів інших сфер економіки. В залежності від виду ІТ продукту визначаються етапи прийняття споживачами рішення про покупку, а також особливості використання компаніями інструментів комунікації.

За даними компанії IDC, ринок інформаційних технологій має структуру, наведену на рис. 2.



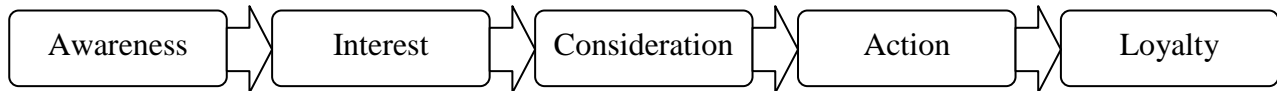
Джерело: сформовано авторами за [4].

Рис. 2. Структура ринку ІТ

До Hardware технологій відносяться смартфони та комплектуючі, ПК та монітори, планшети, носії інформації та інші пристрої. Станом на 2017 рік даний сегмент займав 83% українського ІТ ринку в грошовому еквіваленті. Software технології включають системне, прикладне та інструментальне програмне забезпечення та складають 7% ІТ ринку. До ІТ сервісу входять послуги з аутсорсингу, ведення проектів, освітні та інформаційні послуги, що сумарно складають 10% ринку [4].

Просування Hardware технологій має багато спільних ознак с просуванням продуктів в інших сферах економіки. ІТ services, як правило, орієнтовані на B2B сегмент. Тому пропонуємо зосередити дослідження на маркетингових комунікаціях програмного забезпечення, як найбільш специфічного ІТ продукту на B2C ринку. На одному з перших

етапів розробки стратегії просування продукту до цільового споживача, крім визначення життєвого циклу товару, компанії встановлюють етапи прийняття рішення, що проходить споживач у процесі покупки товару. На нашу думку, процес прийняття рішення про покупку Software продукту на B2C ринку найкраще описує наступна модель, рис. 3.



Джерело: узагальнено автором на основі [5].

Рис. 3. Модель прийняття рішення про покупку Software продукту на ринку B2C

Стратегія просування Software продукту до ЦА має визначатися різновидом дії (Action), яка очікується від користувача та етапом воронки конверсії, на якому він знаходиться. При цьому, під дією може розглядатися покупка товару онлайн чи оффлайн, встановлення додатку, підписка, реєстрація, відправка контактних даних тощо.

Характерною ознакою більшості продуктів сфери ІТ є їх більша технологічна складність в порівнянні з іншими товарами на B2C ринку, що впливає на швидкість усвідомлення користувачами сутності даного товару. В зв'язку з цим, для побудови Awareness та подальшого просування користувачів по етапам конверсійної воронки, виникає необхідність в комунікаційному повідомленні, що може ефективно донести інформацію про ІТ продукт до ЦА.

Основним форматом розміщення, що дозволяє розкрити сутність товару та донести необхідне комунікаційне повідомлення до користувача, являється відео реклама. Сучасні технології дозволяють створити якісний відеоролик без значних затрат, при цьому, ціна за цільову дію при розміщенні в даному форматі може бути нижчою, ніж у банерної реклами.

Дослідимо ефективність відео реклами в формуванні Awareness на прикладі таргетованого розміщення на YouTube, що використовувалось для просування продукту, що виводився на ринок. В процесі розміщення було заплановано та проведено маркетингове дослідження, з метою виявлення впливу комунікаційного повідомлення в форматі відео на показник запам'ятовуваності реклами (Adrecall) [6]. Опитування проводилось на YouTube серед двох груп користувачів: тих, кому показувалась реклама та тих, хто не бачив рекламне відео. Для опитування використовувалась анкета з наступними запитанням: «онлайн-відеорекламу яких із цих брендів ви нещодавно бачили?» та були запропоновані чотири варіанта відповіді, три з яких були назвами брендів-конкурентів. Отримані результати дослідження зображені на рис. 4.

Survey lift - summary

Across all audiences reached, we were able to measure:

Survey lift

Ad recall

Relative lift

90%

Demographics

Female: 84.3% lift

Benchmark unavailable

Male: 95.6% lift

Benchmark unavailable

25-34: 93.4% lift

Benchmark unavailable

35-44: 82.9% lift

Benchmark unavailable

Exposure levels

1 impression: 86.3% lift

Benchmark unavailable

2+ impressions: 122.8% lift

Benchmark unavailable

Джерело: побудовано автором на основі результатів РК [7].

Рис. 4. Результати дослідження Adrecall відео реклами

В результаті кампанії, так як продукт раніше не був відомий на ринку, отримали високий показник Adrecall 90%. Даний показник означає, що користувачі, які бачили рекламу, на 90% частіше обирали наш продукт серед запропонованих варіантів відповідей, ніж ті користувачі, кому рекламний ролик не був показаний. При цьому, ролик краще запам'ятала чоловіча аудиторія (96%), хоча в жіночій аудиторії показник також на високому рівні (84%). Також, значна ефективність в запам'ятовуваності відео була досягнена на частоті 2+. Таким чином, відео реклама може ефективно застосовуватись компаніями сфери ІТ для просування на ринку технологічних продуктів.

Підтвердження актуальності відео формату для просування технологічних продуктів можна знайти в моніторингу рекламної активності брендів в мережі Інтернет. Пропонуємо переглянути статистику по ТОП 10 брендам за кількістю показів реклами в форматі відео в мережі Інтернет в жовтні 2020 року (табл. 1).

Таблиця 1

ТОП 10 брендів за кількістю показів відео реклами в жовтні 2020 року

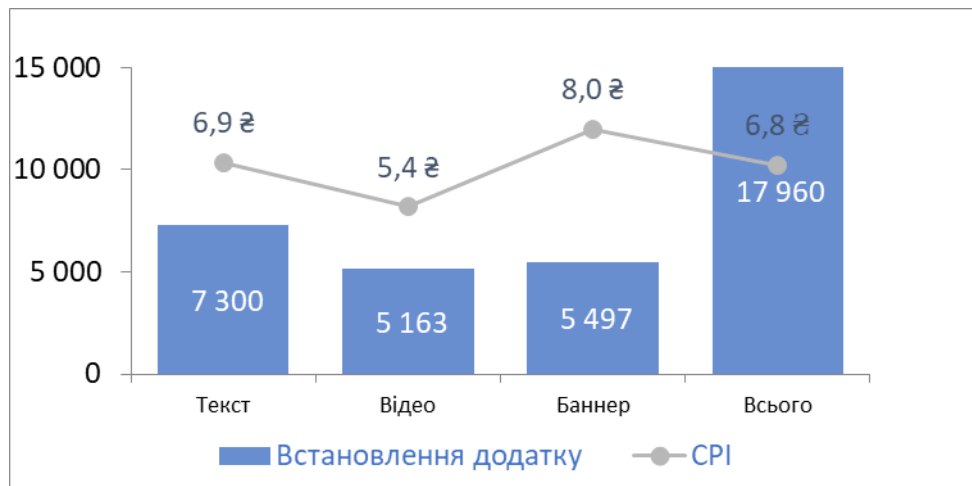
Бренд	Кількість показів	Категорія товару
Khroniki Khaosa	68 396 528	Мобільна гра
Rozetka	46 463 291	Маркетплейс
YouTube	36 485 008	Відеохостинг
Kyivstar	33 716 864	Оператор
Foxtrot	23 730 438	Магазин електроніки
Sluga Narodu Party	22 041 522	Політична партія
Opozytsiyna platforma	19 462 284	Політична партія
Joker casino	19 346 326	Онлайн казино
Moneyveo	18 718 921	Онлайн кредитування
Allo	18 242 690	Магазин електроніки

Як бачимо, найбільшу кількість показів реклами в форматі відео в жовтні 2020 року реалізував ІТ бренд Khroniki Khaosa, що просував гру, як різновид додатку до мобільного телефону. Крім цього, 8 з 10 наведених брендів належать до сфери ІТ. Виключенням стали політичні партії, рекламна активність яких пояснюється проведенням виборів восени. Таким чином, відео реклама активно використовується ІТ компаніями для просування продуктів.

