

Економічні науки

НАУКОВІ ПРАЦІ МАУП



МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 5 (72), 2023



Видавничий дім
«Гельветика»
2023

Редакційна колегія

Датій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андріюченко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Капеліста І. М., канд. наук з держ. упр., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмаєв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Ящишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Malgorzata Okręglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: 051 – Економіка; 071 – Облік і оподаткування; 072 – Фінанси, банківська справа та страхування; 073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність; 241 – Готельно-ресторанна справа; 242 – Туризм; 292 – Міжнародні економічні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол від 29.11.2023 р. № 10)

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія KB № 24776-14716P,
видане Міністерством юстиції України 21.04.2021 р.

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2023. Вип. 5 (72). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. 70 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Джафарлі Орудж Бахрам Огли

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМИ ТА РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ
У СФЕРІ БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА..... 5

Перекуда Ю. А.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА..... 10

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Дачій О. І., Каліна І. І., Карбовська Л. О.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ
БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА..... 19

Кришталь Г. О., Брюховецька І. О., Панін Є. В.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ
ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ..... 24

Онопрієнко Д. О.

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ..... 30

Ордуханов Т. Г.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ..... 39

Піддубний Є. В.

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ
НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ..... 45

Хіміч С.В.

ВПРОВАДЖЕННЯ ERP-СИСТЕМ: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА..... 51

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Скиба Г. І., Очкас М. П.

БЮДЖЕТНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ
ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ..... 57

МАРКЕТИНГ

Семчук Д. В.

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА КОМУНІКАЦІЙ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ СПОЖИВАЧІВ..... 63

Rodchenko Volodymyr, Liu Zeyu

DISPROPORTIONS IN CHINA'S REGIONAL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF INFLUENCE
ON THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF TERRITORIES..... 69

Xu Weidong

STUDY OF THE STATE OF INNOVATION PROCESSES
IN THE SOCIAL SECTOR OF CHINA..... 78

Буторіна В. Б.

РОЗВИТОК РИНКУ ПАКУВАЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УКРАЇНІ:
ТОВАРОЗНАВЧИЙ АСПЕКТ..... 88

CONTENTS

ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Jafarli Oruj

BASIC PRINCIPLES, MECHANISMS AND THE ROLE OF STATE POLICY
IN THE SPHERE OF WASTE-FREE AGRICULTURAL PRODUCTION.....5

Pereguda Yuliia

CONCEPTUAL APPROACHES TO MANAGING THE DEVELOPMENT
OF FINANCIAL ACTIVITIES OF AGRARIAN LIVESTOCK ENTERPRISES.....10

ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Datsii Oleksandr, Kalina Irina, Karbovska Liubov

THEORETICAL ASPECTS OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS
OF WASTE-FREE AGRICULTURAL PRODUCTION.....19

Kryshtal Halyna, Briukhovetska Iryna, Panin Yevhen

DIGITALIZATION OF PERSONNEL POLICY AS A KEY FACTOR
OF THE ORGANIZATION'S SUCCESS.....24

Onoprienko Dmytro

THEORETICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT
OF ENTERPRISE POTENTIAL IN CIRCULAR ECONOMY.....30

Ordukhanov Tyhran

EFFICIENCY OF THE INVESTMENT POLICY OF CONSTRUCTION ENTERPRISES
IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS.....39

Poddubny Yevhen

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE UKRAINIAN ECONOMY
ON BUSINESS MODELS OF ENTERPRISES.....45

Khimich Sviatoslav

IMPLEMENTATION OF ERP-SYSTEMS: IMPROVEMENT OF DIGITALIZATION
MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE.....51

MONEY, FINANCES AND CREDIT

Skyba Hanna, Ochkas Maksym

THE BUDGETARY SYSTEM OF UKRAINE: PROBLEM ISSUES
AND DEVELOPMENT TRENDS UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE.....57

MARKETING

Semchuk Dmytrii

MARKETING POLICY OF COMMUNICATIONS:
MODERN APPROACHES TO ATTRACTING CONSUMERS.....63

Rodchenko Volodymyr, Liu Zeyu

DISPROPORTIONS IN CHINA'S REGIONAL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF INFLUENCE
ON THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF TERRITORIES.....69

Xu Weidong

STUDY OF THE STATE OF INNOVATION PROCESSES
IN THE SOCIAL SECTOR OF CHINA.....78

Butorina Veronika

DEVELOPMENT OF THE MARKET OF PACKAGING MATERIALS
IN UKRAINE: A COMMODITY EXPERT ASPECT.....88

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-1>

УДК 338.45:504.03

Джафарлі Орудж Бахрам Огли

аспірант,

Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9013-8697>

Jafarli Oruj

Postgraduate Student,

Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ, МЕХАНІЗМИ ТА РОЛЬ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

BASIC PRINCIPLES, MECHANISMS AND THE ROLE OF STATE POLICY IN THE SPHERE OF WASTE-FREE AGRICULTURAL PRODUCTION

Встановлено, що розвиток державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва дозволяє обмежити негативний вплив відходів виробництва та споживання на людину та навколишнє середовище, а залучення вторинних ресурсів у господарський оборот як додаткові джерела сировини, матеріалів, напівфабрикатів, інших виробів або продуктів для виробництва товарів (продукції), виконання робіт, надання послуг або отримання енергії. Роль державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва полягає у вдосконаленні механізмів нормативного правового регулювання, створення та налагодження ефективних контрольно-наглядових методів у сфері безвідходного аграрного виробництва, запровадження механізмів економічного регулювання діяльності щодо поводження з відходами, удосконалення механізмів ціноутворення у даній сфері, розвиток досконалої системи управління, створення інфраструктури за об'єктами з відходами; проведення ефективної інформаційної політики серед населення з питань поводження з відходами. Визначено, що проведення реформи у сфері безвідходного аграрного виробництва у регіонах пов'язане з низкою проблем. Нерідко вони викликані нестачею та низькою якістю інформації у сфері безвідходного аграрного виробництва, неякісними методичними матеріалами підготовки регіональних програм, що ускладнює можливість ув'язати зазначені документи з існуючими підприємствами та організаціями, що функціонують у регіоні. Зроблено висновок, що інформаційна політика у сфері безвідходного аграрного виробництва є неефективною. Статистика збирання вторинної сировини говорить про низький рівень екологічного виховання населення. Погано розвинена заготівельна база, відсутність єдиного інформаційного простору, роз'єднаність, а найчастіше небажання обміну інформацією між підприємствами-заготівельниками та переробниками призвело до ситуації, що склалася в галузі. Доведено, що успішна реалізація масштабних завдань раціонального управління потоками відходів повинна базуватися на використанні ефективного організаційного механізму, який включає: способи організації технологічних процесів системи поводження з відходами: роздільний збір та класифікація відходів, створення та розміщення пунктів роздільного збору, вивезення відходів із приватного сектора, створення переробних підприємств, сучасних полігонів тощо; інструменти механізму організаційного управління, складовими частинами якого є: розробка регламентів взаємодії органів різного рівня виконавчої влади; організацію додаткової профільної освіти підвищення професійного рівня персоналу організацій тощо.

Ключові слова: державна політика, механізми, принципи, сфера безвідходного аграрного виробництва.