Для детальнішого розуміння особливостей просування ІТ продуктів, розглянемо аспекти їх просування на прикладі мобільного додатку, що виводиться на B2C ринок. Особливістю просування мобільних додатків є те, що рекламні сервіси дозволяють оптимізувати розміщення реклами під отримання цільової дії – встановлення чи покупку додатку. Це дозволяє скоротити воронку конверсії користувача, наведену на Рис.3., зробивши етапи Interest та Consideration майже миттєвими. В результаті, розробник додатку має можливість отримувати "швидкі" конверсії, тобто частина охоплених користувачів конвертується в цільову дію майже відразу, як тільки в них формується Awareness.

Розглянемо результати рекламної кампанії з просування одного з мобільних додатків, що проходила з використанням текстових, графічних та відео матеріалів на ресурсах в мережі Google. Показ реклами проходив з оптимізацією на цільову дію – встановлення користувачами додатку, тобто система, використовуючи технологію машинного навчання, оптимізувала показ реклами і частоту з метою отримання максимальної конверсії показів в установлення. Для частини користувачів це означало виконання дії (Action) в результаті першого рекламного контакту, інша частина охоплених рекламою користувачів виконала необхідну дію при їх повторному охопленні і решта користувачів були охоплені рекламою, але не виконали дію. Перевагою використання такого способу оптимізації показів є те, що

оплата відбувається тільки в тому випадку, якщо користувач виконує необхідну дію. В результаті активності були отримані наступні показники, рис. 5.



Джерело: побудовано автором на основі результатів РК [7].

Рис. 5. Показники рекламної кампанії

Отримані результати свідчать про те, що найвища ефективність реклами була в форматі відео на YT, так як дане розміщення отримало найнижчу ціну за встановлення додатку – 5,4 грн. Слід додати, що на отримання даних показників вплинула значна кількість факторів, таких як налаштування таргетингу, висока якість креативних матеріалів, рівень конкуренції за аудиторію тощо.

Таким чином, отримані результати маркетингового дослідження, данні моніторингу активності брендів в мережі Інтернет та отримані показники в рекламній кампанії підтверджують ефективність відео реклами для просування ІТ продуктів. При цьому, в просуванні більш складних ІТ продуктів, де важливим є детальне інформування ЦА про особливості продукту та більш складний характер комунікаційного повідомлення, ефективність відео реклами буде ще більш помітною, в порівнянні з іншими рекламними форматами.

Висновки з проведеного дослідження. В результаті проведеного дослідження визначено важливість використання інструментів інтернет-маркетингу у відповідності з етапом воронки конверсії, на якому знаходиться споживач. Виокремлено елементи структури ІТ ринку та встановлено етапи воронки конверсії користувача, що характерні для Software технологій. Проведено маркетингове дослідження, що доводить ефективність використання відео формату в донесенні складного комунікаційного повідомлення та в формуванні знання бренду. Встановлено, що серед ТОП 10 рекламодавців за кількістю показів реклами в відео форматі в жовтні 2020 року 8 являються компаніями із сфери ІТ. Розглянуто особливості просування мобільних додатків та визначено ефективність використання відео форматів для досягнення охоплюючих, так і конверсійних цілей.

References

Література

1. Oklander, M.A., Lytovchenko, I.L., Botushan, M.I. (2011). *Marketynhovi komunikatsii promyslovykh pidpriemstv v umovakh informatsiinoi ekonomiky* [Marketing communications of industrial enterprises in the information economy]. Odesa. 232 p. [in Ukrainian].

1. Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. *Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія*. Одеса, 2011. 232 с.

2. Ukrainian advertising coalition website. Retrieved from: <https://vrk.org.ua/ad-market/> [in Ukrainian].
3. Oklander, M.A. (2017). Tsyfrovyyi marketynh – model marketynhu XXI storichchia [Digital marketing – model of marketing in XXI century]. Odesa. 292 p. [in Ukrainian].
4. Top Lead Content Marketing Agency in association with IDC. Infographic atlas "IT industry in Ukraine". Retrieved from: <https://businessviews.com.ua/ru/the-infographics-report-it-industry-of-ukraine-2017-eng/>
5. Artyuhov, M.O. (2008). Osoblyvosti vykorystannia internetu v systemi marketynhu pidpriemstva [The specifics of using Internet in the marketing system of a company]. *Marketynh v Ukraini – Marketing in Ukraine*, No. 5, P. 47–50 [in Ukrainian].
6. Think with Google (2018). Brand Lift. Retrieved from: <https://www.thinkwithgoogle.com/products/brand-lift/>
7. Google ads. Rozshyriuite biznes iz Google Ads [Grow your business with Google Ads]. Retrieved from: <https://ads.google.com> [in Ukrainian].
8. Gemius Adreal monitoring. Retrieved from: <https://adreal.gemius.com>.
9. Matviiv, M.Ya. (2014). Innovatsiinyi marketynh pidpriemstv: monografiia [Innovative marketing of a company: monograph]. Ternopil: Ekonomichna dumka. 430 p. [in Ukrainian].
10. Melnyk, Yu.M. (2015). Analiz praktychnoho vykorystannia suchasnykh internet-tekhnologii yak zasobu marketynhovykh komunikatsii u sferi B2B ta B2C. [Analysis of modern internet-technologies practical usage for marketing communications on B2B and B2C markets]. *Marketynh i menedzhment innovatsii – Marketing and management of innovations*, No. 4, P. 76–78 [in Ukrainian].
11. Mochernyi, S.V., Ustenko, O.A., Chebotar, S.I. (2005). Osnovy pidpriemnytskoi diialnosti: navchalnyi posibnyk [Fundamentals of entrepreneurial activity: Tutorial]. Kyiv: Akademiia. 280 p. [in Ukrainian].
12. Reshetilova, T.B. (2015). Marketynhovi doslidzhennia [Marketing surveys]. Dnipropetrovsk. 357 p. [in Ukrainian].
2. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: <https://vrk.org.ua/ad-market/>
3. Окландер М. А. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя. Одеса, 2017. 292 с.
- 4 Top Lead Content Marketing Agency in association with IDC. Infographic atlas "IT industry in Ukraine". URL: <https://businessviews.com.ua/ru/the-infographics-report-it-industry-of-ukraine-2017-eng/>
5. Артюхов М. О. Особливості використання інтернету в системі маркетингу підприємства. *Маркетинг в Україні*. 2008. № 5. С. 47–50.
6. Brand Lift. *www.thinkwithgoogle.com*. January 2018. URL: <https://www.thinkwithgoogle.com/products/brand-lift/>
7. Розширюйте бізнес із Google Ads. Google ads. URL: <https://ads.google.com>.
8. Gemius Adreal monitoring. URL: <https://adreal.gemius.com>.
9. Матвіїв М. Я. Інноваційний маркетинг підприємств: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2014. 430 с.
10. Мельник Ю. М. Аналіз практичного використання сучасних інтернет-технологій як засобу маркетингових комунікацій у сфері B2B та B2C. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 4. С. 76–86.
11. Мочерний С. В., Устенко О. А., Чеботар С. І. Основи підприємницької діяльності: навчальний посібник. Київ: Академія, 2005. 280 с.
12. Решетілова Т. Б. Маркетингові дослідження. Дніпропетровськ, 2015. 357 с.

УДК 658.014.1

DOI: 10.30857/2413-0117.2020.4.10

Ярина В. Юхман

Національний університет «Львівська політехніка», Україна

**АДАПТИВНО-ОРИЄНТОВАНА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
НА ЗАСАДАХ ІННОВІНГУ: СТРУКТУРНО-ДЕКОМПОЗИЦІЙНИЙ АНАЛІЗ**

У статті доведено, що специфіка ринкової економіки зумовлює зміщення уваги до конкретного промислового підприємства, оскільки в умовах конкуренції зможе вистояти лише те підприємство, яке адекватно та вчасно реагує на зміни та запити зовнішнього середовища. Сучасне промислове підприємство має регулярно здійснювати комплексний аналіз вимог ринку, організувати виробництво інноваційних видів продукції, що користується попитом; залучати кваліфікованих працівників та постійно підвищувати їх професійні компетентності, одним із головних напрямів реалізації чого є створення умов гнучкого та активного реагування на зміну соціально-економічного стану. у дослідженні відзначається, що під впливом ринкових вимог та нової економічної системи виникають певні кризові явища, які негативно відображаються на розвитку вітчизняних промислових підприємств. Проведено аналіз сутності понять «адаптивність», «система», «управління», «система управління», які були запропоновані вченими-економістами, а також представлено авторські визначення цих понять. На цій основі запропоновано структурно-декомпозиційний аналіз сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновіingu», під яким доцільно розуміти упорядковану сукупність створення потужної цілеспрямованої єдності системоутворюючих елементів. Така система здатна ефективно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища за рахунок реалізації креативно-інтелектуальних напрямів розвитку на основі агрегації домінуючих постулатів теорій інновацій, що формуються під консолідованим впливом активної творчої інноваційної діяльності. Це визначає ефективне матеріальне та моральне акселеративне зростання завдяки реалізації функцій управління і досягнення тактичних та стратегічних цілей. Теоретичне значення дослідження полягає в проведенні структурно-декомпозиційного аналізу сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновіingu», що є складовою теоретико-методичного базису та основою розробки методичного інструментарію оцінювання доцільності та ефективності управління трансформаціями підприємств як складних виробничо-економічних систем. Доведено, що теоретичні положення, що стосуються адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновіingu, потребують визначення цілей їх проведення, функцій і результатів, розробки та адаптації методичних підходів до проведення аналізу та оцінювання, що є основою для систематизації досліджень прикладного характеру в теорії управління економічними системами.

Ключові слова: система управління; адаптація; інновіing; адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновіingu.

Ярина В. Юхман

Национальный университет «Львовская политехника», Украина

**АДАПТИВНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЯМИ НА ОСНОВЕ ИННОВИНГА: СТРУКТУРНО-
ДЕКОМПОЗИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ**

В статье обосновано, что специфика рыночной экономики обуславливает смещение внимания к конкретному промышленному предприятию, поскольку в условиях конкуренции сможет выстоять только то предприятие, которое адекватно и своевременно реагирует

на изменения и запросы внешней среды. Современное промышленное предприятие должно регулярно комплексно анализировать требования рынка, организовывать производство инновационных видов продукции, пользующихся спросом, привлекать квалифицированных работников и постоянно повышать их профессиональный уровень. Одним из главных векторов в реализации этих направлений является создание условий для гибкого и активного реагирования на изменение социально-экономического состояния. Действия, предусмотренные рыночными требованиями и формированием новой экономической системы, являются основной причиной возникновения кризисов, которые негативно влияют на развитие отечественных промышленных предприятий. Проведён анализ сущности понятий «адаптивность», «система», «управление», «система управления», которые были предложены учёными-экономистами, а также сформулированы авторские определения этих понятий. На этой основе предложен структурно-декомпозиционный анализ сущности понятия «адаптивно-ориентированная система управления предприятиями на основе инновинга», под которым целесообразно понимать упорядоченную совокупность создания целенаправленного единства системообразующих элементов. Такая система способна эффективно реагировать на изменения внутренней и внешней среды за счёт реализации креативно-интеллектуальных направлений развития на основе агрегации доминирующих постулатов теории инноваций, которые формируются под консолидированным влиянием активной творческой инновационной деятельности. Это определяет эффективный материальный и моральный акселерационный рост благодаря реализации функций управления и достижения тактических и стратегических целей. Теоретическое значение исследования заключается в проведении структурно-декомпозиционного анализа сущности понятия «адаптивно-ориентированная система управления предприятиями на основе инновинга», который является теоретико-методическим базисом и основой разработки методического инструментария для оценки целесообразности и эффективности управления трансформациями предприятий как сложных производственно-экономических систем. Теоретические положения, касающиеся адаптивно-ориентированной системы управления предприятиями на основе инновинга, требуют определения целей их проведения, функций и результатов, разработки и адаптации методических подходов к их осуществлению и являются основой прикладных разработок в теории управления экономическими системами.

Ключевые слова: система управления; адаптация; инновинг; адаптивно-ориентированная система управления предприятиями на основе инновинга.

Yaryna V. Yukhman

National University "Lviv Polytechnic", Ukraine

ADAPTIVE-ORIENTED ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM BASED

The article argues that the market economy specifics translates into shifting a focus towards a discrete industrial enterprise, since to withstand in competitive settings, business must adequately and timely respond to changes and challenges of the external environment. A modern industrial enterprise is facing a critical need to carry out integrated systemic analysis to meet market demands, enhance product innovations, trending products in particular as well as to attract qualified staff and constantly upgrade their professional skills and competences by implementing relevant strategies to build flexibility and proactive approaches to respond to socioeconomic changes. The study demonstrates that market demands and the new economic system challenges give rise to certain crisis phenomena that negatively affect the development of domestic industrial enterprises. The article seeks to explore a range of different interpretations to the economic concepts of adaptability, system, management and management system available from academic sources and offers the author's original definitions which laid the basis for a structural

decomposition analysis of the content of such notion as "adaptive-oriented enterprise management system based on innovation" which is viewed as a well-organized set of a strong targeted unity of each of the system backbone elements that is able to effectively respond to changes in the internal and external environment through the implementation of creative and intellectual development trends based on the aggregation of the dominant tenets of the innovation theory driven by consolidated effects from active creative innovation. This fosters effective economic and noneconomic accelerated growth through enhanced management performance and achievement of tactical and strategic goals. The theoretical implications of the study by help of structural decomposition analysis contribute to better understanding of the concept of adaptive-oriented enterprise management system based on innovation which is a crucial element in the theoretical and methodological paradigm as well as a framework for developing a methodological toolkit to assess the feasibility and effectiveness of managing transformations of enterprises as integrated business and economic systems. It is concluded that theoretical provisions related to adaptive-oriented enterprise management system based on innovation should be complemented by setting their implementation goals, specifying their functions and outcomes, together with developing and adapting methodological approaches to perform analysis and evaluation. Addressing the above issues will be a step forward in the applied research taxonomy in the theory of economic systems management.

Keywords: *management system; adaptation; innovation; adaptive-oriented enterprise management system based on innovation.*

Постановка проблеми. Актуальність теми визначається тим, що теоретико-практична значимість формування адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновіingu є підґрунтям розвитку промислових підприємств. Значне відставання практики управління промисловими підприємствами пов'язане з впливом нових ринкових вимог, що формується під впливом сучасних процесів глобалізації та інтеграції в світовий економічний простір, а також детермінантою вектора інновіingu. Це призводить до необхідності теоретичного обґрунтування адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновіingu як процесу економічного оздоровлення промислового виробництва і вдосконалення його адаптаційних механізмів в конкретних умовах реформування.