It was established that the development of state policy in the field of waste-free agricultural production allows limiting the negative impact of production and consumption waste on humans and the environment, and the involvement of secondary resources in economic turnover as additional sources of raw materials, materials, semi-finished products, other products or products for the production of goods (products), performing work, providing services

or receiving energy. The role of state policy in the field of waste-free agricultural production consists in the improvement of mechanisms of normative legal regulation, the creation and establishment of effective control and supervision methods in the field of waste-free agricultural production, the introduction of mechanisms of economic regulation of waste management activities, the improvement of pricing mechanisms in this field, the development of a perfect system management, creation of infrastructure for waste management; implementation of an effective information policy among the population on issues of waste management. It was determined that the implementation of the reform in the field of waste-free agricultural production in the regions is associated with a number of problems. They are often caused by the lack of and low-quality information in the field of waste-free agricultural production, poor-quality methodical materials for the preparation of regional programs, which makes it difficult to link these documents with existing enterprises and organizations operating in the region. It was concluded that the information policy in the field of waste-free agricultural production is ineffective. Statistics on the collection of secondary raw materials indicate a low level of environmental education of the population. A poorly developed procurement base, lack of a unified information space, disunity, and most often reluctance to exchange information between procuring and processing enterprises led to the current situation in the industry. It has been proven that the successful implementation of large-scale tasks of rational management of waste flows should be based on the use of an effective organizational mechanism, which includes: ways of organizing technological processes of the waste management system: separate collection and classification of waste, creation and placement of separate collection points, removal of waste from the private sector, creation of processing enterprises, modern landfills, etc.; tools of the organizational management mechanism, the constituent parts of which are: development of regulations for the interaction of bodies of various levels of executive power; organization of additional specialized education, raising the professional level of the organization's personnel, etc.

Keywords: state policy, mechanisms, principles, the sphere of waste-free agricultural production.

Постановка проблеми. Принципи державної політики – основні засади, керівні ідеї та положення, що визначають загальну спрямованість та конкретний зміст правового регулювання у певній сфері суспільних відносин. Дотримання принципів державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва передбачає одноманітний розвиток та функціонування всієї української правової системи загалом. Принципи державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва логічно взаємодіють із принципами екологічного законодавства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукового доробку за темою засвідчує, що питання державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва висвітлюються в працях низки дослідників: У. Нордхуса, П. Ромера, Р. Коуза та інших. Проблеми екологічної етики у сучасній західній філософії розглядалися Б. Каллікотом, О. Леопольдом, Р. Аттфільдом.

Питання управління сферою поводження з відходами носять міждисциплінарний характер і досліджуються у роботах українських та зарубіжних вчених різних галузей знань. Важливе місце у формуванні теоретичних рекомендацій розвитку екологічної політики займають публікації Організації Об'єднаних Націй та Організації економічного співробітництва та розвитку. Поза увагою науковців залишились аспекти стосовно принципів, механізмів та ролі державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва.

Мета статті. Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних засад та практичних пропозицій щодо формування принципів, механізмів та ролі державної

політики у сфері безвідходного аграрного виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Головною стратегічною метою державної політики у сфері екологічного розвитку України є вирішення соціально-економічних завдань, які забезпечують екологічно орієнтоване зростання економіки, збереження сприятливого довкілля, біологічного розмаїття та природних ресурсів для задоволення потреб нинішнього та майбутніх поколінь, реалізації права кожної людини на сприятливе довкілля, зміцнення правопорядку в галузі охорони навколишнього середовища та забезпечення екологічної безпеки.

Розвиток державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва дозволяє обмежити негативний вплив відходів виробництва та споживання на людину та навколишнє середовище, а залучення вторинних ресурсів у господарський оборот як додаткові джерела сировини, матеріалів, напівфабрикатів, інших виробів або продуктів для виробництва товарів (продукції), виконання робіт, надання послуг або отримання енергії. Роль державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва полягає у вдосконаленні механізмів нормативного правового регулювання, створення та налагодження ефективних контрольно-наглядових методів у сфері безвідходного аграрного виробництва, запровадження механізмів економічного регулювання діяльності щодо поводження з відходами, удосконалення механізмів ціноутворення у даній сфері, розвиток досконалої системи управління, створення інфраструктури за оборотами з відходами; проведення ефективної інформаційної політики серед населення з питань поводження з відходами.

На сьогодні економічне стимулювання у сфері безвідходного аграрного виробництва характеризується такими факторами:

- через збіднення не поновлюваних природних ресурсів зростає вартість первинної сировини та витрати на її видобуток;
- у собівартості продукції збільшується частка витрат на зберігання та утилізацію відходів;
- зменшуються терміни та вартість технологічних розробок з переробки відходів. У тих місцях, де планується видобуток ресурсів чи виробництво продукції, потрібне забезпечення екологічної безпеки. У налагодженому виробництві продукції потрібна реалізація стратегії рекультивції землі, переробки або знищення відходів, щомісячних відрахувань на захист екології [1]. Механізм економічної компенсації збитків, завданих довіллю від розміщення відходів, реалізується в повному обсязі [2]. Зазначені кошти мають стати державним фінансовим інструментом для створення галузі з переробки, утилізації та знешкодження відходів. Важливим завданням є вдосконалення механізму впливу економічних стимулів всіх учасників процесу поводження з відходами.

Слід зазначити, що в Україні розвинений інноваційний підхід у технічних і технологічних галузях у сфері безвідходного аграрного виробництва, що значно гальмує розвиток цієї сфери. Розробка конкретних пропозицій, таких як, наприклад, державні та приватні інвестиції у створення інновацій, технологій та галузей, які сприяють зниженню використання природних ресурсів та більш глибокій переробці відходів, дозволять розвивати систему господарського стимулювання у сфері безвідходного аграрного виробництва [3].

Проведення реформи у сфері безвідходного аграрного виробництва у регіонах пов'язане з низкою проблем. Нерідко вони викликані нестачею та низкою якістю інформації у сфері безвідходного аграрного виробництва, неякісними методичними матеріалами підготовки регіональних програм, що ускладнює можливість ув'язати зазначені документи з існуючими підприємствами та організаціями, що функціонують у регіоні.

Можна зробити висновок, що інформаційна політика у сфері безвідходного аграрного виробництва є неефективною. Статистика збирання вторинної сировини говорить про низький рівень екологічного виховання населення. Погано розвинена заготівельна база, відсутність єдиного інформаційного простору, роз'єднаність, а найчастіше небажання обміну інформацією між підприємствами-заготівельниками та переробниками призвело до ситуації, що склалася в галузі.

В Україні відбувається становлення екологізації свідомості громадян. Серед заходів можна відзначити запровадження уроків екології у школах, проведення занять з екологічного виховання у дитячих садках. Дедалі більше закладів вищої освіти доповнюють перелік спеціальностей екологічними напрямками підготовки, створюються кафедри екології та природокористування. Таким чином у населення України формується екологічне виховання та свідомість, що сприятиме формуванню попиту та розвитку ринку екологічних товарів та розумного споживання. Однією із серйозних проблем, яка також ще не вирішена на рівні держави та її регіонів, є неефективний розвиток інноваційної технічної системи, яка має сприяти зниженню обсягів відходів, що спрямовуються на поховання на полігонах. Необхідно відзначити, що така система відображала б у собі й економічні аспекти розвитку, оскільки вона впливала б на економію ресурсів, а також сприяла розвитку ринку вторинної сировини.

Обмеження, які гальмують розвиток аграрного сектору з переробки відходів, можна виділити на дві основні проблеми:

- відсутність необхідної інформації про статистичний облік відходів, їх склад тощо;
- відсутність необхідних потужностей із сортування, знешкодження та переробки відходів.