Аналіз публікацій щодо формування адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновіingu як основи розвитку промислових підприємств свідчить про те, що ці питання, розглядаються як зарубіжними так і вітчизняними науковцями, такими як: Р. Акофф [1], Б. Андрушків та О. Кузьмін [2], П. Друкер [7], М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоури [11] та багатьма іншими.

Питання формування адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновіingu є актуальними та потребують подальшого дослідження.

Мета статті – є проведення структурно-декомпозиційного аналізу сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновіingu», що є складовою теоретико-методичного базису теоретичної площини дослідження.

Результати: Сучасний ринковий стан акцентує переміщення економіки до конкретного промислового підприємства, тому що в цих умовах зможе вистояти лише те підприємство, яке адекватно та вчасно реагує на зміни та запити зовнішнього середовища. Сучасному промислому підприємству необхідно компетентно аналізувати вимоги ринку, організувати виробництва інноваційних видів продукції, що користуються попитом, залучати кваліфікованих працівників та підвищувати постійно їх професіональні можливості.

Одним із головних напрямів реалізації цих напрямлень є створення умов щодо гнучкості та активності реагування на зміну соціально-економічного стану. Під впливом ринкових вимог та нової економічної системи виникають кризові явища, які негативно відображаються на розвитку вітчизняних промислових підприємств.

У результаті впливу криз значна більшість вітчизняних промислових підприємств опинилася у стані:

- позитивному (стали набувати характеристик та властивостей ринкових систем);
- негативному (виникли проблеми пов'язані з недостатньою кількістю обігових засобів, посиленням вартісних диспропорцій, зміною коопераційних зв'язків, кризою збуту, високим рівнем податків тощо).

Відповідно, на сучасному етапі розвитку ринкових відносин з урахуванням впливу соціально-економічних і геополітичних чинників, головною проблемою сучасних промислових підприємств є формування адаптивно-орієнтованої системи управління до нових економічних викликів.

Проведено аналіз сутності поняття «адаптивність», які були запропоновані вченими-економістами та надане авторське визначення цього поняття (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз сутності поняття «адаптивність»

Автор	Сутність поняття
Р.Л. Акофф [1]	реакція на зміну умов, яка протидіє ефективному чи можливому зниженню ефективності роботи систем
О.В. Богоявленський, А.Н. Местоян [3]	комплекс структурованих управлінських рішень, спрямованих на збереження або розвиток наявного потенціалу підприємства в умовах зміни зовнішнього оточення шляхом застосування сучасних механізмів і алгоритмів роботи
А.П. Максимович [9]	здатність пристосуватися до поточних змін навколишнього середовища, перебудовувати свої елементи і взаємозв'язки між ними відповідно до трансформації зовнішнього середовища і внутрішніх перетворень
І.В. Максимчук [10]	реакція на зміну чинників зовнішнього середовища за рахунок перебудови зв'язків і стосунків між суб'єктами
В.Н. Фомін [14]	здатність системи, організації або окремої людини пристосовуватися до різних умов навколишнього середовища
Г.І. Ханалієв [15]	здатність системи пристосовуватися до змін середовища, можна визначити, що в сучасних умовах разом з конкурентоспроможністю вона є основою економічної стійкості діяльності підприємства
К.С. Чуйко [16]	інтегральна властивість, що полягає в пристосуванні до внутрішньофірмових і макроекономічних змін та в багатоаспектності, що виражаються в економічних стосунках
В.М. Ячменьова [17]	характеристика діяльності підприємства, здібність (властивість економічної системи) його до самозбереження, пристосування, структурної перебудови, перетворення, пристосування в умовах нестабільності
Авторське визначення	<i>Здатність системи ефективно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища за допомогою формування векторно-направлених управлінських рішень із застосуванням інноваційних механізмів для забезпечення стійкого розвитку підприємства</i>

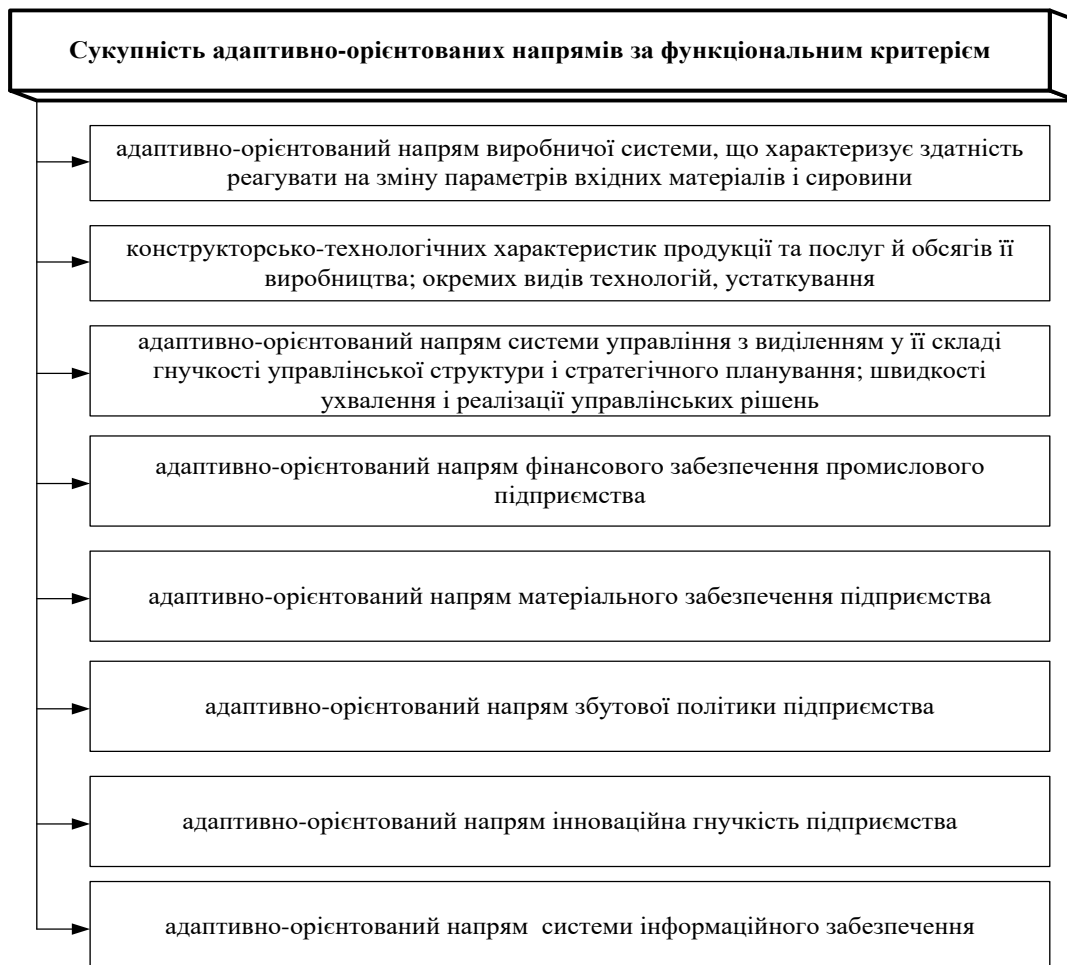
Джерело: авторське групування.

Відповідно, адаптивно-орієнтовані вектори щодо удосконалення діяльності промислових підприємств повинні бути направлені на використання креативних технологій та ефективної організації виробництва, оновлення асортименту продукції та послуг, пошук нових джерел інвестуванні тощо. Практика показує, що використання інноваційних методів для виокремлення адаптивно-орієнтованих векторів значно впливають на розвиток промислових підприємств та формують стабілізуючий вплив на їх діяльність.