Збір інформації у сфері безвідходного аграрного виробництва найчастіше є фіксацією обсягів утворення відходів, їх руху та розміщення. Це веде до відсутності впровадження найкращих доступних технологій у процеси поводження з відходами, не прийняття необхідних адміністративних рішень, що сприяють збереженню ресурсів та розвитку використання відходів у господарському обороті. У такому разі можливо запропонувати запровадити додаткові форми державного, регіонального статистичного обліку з метою отримання коректної та актуальної інформації у цій сфері. Потрібно проводити спеціальні форуми та конференції за участю бізнесу та місцевих адміністрацій, присвячені питанням екологічних пріоритетів у діяльності регіональної влади. На даний момент за відсутності необхідної інфраструктури ускладнюються логістичні маршрути перевезення сміття від відходоутворювачів до кінцевої точки утилізації в деяких регіонах. Крім того, це призвело до зростання кількості несанкціонованих звалищ, які не відповідають санітарним нормам. Таким чином зросла соціальна напруженість серед населення, а також погіршилася екологічна ситуація замість якісної її зміни на позитивний бік.

Безсумнівно, успішна реалізація масштабних завдань раціонального управління потоками відходів повинна базуватися на використанні ефективного організаційного механізму, який включає:

- способи організації технологічних процесів системи поводження з відходами: роздільний збір та класифікація відходів, створення та розміщення пунктів роздільного збору, вивезення відходів із приватного сектора, створення переробних підприємств, сучасних полігонів тощо;

- інструменти механізму організаційного управління, складовими частинами якого є: розробка регламентів взаємодії органів різного рівня виконавчої влади;

- організація додаткової профільної освіти підвищення професійного рівня персоналу організацій тощо.

На даний момент особливо важливим є процес відтворення кадрів і кваліфікованих фахівців у сфері безвідходного аграрного виробництва оскільки процес створення територіальних схем зустрівся з низкою труднощів, насамперед із недоліком досвіду у підготовці документів такого роду та здатністю поставити досяжні цілі, відсутністю актуальної інформації. Розвиток організаційного механізму був із економічним стимулюванням у сфері безвідходного аграрного виробництва, своєю чергою, економічне стимулювання засновано зокрема на адміністративних інструментах регулювання у сфері безвідходного аграрного виробництва. Ринковий механізм повинен спонукати суб'єкти господарювання (домогосподарства та підприємства) до зниження рівня утворення відходів, одночасно підвищуючи ефективність використання вторинних ресурсів для забезпечення створення ресурсозберігаючих технологічних процесів та екологічної техніки.

Існуючі ризики фінансової складової та рентабельності бізнесу у сфері безвідходного аграрного виробництва суттєво впливають на привабливість галузі поводження з відходами для підприємств. Розширення системи мікрокредитування, розвиток лізингових програм, використання механізмів державного замовлення сприятимуть залученню до сектору переробки відходів малого та середнього бізнесу. У законодавстві все ще залишається важливою проблемою відсутність достатньої скоординованості міжвідомчої та міжгалузевої взаємодії у сфері безвідходного аграрного виробництва.

Повинні застосовуватись різні механізми управління та розвитку у сфері безвідходного аграрного виробництва для вирішення існуючих проблем у зазначеній сфері. З урахуванням

поданої інформації було розроблено класифікацію інструментів розвитку механізму реалізації державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва, структуровану за ознаками належності інструментів до одного із семи блоків: нормативний правовий, контрольний-наглядний, економічний, організаційний, кадровий, інформаційний, науково-інноваційний.

Ця класифікація дозволяє структурувати основні інструменти розвитку механізму реалізації державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва в окремі блоки. У разі виникнення певних проблем у розвитку у сфері безвідходного аграрного виробництва представлена класифікація дозволить співвіднести існуючі виклики та блок інструментів, який дозволить вибрати необхідні інструменти для подальшого ефективного розвитку у сфері безвідходного аграрного виробництва. Разом з тим, названий перелік інструментів не є закритим і при необхідності може бути розширений.

Висновки. На підставі проведеного аналізу принципів державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва та основних проблем, що гальмують ефективний розвиток управління у сфері безвідходного аграрного виробництва, встановлено, що роль державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва полягає у вдосконаленні механізмів нормативного правового регулювання, вбудовуванні ефективних контрольних-наглядових методів у сфері безвідходного аграрного виробництва, удосконаленні економічних механізмів у сфері безвідходного аграрного виробництва, які засновані на регулюванні та стимулюванні розвитку даної сфери, підвищенні ефективності системи управління у сфері безвідходного аграрного виробництва, створенні та розвитку інфраструктури щодо поводження з відходами, а також проведенні ефективної інформаційної політики серед населення.

З метою вдосконалення державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва запропоновано класифікацію інструментів розвитку механізму реалізації державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва, структуровану за ознаками належності інструментів до одного із семи блоків: нормативний правовий, контрольний-наглядний, економічний, організаційний, кадровий, інформаційний, науково-інноваційний. Ця класифікація дозволяє підібрати необхідні інструменти механізму реалізації державної політики у сфері безвідходного аграрного виробництва на вирішення виявлених проблем у системі управління у сфері безвідходного аграрного виробництва.

Список використаних джерел:

1. Державна аграрна політика України: проблеми правового забезпечення : монографія / за ред. В.Ю. Уркевича та М.В. Шульги. Харків, 2014. 276 с.
2. Жемойда О.В. Державне управління у сфері сільського господарства : навч. посіб. / уклад. О.В. Ярошенко. Київ : НАДУ, 2013. 56 с.
3. Могильний О.М. Державне регулювання аграрного виробництва в період трансформації економіки. Київ : ІАЕ УААН, 2002. 430 с.

References:

1. Urkevych, V.Yu. Shu'ha, M.V. (2014) Derzhavna ahrarna polityka Ukrainy: problemy pravovoho zabezpechennia: monohrafiia [Public agricultural policy of Ukraine: problems of legal support]. Kharkiv.
2. Zhemojda, O.V. (2013) Derzhavne upravlinnia u sferi silskoho hospodarstva [Public administration in the agriculture policy]. Kyiv: NAPA.
3. Mohylnyj, O.M. (2002) Derzhavne rehuliuвання ahrarnoho vyrobnytstva v period transformatsii ekonomiky [Public regulation of agricultural production in the period of economic transformation]. Kyiv: IAE UAAN.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-2>
УДК 339.137.2

Переґуда Ю. А.

кандидат географічних наук, доцент кафедри міжнародних відносин,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»;
докторант та доцент кафедри глобальної економіки,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1434-2509>

Pereguda Yuliia

Candidate of Geographical Sciences,
Associate Professor of the Department of International Relations,
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management";
Associate Professor of Department of Global Economic,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА

CONCEPTUAL APPROACHES TO MANAGING THE DEVELOPMENT OF FINANCIAL ACTIVITIES OF AGRARIAN LIVESTOCK ENTERPRISES

Стаття присвячена аналізу концептуальних підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств у галузі тваринництва. Увага направлена на актуальні аспекти фінансового управління, специфічні для сільськогосподарського сектору, зокрема, тваринництва. У статті розглядаються ключові концепції та стратегії управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств з фокусом на тваринницькому виробництві. Розкрито теоретичні засади ефективного фінансового планування, контролю та аналізу, що є важливими складовими успішного управління фінансами в агросекторі. Особлива увага приділяється інноваційним підходам до фінансового управління, враховуючи сучасні виклики та можливості галузі тваринництва. Висвітлено важливість використання сучасних інструментів та технологій для оптимізації фінансових процесів у сільському господарстві. Результатом статті є систематизація концептуальних підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва, що може слугувати основою для подальших досліджень та розробки стратегій фінансового управління в даній галузі. Додатково визначено позитивні та негативні сторони використання кожної з визначених п'яти концепцій конкуренції для формування конкурентоспроможності українського тваринництва та продукції українського тваринництва.

Ключові слова: тваринництво, конкурентоспроможність, регулювання, тваринництво, ринок, продукція, економічні виклики, імпорт, експорт, галузь, равликівництво, органічна аквакультура, рибне господарство, риба, торгівля.

The article is devoted to the analysis of conceptual approaches to managing the development of financial activities of agrarian enterprises in the field of animal husbandry. Attention is directed to actual aspects of financial management, specific to the agricultural sector, in particular, animal husbandry. The article examines the key concepts and strategies of managing financial resources of agrarian enterprises with a focus on livestock production. The theoretical principles of effective financial planning, control and analysis, which are important components of successful financial management in the agricultural sector, are disclosed. Special attention is paid to innovative approaches to financial management, taking into account the modern challenges and opportunities of the livestock industry. The importance of using modern tools and technologies to optimize financial processes in agriculture is highlighted. The result of the article is the systematization of conceptual approaches to managing the development of financial activities of agrarian livestock enterprises, which can serve as a basis for further research and development of financial management strategies in this field. Additionally, the positive and negative sides of using each of the defined five concepts of competition for the formation of the competitiveness of Ukrainian livestock and Ukrainian livestock products are determined.

Keywords: animal husbandry, competitiveness, regulation, animal husbandry, market, production, economic challenges, import, export, industry, organic aquaculture, fish farming, trade.

Постановка проблеми. Аграрний сектор відіграє стратегічну роль у процесі економічного розвитку країн, особливо тих, що розвиваються. Даний сектор економіки визнається пріоритетним напрямом в економіці України, зважаючи на те, що він продукує близько 15% ВВП та охоплює близько 16% зайнятого населення країни. Крім того, на аграрну продукцію припадає близько чверті експорту України. Отже, національне економічне зростання залежить від стабільності функціонування аграрних підприємств.

Агробізнес стикається з численними ризиками протягом кожного вегетаційного періоду. Несприятливі погодні зміни, розповсюдження шкідників та хвороби визначають чи отримає підприємство прибутки, чи зазнає збитків. Ця галузь заснована на активах, які по суті мають нульову ліквідність, що ускладнює процес залучення інвестицій. На додаток переважну частку суб'єктів господарювання даного сектора економіки складають малі та мікропідприємства, які мають обмежений доступ до значної кількості джерел фінансування. Залежність від значної кількості факторів зовнішнього середовища, сезонний характер отримання прибутків, а також висока схильність до ризиків передбачає необхідність чіткого управління грошовими потоками, структурою капіталу та процесом фінансування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематику управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва розкривали у своїх наукових дослідженнях наступні вчені: Анастасова К. А., Вдовенко І. С., Вдовенко Н. М., Наконечна К. В., Зеліско І. М., Коваль В. В., Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М., Мацьків В. В., Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А., Петрига О. М., Яцух О. О. та інші.

Мета статті: визначити можливості використання підходів до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств тваринництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аграрним підприємством є «юридична особа, основним видом діяльності якої є виробництво та переробка сільськогосподарської продукції, виручка від реалізації якої становить не менше 75 відсотків загальної суми виручки» [9, с. 31]. З точки зору управління, аграрні підприємства суттєво відрізняються від підприємств інших видів економічної діяльності. Ця відмінність насамперед стосується біологічної природи сільськогосподарського виробництва, що залежить від часу та специфічних ризиків. Крім того, існують інші відмінності, пов'язані зі структурою витрат,

а в контексті малих фермерських господарств і ринками, з якими вони стикаються.

Особливістю аграрної підприємницької діяльності є використання землі як основного засобу виробництва, тобто на підприємствах використовується чотири ресурси: основний капітал, оборотний капітал, робота в реальному часі та земля. При цьому земля, залишаючись у постійному обороті, потребує фінансового відтворення та розширення, відповідно до цього вона вимагає від виробників додаткових інвестицій [11].

Розвиток фінансової діяльності підприємств в аграрному секторі економіки також має свою специфіку, а саме: традиційна низька дохідність сектора економіки; переважання консервативних методів фінансування підприємств; сезонність формування грошових потоків та потреби у фінансуванні; залежність від природних ресурсів та кліматичних умов [6, с. 12]. У результаті систематизації вітчизняної та іноземної наукової літератури було виділено три основні підходи до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств, а саме: традиційний, диверсифікаційний та збалансовуючий. Розглянемо їх докладніше.

Перший підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств полягає у формуванні такого механізму, який би забезпечував поточну та довгострокову безперебійну діяльність суб'єкта господарювання. Фінансова діяльність, в межах підходу, стосується залучення необхідного обсягу коштів, а успіх або невдача пов'язані з якістю прийнятих фінансових рішень. Фокус управління зосереджений на ефективному та розумному використанні ресурсів для досягнення бажаної мети підприємства.

Отже, сутність традиційного підходу до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств полягає у здійсненні управлінських дій, що спрямовані на внесення змін у поточну фінансову діяльність, які є необхідними для забезпечення відповідності встановленим нормам та нормативам при одночасному забезпеченні грошовими коштами операційної діяльності. У такому випадку розвиток в більшій мірі обумовлюється необхідністю забезпечення відповідності між наявною фінансовою діяльністю підприємства та «правилами гри» в аграрному секторі, що мають тенденцію до змін. Найбільш лаконічно розкрито специфіку першого підходу до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств (рис. 1).

Відтак, процес управління спрямований на удосконалення використання, нагромадження



Рис. 1. Управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств на основі традиційного підходу

Джерело: сформовано на основі джерел [1; 7]

та формування фінансових ресурсів аграрних підприємств. Анастасова К. зазначає, що саме ці процеси потребують особливої уваги для суб'єктів господарювання даного виду економічної діяльності, а тому постають в основі формування ефективної фінансової політики [1, с. 1–5].

Специфіка діяльності аграрних підприємств полягає в тому, що малі та середні суб'єкти господарювання мають обмежені можливості щодо залучення фінансових ресурсів в їх діяльність, тому потребують державної підтримки та бюджетних коштів.

Крім того, процес формування фінансових ресурсів аграрних підприємств диференційований за організаційно-правовими формами. Так, фермерські господарства спираються на прибутки господарської діяльності, сільськогосподарські споживчі товариства та їх спілки формують фінансові ресурси не тільки на основі господарської діяльності, а й за рахунок продажу цінних паперів та залучення ресурсів з інших джерел, сільськогосподарські кооперативи – з надходжень від господарської діяльності після

покриття матеріальних витрат і витрат на оплату праці, а державні та комунальні підприємства – на основі загальних (доходи від реалізації продукції, продажу цінних паперів, кредити тощо) та спеціальних джерел (бюджетні дотації, субсидії та субвенції) [2; 7].

Це дозволяє стверджувати, що управління в межах підходу зосереджене на аналізі поточного стану фінансового забезпечення діяльності аграрних підприємств та виявленні майбутніх потреб, на основі чого формується план та здійснюється бюджетування майбутньої діяльності. Відтак, передбачається виконання таких завдань:

- 1) оптимізація процесу організації короткострокових та довгострокових фондів;
- 2) мобілізація коштів за допомогою фінансових інструментів, таких як акції, привілейовані акції, боргові зобов'язання, облігації тощо;
- 3) орієнтація фінансової функції на бухгалтерський облік та відповідність законодавчим положенням щодо закупівлі, використання та розподілу коштів.