Отже, дослідження формування та використання методів, які виокремлюють адаптивно-орієнтовані вектори, дозволяє враховувати нові особливості ведення господарської діяльності промислових підприємств, що надає можливість зрозуміти закономірності ринкової трансформації та сформулювати рекомендації щодо корегування їх внутрішньої політики.

Актуальність даного направлення підтверджується для різних соціально-економічних систем тим, що необхідно формувати захисні сили промисловим підприємствам з метою протистояння невизначеним факторам впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також бути здатним вчасно виявляти і контролювати поточну ситуацію та мати резерви, які зможуть забезпечити стабілізацію стану на ринку і підвищувати рівень конкурентоспроможності.

Сукупність адаптивно-орієнтованих напрямів за функціональним критерієм можна класифікувати за наступними векторами розвитку промислових підприємств, що наведено на рис. 1.



Джерело: авторське групування.

Рис. 1. Сукупність адаптивно-орієнтованих напрямів за функціональним критерієм

Адаптивно-орієнтовані напрями за функціональним критерієм направлені на формування стратегічних і тактичних планів розвитку промислових підприємств щодо їх адаптації в умовах ринкової трансформації та направлені на протистояння руйнівному наслідку криз.

Адаптивно-орієнтовані напрями за функціональним критерієм повинні формувати систему управління промисловими підприємствами, а саме: формувати сукупність взаємодіючих елементів, які мають інноваційні властивості, які відсутні в діючих елементах.

Більш детально розглянемо сутність поняття «система» (рис. 2).



Джерело: авторське групування.

Рис. 2. Аналіз сутності поняття «система»

Аналіз сутності поняття «управління» які були запропоновані вченими-економістами та надане авторське визначення цього поняття наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Визначення сутності поняття «управління»

Автор	Сутність поняття
Б.М. Андрушків та О.Є. Кузьмін [2]	це цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку в зв'язку із зміною обставин
Вікіпедія [20]	цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою процесорів, явищ, процесів, коли є з ними взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми / регламенту

Закінчення табл. 2

Автор	Сутність поняття
П.Ф. Друкер [7]	особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу
М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедоурі [11]	це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації
А.І. Радченко [9]	вид діяльності, за допомогою якого суб'єкт управління впливає на об'єкт, яким управляє
Словопедія [21]	це процес цілеспрямованого впливу керуючої підсистеми або органу управління на керовану підсистему або об'єкт управління з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку
Філософський словник [22]	елемент, функція високоорганізованих, систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх програм і мети
В.Т. Шатун [13]	це осмислений вплив людини на процеси, об'єкти, а також на людей для надання необхідної спрямованості їхній діяльності й одержання бажаного результату
Авторське визначення	<i>процес удосконалення цілеспрямованої дії на об'єкти та їх діяльність за рахунок планування, прогнозування, організації, мотивації та контролю для ефективного функціонування і досягнення тактичних та стратегічних цілей</i>

Джерело: авторське групування.

На основі проведення досліджень наукових поглядів проведено аналіз сутності поняття «система управління» які були запропоновані вченими-економістами та надане авторське визначення цього поняття наведений у табл. 3.

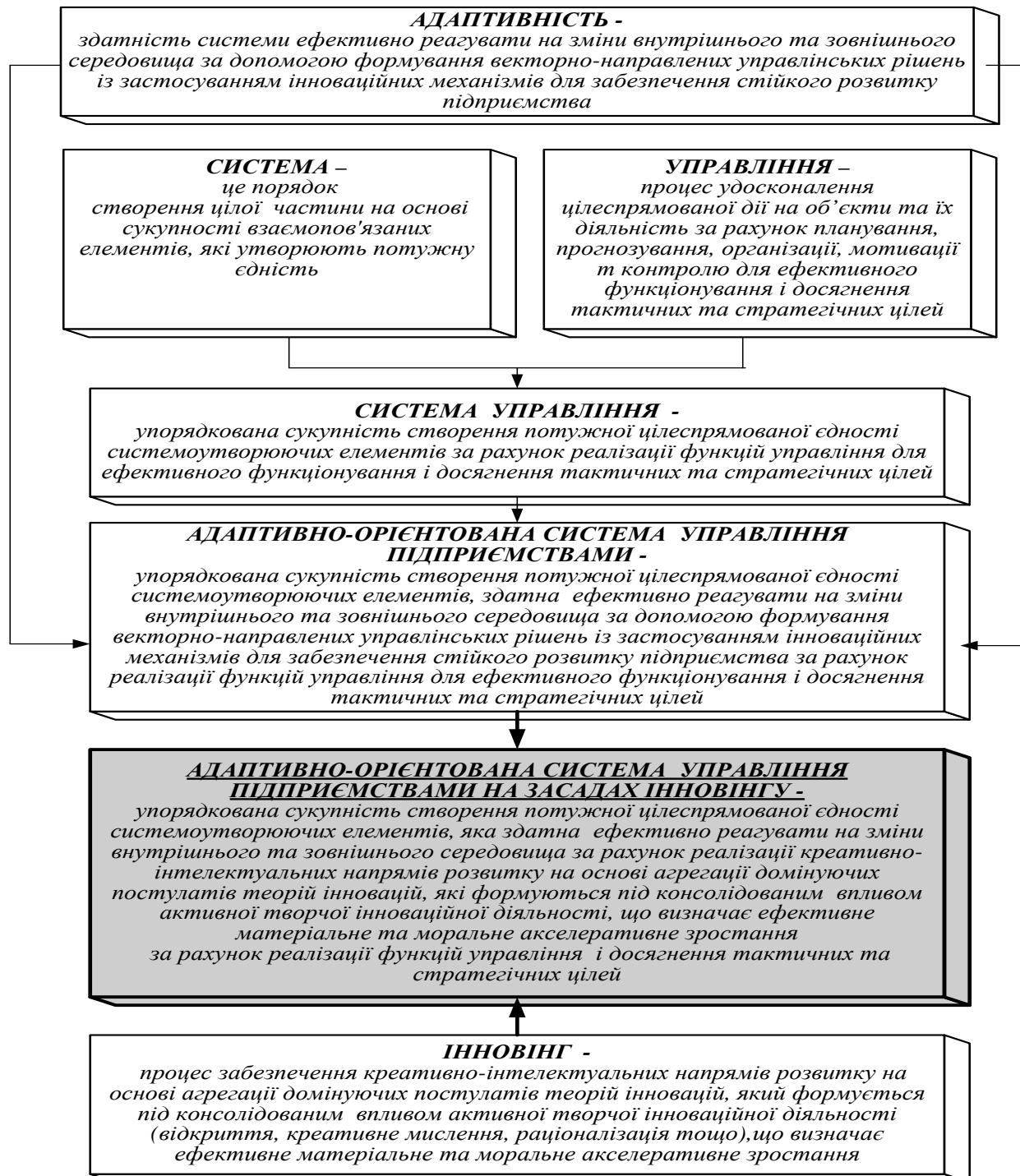
Таблиця 3

Аналіз сутності поняття «система управління»

Автор	Сутність поняття
В.В. Глущенко, В.І. Глущенко [6]	системою управління можна називати конкретний апаратний, нормативний, функціональний варіант реалізації технології, що дозволяє вирішувати конкретну проблему управління
Г.В. Воронцова [5]	це спосіб взаємодії між суб'єктом і об'єктом управління, спосіб побудови взаємозв'язку між рівнями управління і функціональними галузями, що забезпечує оптимальне за даних умов досягнення цілей організації.
Бібліотека економіста [19]	це упорядкована сукупність взаємозв'язаних елементів, які відрізняються функціональними цілями, діють автономно, але спрямовані на досягнення загальної мети.
Вікіпедія [20]	систематизований набір засобів впливу на підконтрольний об'єкт для досягнення цим об'єктом певної мети. Об'єктом системи керування можуть бути як технічні об'єкти так і люди. Об'єкт системи керування може складатися з інших об'єктів, які можуть мати постійну структуру взаємозв'язків.
Авторське визначення	<i>упорядкована сукупність створення потужної цілеспрямованої єдності системоутворюючих елементів за рахунок реалізації функцій управління для ефективного функціонування і досягнення тактичних та стратегічних цілей</i>

Джерело: авторське групування.