Другий підхід до управління полягає у забезпеченні диверсифікації та ефективності джерел фінансування діяльності аграрних підприємств. Глобалізація та лібералізація світової економіки спричинили величезні реформи у фінансовому секторі, що спрямовані на сприяння диверсифікованій, ефективній та конкурентоспроможній фінансовій системі. Фінансові реформи в поєднанні з розповсюдженням інформаційних технологій призвели до збільшення конкуренції, злиттів, поглинань, управління витратами, підвищення якості, фінансової дисципліни тощо. Нове фінансове середовище приносить нові можливості та проблеми для кожного окремого бізнесу. Сучасні фінансові менеджери охоплені проблемами фінансового лиха та намагаються подолати їх за допомогою інноваційних засобів. У нинішньому економічному сценарії управління розвитком фінансової діяльності набуло набагато більшого значення.

Традиційні джерела фінансування діяльності аграрних підприємств поділяються на внутрішні та зовнішні (залучені та розподілені), які деталізовано на рис. 2. Однак, не кожне аграрне підприємство має змогу їх використовувати через наявність певних обмежень. Ці обмеження стосуються необхідності досягнення певного рівня фінансових результатів, а також здатності управляти таким боргом. Наявний рівень інвестиційної привабливості може бути недостатнім для залучення капіталу на основі випуску облігацій, а відсоткові ставки за кредитами

перевищувати очікувану прибутковість діяльності. Тому управління розвитком фінансової діяльності повинен бути спрямований на усунення наявних перешкод.

Йдеться про виживання суб'єктів господарювання в усьому спектрі економічної діяльності з прагматичною перебудовою фінансового управління. Інформаційна ера дала новий погляд на роль фінансової діяльності та фінансових менеджерів. З огляду на сучасний підхід, фінансовий менеджер повинен проаналізувати підприємство та визначити (1) загальні потреби підприємства у коштах, (2) активи, які потрібно придбати, та (3) структуру фінансування активів.

Фінансовий менеджер сучасного аграрного підприємства, як правило, бере участь у фінансових та дивідендних рішеннях. Мета фінансування стверджує, що поєднання боргу та власного капіталу, вибране для фінансування операційної діяльності, має максимізувати ефективність останньої. Поєднання боргового капіталу повинно мінімізувати рівень перешкод, що дозволяє підприємству виробляти більше продукції та збільшувати її цінність.

Рішення щодо фінансування стосуються забезпечення оптимального фінансування для досягнення фінансових цілей та забезпечення ефективного управління оборотними активами. Ці рішення вимагають хорошого знання витрат на залучення фінансових ресурсів, процедур хеджування ризиків, різних фінансових інструментів та зобов'язань, пов'язаних з ними тощо. Важливим принципом, який слід враховувати при фінансуванні, є те, що

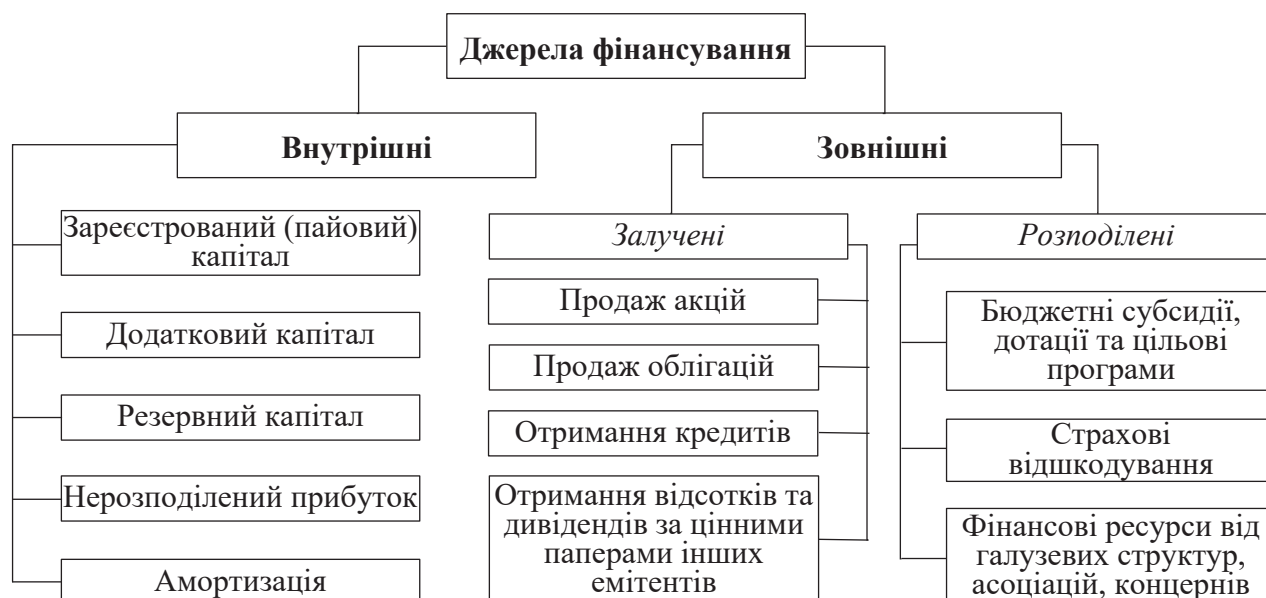


Рис. 2. Традиційні джерела фінансування діяльності аграрних підприємств

Джерело: сформовано на основі джерел [2; 7; 9]

довгострокові активи повинні фінансуватися за рахунок довгострокової заборгованості, а короткострокові активи – за рахунок короткострокових боргових інструментів. Порушення даного принципу спричинить суттєвий дисбаланс розвитку як фінансової діяльності, так і самого аграрного підприємства.

При прийнятті рішень про залучення коштів необхідно враховувати вартість коштів з різних джерел, оптимальність поєднання боргу та власного капіталу, переваги та недоліки боргової складової в структури капіталу, вплив оподаткування та амортизації на максимізацію прибутку на акцію, ступінь контролю та фінансового навантаження на підприємство, впливу відсотків та темпів інфляції тощо.

Фінансовими рішеннями, які мають ключове значення для забезпечення позитивного розвитку фінансової діяльності аграрного підприємства у межах підходу полягають у наступному: визначення схеми фінансування потреби в довгострокових коштах; визначення структури фінансування середньо- та короткострокових вимог до коштів; залучення коштів шляхом випуску фінансових інструментів, а саме акцій, привілейованих акцій, боргових зобов'язань, облігацій тощо; розподіл коштів від банків та фінансових установ на довгострокові, середньострокові та короткострокові потреби; організація фінансування потреб щодо оборотного капіталу; врахування процентного навантаження на підприємство; вивчення впливу фондового ринку та економічних умов країни на способи фінансування; підтримання балансу між капіталом власників та зовнішнім капіталом; підтримання балансу між довгостроковими та короткостроковими фондами; аналіз альтернативного використання коштів; встановлення бюджетів та огляд результатів контрольних дій; підготовка звітів про рух грошових коштів та аналіз результатів діяльності за допомогою коефіцієнтів для виявлення проблемних областей та їх корекції тощо.

Дивідендні рішення також відіграють суттєву роль в управлінні розвитком фінансової діяльності, адже вони визначають частку прибутку, яка має бути розподілений між власниками або спрямована на реінвестування. Рівень та регулярне зростання дивідендів є суттєвим фактором у визначенні ринкової вартості прибуткового підприємства та вартості її акцій на фондовому ринку. Рішення про дивіденди в основному стосуються наступних питань: формування дивідендної політики підприємства; врахування впливу рівнів дивідендів та утримання прибутку на ринкову вартість акції та майбутні прибутки;

розгляд можливої потреби у коштах для фінансування існуючих потреб бізнесу щодо розширення та диверсифікації; перегляд політики розподілу та утримання в періоди буму та спаду; врахування впливу правових обмежень та обмежень руху грошових коштів на рішення щодо дивідендів.