Структурно-декомпозиційний аналіз сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу» наведено на рис. 3.



Джерело: авторське групування.

Рис. 3. Структурно-декомпозиційний аналіз сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу»

Пріоритетним напрямом еволюції сучасної економічної науки, є активне посилення парадигм і підходів, орієнтованих на використання елементів інновінгу при формуванні управлінських технологій. Відповідно, основним елементом наукових досліджень

управлінської проблематики є феномен інновінгу, який є основою наукової концепції, що дозволяє проектувати і реалізовувати реформаторські проекти в розвитку промислових підприємств.

У зв'язку з цим актуалізується проблема пошуку ефективних схем, моделей та інструментів адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновінгу, направленими на реформування виробничо-економічних систем, обґрунтування економічного механізму адаптації промислових підприємств до системної трансформації і ринкової модернізації сучасної економіки.

Висновок. Теоретичне значення дослідження полягає в проведенні структурно-декомпозиційного аналізу сутності поняття «адаптивно-орієнтована система управління підприємствами на засадах інновінгу», що є складовою теоретико-методичного базису та є основою розробки методичного інструментарію оцінки доцільності та ефективності управління трансформаціями підприємств як складних виробничо-економічних систем. Теоретичні положення, що стосуються адаптивно-орієнтованої системи управління підприємствами на засадах інновінгу, потребують визначення цілей їх проведення, функцій і результатів, розробки та адаптації методичних підходів до їх здійснення та мають істотне теоретично-прикладне значення для поглиблення і систематизації досліджень і є підґрунтям до прикладних розробок у теорії управління економічними системами.

References

Література

1. Akoff, R.F., Magidson, G.Dzh., Eddison, G.Dzh. (2007). *Idealizirovannoe proektirovaniia: kak predotvratit zavtrashnii krizis segodnia. Sozdanie budushchego organizatscii* [Idealized Design: How to Avert Tomorrow's Crisis Today. Building the future of the organization]. Translation from English. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2007. 320 p. [in Russian].
1. Акоф Р. Ф., Магидсон Дж., Эддисон Г. Дж. *Идеализированное проектирование: как предотвратить завтрашний кризис сегодня. Создание будущего организации*. Пер. с англ. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. 320 с.
2. Andrushkiv, B.M., Kuzmin, O.Ie. (1995). *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of management]. Lviv: Svit. 296 p. [in Ukrainian].
2. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. *Основи менеджменту*. Львів: Світ, 1995. 296 с.
3. Bohoiavlenskyi, O.V., Mestoian, A.N. (2018). *Adaptyvne upravlinnia pidpriemstvom – zaporuka staloho rozvytku* [Adaptive enterprise management is the key to sustainable development]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, Vol. 19, P. 118–121 [in Ukrainian].
3. Богоявленський О. В., Местоян А. Н. *Адаптивне управління підприємством – запорука сталого розвитку*. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 19. С. 118–121.
4. Bolshoi iuridicheskii slovar [Large legal dictionary]. Ed. A.Ia. Sukharev. 3rd ed., supplem. and rev. Moscow: INFRA-M. 858 p. [in Russian].
4. Большой юридический словарь. Под ред. А. Я. Сухарева. 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2007. 858 с.
5. Vorontcova, G.V. (2010). *Osnovnye napravleniia adaptatsii sistemy upravleniia predpriatiem v konkurentnoi srede* [The main directions of adaptation of the enterprise management system in a competitive environment]. Retrieved from: http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010_10/34.pdf/file_download [in Russian].
5. Воронцова Г. В. *Основные направления адаптации системы управления предприятием в конкурентной среде*. URL: http://science.ncstu.ru/articles/econom/2010_10/34.pdf/file_download.
6. Glushchenko, V.V., Glushchenko, V.I. (2004). *Issledovanie sistem upravleniia: uchebnoe posobie* [Research of control systems: textbook]. 2nd ed., rev. and add. Zheleznodorozhnyi: OOO NPTс "Krylia". 416 p. [in Russian].
6. Глущенко В. В., Глущенко В. И. *Исследование систем управления: учебное пособие*. 2-е изд., перераб. и доп. Железнодорожный: ООО НПЦ

- Russian].
7. Druker, P.F. (1992). Innovatcii i predprinimatelstvo [Innovation and Entrepreneurship]. St. Petersburg: Buk Chamber Interneshnl. 160 p. [in Russian].
8. Diakiv, R. (eds.) (2000). Entsyklopediia biznesmena, ekonomista, menedzhera [Encyclopedia of businessman, economist, manager]. Kyiv: International Economic Foundation. 703 p. [in Ukrainian].
9. Maksimovich, A.P. (2004). Programmy povysheniia adaptivnosti ekonomicheskoi struktury munitcypalnogo obrazovaniia [Programs for increasing the adaptability of the economic structure of the municipality]. *Tezisy dokladov nauchno-prakticheskoi konferentsii "Dni nauki – 2004" – Abstracts of the scientific-practical conference "Days of Science – 2004"*: In 2 volumes. Ozersk, 2004. Vol. 2, P. 46–47 [in Russian].
10. Maksimchuk, I.V. (2006). Upravlenie riskami, kak faktor povysheniia investitsionnoi adaptivnosti stroitel'nogo kompleksa: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.05 – Ekonomika i upravlenie narodnym khoziaistvom [Risk management as a factor in increasing the investment adaptability of the construction complex: author. dis. ... Cand. econom. Sciences: spec. 08.00.05 – Economics and management of the national economy]. St. Petersburg. 18 p. [in Russian].
11. Meskon, M., Albert, M., Khedouri, F. (1994). Osnovy menedzhmenta [Management Basics]. Moscow: Delo. 680 p. [in Russian].
12. Radchenko, A.I. (1997). Osnovy gosudarstvennogo i munitcypalnogo upravleniia: sistemnii podkhod [Fundamentals of State and Municipal Administration: a Systems Approach]. Rostov na-Donu: Rostizdat. 402 p. [in Russian].
13. Shatun, V.T. (2006). Osnovy menedzhmentu: navchalnyi posibnyk [Fundamentals of Management: Navchalny Posibnik]. Mykolaiv: MDHU im. Petra Mohyly. 376 p. [in Ukrainian].
14. Sovremennyi ekonomicheskii slovar [Modern Economic Dictionary]. Retrieved from: <http://www.ebk.net.ua/Book/Ses/u/0612.htm> [in Russian].
15. Khanaliev, G.I. (2005). Adaptatsionnyi protsess avtotransportnykh predpriatii [Adaptation process of trucking companies]. Dep. VINITI RAN, № 1122-V. Stavropol. P. 115–121 [in Russian].
16. Chuiko, K.S. (2007). Formirovanie adaptivnosti firmy v usloviakh uskoreniia rynochnykh izmenenii: avtoref. dis. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.01 – Ekonomicheskaiia teoriia [Formation of the firm's adaptability in the context of "Krylyia", 2004. 416 s.
7. Друкер П. Ф. Инновации и предпринимательство. СПб.: Бук Чембер Интернэшнл, 1992. 160 с.
8. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / За ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. 703 с.
9. Максимович А. П. Программы повышения адаптивности экономической структуры муниципального образования. *Тезисы докладов научно-практической конференции "Дни науки – 2004"*: в 2-х т. Озерск, 2004. Т. 2. С. 46–47.
10. Максимчук И. В. Управление рисками, как фактор повышения инвестиционной адаптивности строительного комплекса: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. СПб., 2006. 18 с.
11. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1994. 680 с.
12. Радченко А. И. Основы государственного и муниципального управления: системный подход. Ростов на-Дону: Ростиздат, 1997. 402 с.
13. Шатун В. Т. Основы менеджменту: навчальний посібник. Миколаїв: МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 376 с.
14. Современный экономический словарь. URL: <http://www.ebk.net.ua/Book/Ses/u/0612.htm>.
15. Ханалиев Г. И. Адаптационный процесс автотранспортных предприятий. Деп. ВИНТИ РАН, № 1122-В. Ставрополь, 2005. С. 115–121.
16. Чуйко К. С. Формирование адаптивности фирмы в условиях ускорения рыночных изменений: автореф. дис. ... канд. экон. наук:

- accelerating market changes: abstract of the dissertation of the candidate of economic sciences: spec. 08.00.01 – Economic theory]. Moscow. 25 p. [in Russian].
17. Iachmeneva, V.M. (2008). Poniatie "adaptatciia" i "adaptivnost": skhodstvo i razlichie [The concept of "adaptation" and "adaptability": similarities and differences]. *Nauchnyi vestnik Poltavskogo universiteta potrebitelskoi kooperacii Ukrainy – Scientific Bulletin of Poltava University of Consumer Cooperatives of Ukraine*. No. 1 (26), P. 97–103 [in Russian].
18. Slovnyk ukrainскоi movy. Akademichnyi tлумachnyi slovnyk (1970–1980) [Dictionary of the Ukrainian language. Academic Explanatory Dictionary (1970–1980)]. Retrieved from: <http://sum.in.ua/> [in Ukrainian].
19. Biblioteka ekonomista [Economist's library]. Retrieved from: <https://library.if.ua> [in Ukrainian].
20. Vikipedii [Wikipedia]. Retrieved from: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> [in Ukrainian].
21. Slovopediia [Slovopedia]. Retrieved from: <http://slovopedia.org.ua/> [in Ukrainian].
22. Chtyvo: elektronna biblioteka [Reading: electronic library]. Retrieved from: <https://chtyvo.org.ua/> [in Ukrainian].
- спец. 08.00.01 – Экономическая теория. М., 2007. 25 с.
17. Ячменева В. М. Понятие «адаптация» и «адаптивность»: сходство и различие. *Научный вестник Полтавского университета потребительской кооперации Украины*. 2008. № 1 (26). С. 97–103.
18. Словник української мови. Академічний тлумачний словник (1970–1980). URL: <http://sum.in.ua/>
19. Бібліотека економіста. URL: <https://library.if.ua>.
20. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
21. Словопедія. URL: <http://slovopedia.org.ua/>
22. Читиво: електронна бібліотека. URL: <https://chtyvo.org.ua/>

ЗАПРОШУЄМО ДО СПІВРОБІТНИЦТВА

Київський національний університет технології та дизайну видає з 1999 року періодичний науковий економічний журнал «Вісник КНУТД», серія «Економічні науки».

Журнал визнаний ВАК України фаховим з економічних наук. З моменту свого заснування журнал став сполучною ланкою між науковцями і практиками, які працюють у науково-дослідних закладах, вищій школі, економіці, державних установах України і зарубіжжя, між усіма тими, хто переймається проблемами розвитку економіки в ринкових умовах. Активна участь в наукових публікаціях на шпальтах журналу сприяє розвитку фундаментальних та прикладних досліджень з усіх напрямків економічних наук, посиленню впливу економіки на вирішення правових, політичних, соціальних, екологічних та інших проблем розвитку суспільства, входженню України в міжнародні економічні союзи.

Журнал є дуже цікавим для науковців, аспірантів, студентів, фахівців національного господарства, державних службовців.

Рубрики журналу «Вісник КНУТД», серія «Економічні науки»:

- **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**
- **МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ**
- **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ**
- **ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА**

Періодичність видання – 6 раз на рік. Журнал видається українською, російською, англійською мовами, анотації – українською, російською і англійською мовами. Матеріали, що надходять для публікації в журналі, проходять рецензування з боку членів редакційної колегії, розглядаються та рекомендуються Вченою радою Київського національного університету технології та дизайну до друку.

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1 к. 331а
тел./факс: +38 (044) 256-84-27

**Інформаційна довідка
ДО УВАГИ АВТОРІВ ЖУРНАЛУ
«Вісник Київського національного університету технологій та дизайну»
серія «Економічні науки»**

Редакційна колегія журналу «Вісник Київського національного університету технологій та дизайну» приймає до розгляду наукові статті авторів за матеріалами досліджень і науково-технічних розробок. Подані статті розглядаються редакційною колегією журналу «Вісник КНУТД» і після отримання позитивної рецензії приймаються до публікації.

ПРАВИЛА ПОДАННЯ РУКОПИСІВ СТАТЕЙ

Для публікації автори подають в редакцію журналу:

1. **Рукопис статті** з анотаціями російською та англійською мовами, які розміщуються після тексту статті (роздрукований з електронного варіанта статті (файлу), підписаний авторами, в **2 (двох) примірниках**). Один примірник передається для редакторської роботи та рецензування.

2. **Електронний варіант статті** з анотаціями російською та англійською мовами, які розміщуються після тексту статті (файл на CD- або CD-RW-дисках). Файл статті повинен мати таку назву (англ. мовою): П.І.Б. (автора статті англ. мовою) Stat. **Наприклад: Karpenko_Stat**

3. **Електронний файл та роздрукований варіант інформації про автора** (-ів) подається українською, російською та англійською мовами. Фото авторів обов'язкове, розмір 3x4, формат файлу jpg. Файл інформації повинен мати таку назву (англ. мовою): П.І.Б. (автора статті англ. мовою) Inform_engl. **Наприклад: Karpenko_ Inform_engl**.

Алгоритм оформлення авторських даних такий:

Алгоритм оформлення авторських даних:

	Англійською мовою	Українською мовою	Російською мовою
Прізвище, ім'я, по батькові			
Науковий ступінь			
Учене звання			
Посада			
Місце роботи (вищий навчальний заклад, кафедра без скорочень)			
ID (у системі наукової ідентифікації)			
ORCID (http://orcid.org/)			
ResearcherID (http://www.researcherid.com)			
Адреса надсилання видання			
Телефон			
Електронна адреса			
Фото автора			

4. **Рецензія** на статтю, підписана доктором наук за напрямом наукової діяльності (підпис рецензента повинен бути засвідчений установою).

5. **Оригінал платіжного документу**, який засвідчує оплату за публікацію. **Оплата здійснюється після рецензування та прийняття статті до друку.**

6. **Договір** з підписами авторів про те, що надіслана стаття не друкувалася і не подана до інших видань.

7. **Заява** на друк.