Як зазначає Мацьків В., «модернізація механізму фінансового забезпечення аграрної сфери має відбуватися через пошук, вдосконалення та поєднання таких елементів, які дозволяють організувати фінансування аграрної сфери в необхідних обсягах та на максимально вигідних умовах» [6]. Автор приділяє особливу увагу самофінансуванню, кредитуванню, інвестуванню та державній фінансовій підтримці, які розглядає основними фінансовими джерелами діяльності аграрних підприємств. Крім того, дослідник відзначає необхідність використання тих джерел, які відповідають критеріям ефективності, а саме: досягнення запланованих результатів, кількісне та якісне співвідношення витрат до досягнутих результатів.

Диверсифікаційний підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств є своєрідним доповненням традиційного підходу, адже диверсифікація доступних джерел фінансування повинна здійснюватися з метою забезпечення достатнього обсягу грошових коштів для можливості здійснення господарської діяльності аграрними підприємствами, а розвиток фінансової діяльності також повинен враховувати зміни в нормативно-правовому регулюванні даної сфери. Так, Пристемський О. зазначає, що моделювання розвитку фінансової діяльності сільського господарства передбачає врахування можливих варіантів розвитку, прогнозування грошових потоків і витрат в поточному та найближчому періодах. Управління грошовими потоками передбачає організацію цілеспрямованого впливу системи управління на фінансово-економічні відносини, що виникають у процесі руху грошових активів підприємства з метою досягнення бажаних показників стану та розвитку. Стратегія управління грошовими потоками передбачає реалізацію алгоритму вирішення поставлених цілей у рамках стратегічних цілей, заснований на існуючому фінансовому стані та реальному потенціалі з урахуванням можливих змін зовнішнього та внутрішнього середовища з метою забезпечення найвищого притоку грошових потоків в довгостроковій перспективі для забезпечення економічного розвитку на умовах самофінансування та прибутковості. Іншою складовою ефективної стратегії розвитку фінансової діяльності

сільського господарства є стратегія управління структурою капіталу, яка орієнтована на встановлення оптимального поєднання необхідних класичних та альтернативних джерел фінансування. Процес формування капіталу підприємства вимагає дотримання таких принципів: врахування перспектив розвитку сільського господарства; забезпечення відповідності між сумою залученого капіталу та обсягом активів сільськогосподарського підприємства; забезпечення оптимальної структури капіталу; мінімізація витрат на формування капіталу з різних джерел; забезпечення високої ефективності використання капіталу в процесі функціонування підприємства [12, с. 274–290].

Отже, отримання доступу до різних джерел фінансування, а також залучення коштів з них на засадах ефективності створює синергійний ефект, який передбачає «одночасне застосування певного ряду сучасних форм фінансування діяльності сільськогосподарських підприємств: самофінансування, різні форми державної підтримки й фінансування, в тому числі і спрощеної (спеціальної) системи оподаткування, банківського кредитування, фінансового лізингу, форвардних операцій, операцій з аграрними розписками, страхування та ін., у їх взаємозалежності і взаємозв'язку. Це уможливорює виникнення синергійного ефекту щодо доступності та ефективності використання різноманітних форм фінансових ресурсів, в залежності від стратегічних й тактичних цілей функціонування підприємств, їх можливостей, динамічних умов внутрішнього та зовнішнього середовища» [10, с. 128].

Останній підхід до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств зосереджений на збалансуванні рівня прибутковості та ліквідності, адже «одним із найважливіших напрямів фінансової політики аграрних підприємств є формування і реалізація стратегії управління фінансовим забезпеченням, яка повинна сприяти їх фінансовій стійкості, досягненню значних темпів зростання прибутку, мінімізації фінансових ризиків, забезпечення ліквідності» [4, с. 7–10].

Баланс ліквідності та прибутковості є однією з головних цілей фінансового менеджера. Однією з важливих проблем, з якою стикається фінансовий менеджер, є дилема ліквідності проти прибутковості.

Ліквідність означає здатність платити торговим кредиторам у встановлений термін, здатність виконувати свої векселі, що підлягають сплаті в установлені терміни, здатність виплачувати заробітну плату вчасно, здатність покривати несподівані витрати, здатність конвертувати свої активи в грошові

кошти, їх еквіваленти та інші найбільш ліквідні активи. Отже, ліквідність підприємства вказує на здатність усвідомлювати грошову вартість та здатність сплачувати готівкою зобов'язання, що підлягають сплаті. Для підтримки ліквідності необхідно керувати усіма своїми поточними та ліквідними активами таким чином, щоб забезпечити ефективність з метою мінімізації витрат.

За ціллю прибутковості необхідно використовувати кошти таким чином, щоб забезпечити найвищу віддачу. Концепція прибутковості означає операційну ефективність підприємства за рахунок використання ресурсів, тобто людей, матеріалів, грошей та машин. Це стосується ефективності використання ресурсів для досягнення максимізації прибутку.

Отже, збільшення прибутковості потребує переведення готівкових коштів в неліквідні активи, які постають основою забезпечення більшого обсягу виробництва. Якщо всі грошові кошти перевести у матеріально-технічну базу, то на певний проміжок часу (до моменту припливу доходу) підприємство залишається неліквідним, тобто не має можливості вчасно забезпечувати поточні зобов'язання. Відповідно, при збереженні значної кількості активів в готівці підприємство обмежує власні можливості до нарощування виробництва, а отже і до збільшення прибутку. У такому випадку між ліквідністю та прибутковістю формується оберненопропорційна залежність.

За умови збалансованості розвитку фінансової діяльності аграрних підприємств ліквідність та платоспроможність не виступають в якості діаметрально протилежних індикаторів. Навпаки, вони являються взаємопов'язаними, а отже, деструктивні процеси щодо одного показника негативним чином позначатимуться на іншому.

Прикладом деструктивних процесів у даному контексті є агресивна політика прибутковості, що призводить до переведення всіх ліквідних активів в матеріально-технічну базу. Нестача ліквідних ресурсів для забезпечення поточної діяльності призводить до необхідності швидкого залучення боргового капіталу або продажу наявних активів. Такі дії мають здійснюватися оперативно, а тому негативним чином позначаються на процесі генерування прибутку. Отже, підприємство має підтримувати компромісну ситуацію, коли зберігається оптимальна ліквідність для більшої прибутковості, на що має бути спрямоване управління розвитком фінансової діяльності.

Відтак, перед аграрними підприємствами постає необхідність моніторингу

оптимальності співвідношення між прибутковістю та ліквідністю. Платоспроможність являється найбільш вразливим місцем ФД аграрних підприємств, адже операційна діяльність здійснюється під впливом значної кількості факторів ризику.

Специфіка ведення господарської діяльності в аграрному секторі економіки висуває чимало вимог до структури капіталу, ліквідності та прибутковості підприємств, що вказує на важливість цілісного управління дефіцитними фінансовими ресурсами. У наш час стає більш очевидною необхідність досягти балансу між зростанням, прибутковістю та обмеженнями.

Варто зазначити, що вказані підходи не заперечують один одному, а вказують на різні сторони процесу управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств. Відтак, пропонуємо об'єднати їх в єдину структурно-логічну послідовність (рис. 3).

Зазначені питання дозволяють визначити вектор розвитку фінансової діяльності

аграрного підприємства та встановити необхідність внесення коригувань в управління даним процесом для забезпечення ефективної діяльності в поточному та майбутньому періоді.