Вимоги до структури та оформлення матеріалів:

– прізвище, ім'я та по-батькові автора (співавторів) – повністю, без скорочень, вчене звання, вчена ступінь, точна назва посади та місця роботи (повна назва кафедри або іншого структурного підрозділу, без абревіатур), робоча та домашня поштові адреси з індексами, електронна адреса (дуже бажано особиста, а не кафедральна), робочій, домашній та мобільний номери телефонів, основні наукові інтереси (найчастіше – тематика дисертаційного дослідження);

– анотація трьома мовами (укр., рос., англ.); ключові слова – теж трьома мовами, 5-6 позицій (анотація повинна бути не менш як 1800 знаків, включаючи ключові слова);

– структура тексту статті: **постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями; аналіз останніх публікацій по проблемі; невирішені частини дослідження, мета дослідження, виклад основних результатів та їх обґрунтування; висновки та перспективи подальших досліджень;**

– всі структурні розділи по тексту мають бути виділені жирним шрифтом;

– всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела;

– всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела;

– посилання на підручники та науково-популярну літературу є небажаними;

– посилання на власні публікації є не бажаними і допускаються лише в разі нагальної потреби;

– якщо в огляді літератури або далі по тексту Ви посилаєтесь на прізвище вченого – його публікація має бути у загальному списку літератури після статті;

– вторинне цитування не дозволяється! Якщо Ви цитуєте Адама Сміта – то посилання має бути саме на Сміта, а не на автора, який читав Сміта;

– інтервал – 1,15; шрифт – 12 пт. Поля – по 2 см з кожного боку. Лише Microsoft Word, doc, docx. Шрифт – TimesNewRoman. Всі нетекстові об'єкти мають бути побудовані із застосування засобів Microsoft Word (Microsoft Excel Chart, Microsoft Equation тощо). При побудові графіків майте на увазі, що журнал є чорно-білим;

– у формулах – лише найрозповсюдженіші символи із стандартного набору;

– таблиці мають бути пронумеровані, кожна повинна мати назву;

– всі малюнки та графіки мають бути пронумеровані та мати назву;

– список джерел – не менше 10 позицій, мовами оригіналу, оформляється згідно з ДСТУ 8302:2015. У тексті рукопису посилання на літературу ставляться в квадратні дужки.

Окремо подається **References** списку літератури оформленого за вимогами:

транслітерація с укр – <http://www.slovyk.ua/services/translit.php>;

транслітерація с рус – <http://www.fotosav.ru/services/transliteration.aspx>.

Структура анотації (не менше 1800 знаків), що складаються з наступних розділів:

Вступ і мета дослідження: слід чітко описати логічне обґрунтування для проведення дослідження, виходячи з попередніх робіт по відношенню до досліджуваної. Цей розділ повинен закінчуватися твердженням конкретного питання, що вирішується або висунутою гіпотезою.

Далі слід вказати мету дослідження.

Методи дослідження: слід перерахувати використовувані методи, не вдаючись у великі методичні подробиці і позначити найбільш важливі результати.

Результати: слід перерахувати основні результати без вступу. У дужках слід додавати тільки основні статистичні дані. Не потрібно приводити **висновки**.

Висновки: необхідно надати ключові висновки якомога чіткіше. Можна включати короткий, більш загальне тлумачення результатів та/або конкретні рекомендації для подальших досліджень.

Редакція лишає за собою право на незначне редагування та скорочення, зберігаючи при тому головні висновки та авторську стилістику.

**СТАТТІ, ОФОРМЛЕНІ БЕЗ ДОТРИМАННЯ ЗАЗНАЧЕНИХ ВИМОГ,
РОЗГЛЯДАТИСЯ НЕ БУДУТЬ!**

Остаточний висновок щодо публікації схвалює редакційна колегія журналу та повідомляє автора (-ів) телефонним дзвінком або повідомленням по електронній пошті.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ: 01011, м. Київ-11, вул. Немировича-Данченка, 2,
корп. №1, кім. 1-0331а, (044) 256-84-27

Статті приймаються на поштову скриньку: econ-vistnyk@knutd.edu.ua.

Банківські реквізити журналу «Вісник КНУТД» для перерахування оплати за публікацію наукової статті (вартість 1 стор. формату А4 коштує 60 грн):

Одержувач: Київський національний університет технологій та дизайну

Код ЄДРПОУ отримувача: 02070890

Банк отримувача: ДКСУ у м. Києві

Код банку отримувача: 820172

Розрахунковий рахунок: **UA038201720313251003202003551**

Призначення платежу: П.І.Б. (автора (-ів) публікації) – Економічні науки.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ



Ареф'єва Олена Володимирівна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту Національного авіаційного університету, м. Київ, Україна

<https://orcid.org/0000-0001-5157-9970>

Scopus Author ID: 36068889000

Researcher ID: U-4226-2018

E-mail: lena-2009-19@ukr.net



Видобора Володимир Володимирович

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики, Одеський національний економічний університет, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-2255-0970>

E-mail: vivat910@ukr.net



Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна

доктор економічних наук, професор, проректор з наукової та інноваційної діяльності Київського національного університету технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-4458-2984>

Scopus Author ID: 35758920800

Researcher ID: Q-2309-2016

E-mail: glm5@ukr.net



Лапоног Даниїл Віталійович

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, Україна

E-mail: ldv140696@gmail.com



Лісовий Андрій Васильович

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри аудиту та економічного аналізу, Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-1928-3138>

E-mail: lisoviy_a_v@ukr.net



Міщук Євгенія Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування Криворізького національного університету, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-4145-3711>

E-mail: tdutybz.077@gmail.com



Мягих Ірина Миколаївна

доктор економічних наук, професор, професор кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-3868-9643>

Scopus Author ID: 56669971700

E-mail: mred_1965@i.ua



Ординський Володимир Ігорович

здобувач кафедри маркетингу, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Україна

<https://orcid.org/0000-0003-4966-9488>

E-mail: vladimir.ordynskiy@gmail.com



Отенко Ірина Павлівна

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна

<http://orcid.org/0000-0001-7849-2381>

E-mail: olena.ptashchenko@hneu.net



Птащенко Олена Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент, професор кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

E-mail: olena.ptashchenko@hneu.net



Турчик Наталія Іванівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, екології та практичного підприємництва, Приватний вищий навчальний заклад Європейський університет, Україна

E-mail: nataliya.turchyk@gmail.com



Шкода Мар'яна Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, Україна

<https://orcid.org/0000-0002-7356-4320>

Scopus Author ID: 53864082500

ResearcherID: P-9801-2016

E-mail: mlovova@ukr.net



Юхман Ярина Василівна

старший викладач кафедри економіки підприємства та інвестицій, Національний університет «Львівська політехніка», Україна

<https://orcid.org/0000-0003-3535-731X>

E-mail: aryna2003@gmail.com

ВІСНИК КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Комп'ютерний набір та макетування

Кривонос О. О.

Технічний редактор

Ганущак-Єфіменко Л. М.

Відповідальний за друкарські роботи

Пугач А. В.

Підп. до друку 23.09.2020. Формат 60×84 1/8.
Ум. друк. арк. 13,94. Облік. вид. арк. 10,92. Наклад 100 пр. Зам. 1572.

Видавець і виготовлювач Київський національний університет технологій та дизайну.
вул. Немировича-Данченка, 2, м. Київ, 01011, Україна.

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 19330-9130ПР

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і
розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 993 від 24.07.2002.

BULLETIN OF THE KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN

Computer Typesetting & Modeling

Kryvonos O. O.

Technical Editor

Ganushchak-Yefimenko L. M.

Responsible for printing

Puhach A. V.

Printing proof 23.09.2020. Format 60×84 1/8.
Conditional sheet 13.94. Calculated sheet 10.92. Circulation 100 copies. Order N 1572.
KNUTD Instant Printing Department.
Nemirovich-Danchenko Street, 2, Kyiv, 01011, Ukraine.

Certificate КВ № 19330-9130ПР
Certificate ДК № 993, 24.07.2002.