Отже, наразі в науковій літературі існує три підходи до управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств (традиційний, диверсифікаційний та збалансовуючий), які не заперечують, а доповнюють один одного, тому запропоновано об'єднати їх в одну структурно-логічну послідовність, використання якої дозволить ідентифікувати потенційний вектор розвитку та наявні відхилення, які потребують коригування.

Висновки. Обґрунтовано, що завдання управління розвитком фінансової діяльності підприємства тваринництва постійно змінюються, тому їх необхідно визначати відповідно до стадії розвитку та специфічних характеристик кожного окремого підприємства. Зазначено, що формування завдань повинно спиратися на такі принципи: безперервності, послідовності, поступовості, неоднаковості



Рис. 3. Структурно-логічна послідовність управління розвитком фінансової діяльності аграрних підприємств

Джерело: розроблено автором

швидкості, спіральності, взаємозв'язку, внутрішньої та зовнішньої залежності, структурних та функціональних змін, кількісних та якісних змін, передбачуваності.

У результаті систематизації функцій управління, розвитку та фінансової діяльності було виявлено, що управління розвитком фінансової діяльності підприємства передбачає виконання таких функцій: визначення рівня розвитку фінансової діяльності підприємства та аналіз поточного фінансового стану, прогнозування та планування розвитку фінансової діяльності, організація управління розвитком на основі проєктування нових або вдосконалення наявних структур, мотивацій розвитку фінансової діяльності, контроль за процесом розвитку.

У даному дослідженні визначено та обґрунтовано методичне забезпечення для оцінки конкурентоспроможності підприємств

у сфері тваринництва в умовах сталого розвитку. На основі аналізу виявлено, що важливим етапом у процесі оцінки конкурентоспроможності тваринницьких підприємств та галузі в цілому є урахування макроекономічних вхідних даних. У зв'язку з цим, розроблено та обґрунтовано ряд критеріїв для оцінки конкурентоспроможності. Серед них важливе значення має аналіз мікроекономічних показників, таких як продуктивність та ефективність равликових або рибних ферм. Це дозволяє врахувати внутрішній потенціал підприємств, їхню здатність до інновацій та адаптації до змін на ринку.

Отримані результати створюють основу для систематизації та удосконалення методології оцінки конкурентоспроможності у сфері тваринництва, а також можуть слугувати підґрунтям для подальших досліджень у галузі управління сталим розвитком аграрних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Анастасова К. А. Механізм фінансового забезпечення розвитку аграрних підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 1.1 (41.1). С. 1–5.
2. Вдовенко І. С. Фінансові механізми забезпечення розвитку підприємств аграрного сектору економіки: особливості та недоліки. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 88–92.
3. Вдовенко Н. М., Наконечна К. В. Особливості структурних змін в економіці України. *Економіка АПК*. 2018. № 9. С. 56–61.
4. Зеліско І. М. Управління фінансовим забезпеченням діяльності аграрних холдингів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 7–10.
5. Коваль В. В., Маргасова В. Г., Вдовенко Н. М. Перспективи адаптації зарубіжного досвіду державного регулювання розвитку рибного господарства та аквакультури до умов вітчизняного ринку. *Академічні візії*. 2023. № 24. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/723>
6. Мацьків В. В. Фінансове забезпечення розвитку аграрної сфери України : автореф. дис. на здобут. к.е.н. : 08.00.08. Чернігів : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2020. 22 с.
7. Нескородева І. І., Коцегуб Ю. О. Дослідження сутності економічної категорії фінансова діяльність підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 200–204.
8. Охріменко І. В., Вдовенко Н. М., Овчаренко Є. І., Гнатенко І. А. Інновації в системі стратегічного управління безпекою національної економіки в умовах ризиків та невизначеності глобалізації. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.4>
9. Петрига О. М. Економіка аграрного підприємства : навчальний посібник / О. М. Петрига, Т. І. Яворська, Ю. О. Прус; за ред. О. М. Петриги, Т. І. Яворської. Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2016. С. 31.
10. Яцух О. О. Домінанти фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія і практика : дис. на здобуття д.е.н. : 08.00.08. Харків : Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2019. С. 128.
11. Antokhov, A. A., et al. Financial Security of Functioning of the Businesses in the Agricultural Sector of Economy in the Conditions of Changes. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2020. 2 (29).
12. Prystemskiy O. S. Prospects of providing financial security of agricultural development // Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development : collective monograph / V. O. Boiko, N. I. Verkhoglyadova, O. M. Volska, V. H. Hranovska. Lviv-Torun : Liha-Pres, 2020. С. 274–290.

References:

1. Anastasova K. A. (2017) Mekhanizm finansovoho zabezpechennia rozvytku ahrarnykh pidpriemstv [The mechanism of financial support for the development of agricultural enterprises]. *Molodyi vchenyi*, no. 1.1 (41.1), pp. 1–5.
2. Vdovenko I. S. (2020) Finansovi mekhanizmy zabezpechennia rozvytku pidpriemstv ahrarnoho sektoru ekonomiky: osoblyvosti ta nedoliky [Financial mechanisms for ensuring the development of enterprises in the agrarian sector of the economy: features and shortcomings]. *Pidprienmystvo ta innovatsii*, no. 15, pp. 88–92.

3. Vdovenko N. M., Nakonechna K. V. (2018) Osoblyvosti strukturnykh zmin v ekonomitsi Ukrainy [Peculiarities of structural changes in the economy of Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 9, pp. 56–61.
4. Zelisko I. M. (2016) Upravlinnia finansovym zabezpechenniam diialnosti ahrarnykh kholdynhiv [Management of financial support of agricultural holdings]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 24, pp. 7–10.
5. Koval V. V., Marhasova V. H., Vdovenko N. M. (2023) Perspektyvy adaptatsii zarubizhnoho dosvidu derzhavnoho rehuliuвання розвитку rybnoho hospodarstva ta akvakultury do umov vitchyznianoho rynku [Prospects of adapting foreign experience of state regulation of the development of fisheries and aquaculture to the conditions of the domestic market]. *Akademichni vizii*, no. 24. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/723>
6. Matskiv V. V. (2020) Finansove zabezpechennia rozvytku ahrarnoi sfery Ukrainy [Financial support for the development of the agricultural sector of Ukraine]: avtoref. dys. na zdobut. k.e.n.: 08.00.08. Chernihiv: DVNZ "Prykarpatskyi natsionalnyi universytet im. Vasylia Stefanyka", 22 p.
7. Neskorodieva, I. I., Kotsehub Yu. O. (2013) Doslidzhennia sutnosti ekonomichnoi katehorii finansova diialnist pidpriemstva [Study of the essence of the economic category of the enterprise's financial activity]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 41, pp. 200–204.
8. Okhrimenko I. V., Vdovenko N. M., Ovcharenko Ye. I., Hnatenko I. A. (2021) Innovatsii v systemi stratezhichnoho upravlinnia bezpekoiu natsionalnoi ekonomiky v umovakh ryzykiv ta nevyznachenosti hlobalizatsii [Innovations in the system of strategic management of the security of the national economy in conditions of risks and uncertainties of globalization]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.8.4>
9. Petryha O. M. (2016) Ekonomika ahrarnoho pidpriemstva: navchalnyi posibnyk [Economics of an agricultural enterprise: a study guide] / O. M. Petryha, T. I. Yavorska, Yu. O. Prus; za red. O. M. Petryhy, T. I. Yavorskoi. Melitopol: Vyd-vo Melitopolska typohrafiia "Liuks", p. 31.
10. Iatsukh O. O. (2019) Dominanty finansovoho zabezpechennia diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv: teoriia, metodolohiia i praktyka [Dominants of financial support of agricultural enterprises: theory, methodology and practice]: dys. na zdobuttia d.e.n.: 08.00.08. Kharkiv: Kharkivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet imeni Semena Kuznetsia, p. 128.
11. Antokhov, A. A., et al. (2020) Financial Security of Functioning of the Businesses in the Agricultural Sector of Economy in the Conditions of Changes. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, 2 (29).
12. Prystemskiy O. S. (2020) Prospects of providing financial security of agricultural development // Scientific approaches to modernizing the economic system: vector of development: collective monograph / V. O. Boiko, N. I. Verkhoglyadova, O. M. Volska, V. H. Hranovska. Lviv-Toruń: Liha-Pres, pp. 274–290.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-3>
УДК 330.322:336

Дацій О. І.

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7436-3264>

Каліна І. І.

доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5662-6967>

Карбовська Л. О.

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5333-1653>

Datsii Oleksandr

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Marketing,
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

Kalina Irina

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Marketing
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

Karbovska Liubov

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Marketing
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ БЕЗВІДХОДНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

THEORETICAL ASPECTS OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF WASTE-FREE AGRICULTURAL PRODUCTION

Встановлено, що погляди науковців на поняття «інвестиційна привабливість» значно різняться. Визначаються три основні підходи у тлумаченні даного поняття: на основі цілей інвестора, на основі сукупності різних факторів, на основі співвідношення прибутковості та ризику. Запропоновано розрізняти терміни «рівень економічного розвитку» та «інвестиційна привабливість». Якщо перший визначає рівень розвитку об'єкта, набір економічних показників, тобто визначає поточний стан об'єкта аналізу, то інвестиційна привабливість має доповнюватись показниками, що характеризують перспективи його подальшого розвитку та зростання прибутковості. Встановлено, що потрібно розрізняти поняття «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість», вважаючи перше більш широким і ємним, і що тільки з враховуючи рейтингову оцінку інвестиційного клімату інвестору доцільно підходити до оцінки інвестиційної привабливості конкретного об'єкта. Визначено, що якщо порівнювати безвідходне аграрне виробництво з іншими галузями економіки, воно менш ефективно порівняно з більшістю з них. Безвідходне аграрне виробництво

відрізняється консервативністю та нееластичністю, неадекватністю реагування на умови та вимоги ринку. При падінні попиту на продукцію вітчизняного виробника сільське господарство через свою інертності не може швидко пристосуватися до мінливої ситуації і в умовах ринку не може в силу своєї специфіки успішно брати участь у міжгалузевій конкуренції. Через нееквівалентність у товарообміні аграрного виробництва з іншими галузями економіки, низькою інвестиційною привабливістю та купівельною спроможністю населення країни та ряду інших негативних факторів безвідходне аграрне виробництво є збитковим або у кращому разі низькорентабельною галуззю. Крім того серйозний вплив на інвестиційну привабливість у безвідходне аграрне виробництво також надають природно-кліматичні умови та наявність соціальної інфраструктури. Інвестиційна привабливість – це сукупність соціально-економічних та природних умов, що обумовлюють перевагу інвестора у виборі того чи іншого об'єкта інвестування. Оскільки одним із факторів, що знижують інвестиційну привабливість безвідходного аграрного виробництва, є підвищений рівень ризиків, саме тому оцінку економічного ефекту необхідно здійснювати з урахуванням ризикового складника. Для цього пропонується використовувати узагальнюючий показник сукупного ризику інвестиційного проекту. Використання цього показника, дозволить визначити мінімально можливий економічний ефект, на який може розраховувати інвестор за високої ймовірності реалізації певного набору ризиків.

Ключові слова: аграрний сектор України, аграрне виробництво, аграрні підприємства, безвідходне аграрне виробництво, інвестиційна діяльність, інвестиції, інвестиційна привабливість, сільське господарство.

It has been established that the views of scientists on the concept of "investment attractiveness" differ significantly. Three main approaches are defined in the interpretation of this concept: based on the goals of the investor, based on a combination of various factors, based on the ratio of profitability and risk. It is proposed to distinguish between the terms "level of economic development" and "investment attractiveness". If the first determines the level of development of the object, a set of economic indicators, that is, determines the current state of the object of analysis, then the investment attractiveness should be supplemented with indicators characterizing the prospects for its further development and growth in profitability. It was established that it is necessary to distinguish between the concepts of "investment climate" and "investment attractiveness", considering the first to be broader and comprehensive, and that only taking into account the rating assessment of the investment climate, it is advisable for the investor to approach the assessment of the investment attractiveness of a specific object. It was determined that if we compare waste-free agricultural production with other branches of the economy, it is less efficient compared to most of them. Waste-free agricultural production is characterized by conservatism and inelasticity, inadequate response to market conditions and requirements. When the demand for the products of the domestic producer falls, due to its inertia, agriculture cannot quickly adapt to the changing situation and, due to its specific nature, cannot successfully participate in inter-branch competition in market conditions. Due to the non-equivalence in trade of agricultural production with other sectors of the economy, low investment attractiveness and purchasing power of the country's population and a number of other negative factors, waste-free agricultural production is unprofitable or, at best, a low-profit industry. In addition, natural and climatic conditions and the availability of social infrastructure also have a serious impact on the investment attractiveness of waste-free agricultural production. Investment attractiveness is a set of socio-economic and natural conditions that determine the investor's preference in choosing one or another investment object. Since one of the factors that reduce the investment attractiveness of waste-free agricultural production is the increased level of risks, that is why the assessment of the economic effect must be carried out taking into account the risk component. For this purpose, it is suggested to use a general indicator of the aggregate risk of the investment project. The use of this indicator will allow to determine the minimum possible economic effect that an investor can count on with a high probability of realization of a certain set of risks.

Keywords: agricultural sector of Ukraine, agricultural production, agricultural enterprises, waste-free agricultural production, investment activity, investments, investment attractiveness, agriculture.

Постановка проблеми. Для забезпечення поступального розвитку безвідходного аграрного виробництва необхідні значні інвестиції у розвиток застосовуваних у ньому техніки та технологій. Крім того, грамотне розрізнення капіталу, що інвестується, також здатне вирішити проблему підвищення ефективності використання виробничих ресурсів у сільське господарство. У зв'язку з цим важливим завданням є підвищення інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва, так як саме вона визначає обсяг потенційних капіталовкладень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій і розвідок за темою засвідчує, що питання інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва, практичної взаємодії різних галузей з приводу виробництва, переробки та

реалізації аграрної продукції висвітлюються в працях низки західних дослідників: Г. Бем-Баверка, Дж. М. Кейнса, А. Сміта. Тематикою формування ефективних методів інвестування та безвідходного виробництва в аграрному секторі займалися О.П. Дендебер, Н.А. Гринюк, О.Д. Радченко та ін. Результатом їхньої роботи стало створення публікацій та наукових праць, які сприяють сучасному вивченню, порівнянню та аналізу методів інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва.

Поза увагою науковців залишилися аспекти стосовно теоретичних аспектів інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва.

Мета статті. Мета статті полягає у науковому обґрунтуванні теоретичних засад та практичних пропозицій щодо ефективності

інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. На початковому етапі розвитку теорії інвестицій у роботах представників австрійської економічної школи (Г. Бем-Баверк) інвестиції трактувалися як обмін задоволення сьогоденних потреб задоволення їх у майбутньому [1], що відповідає одному з найбільш загальних сучасних понять інвестицій та заощаджень. Представники класичної теорії дотримувалися думки, що ринок сам забезпечує рівність заощаджень та інвестицій. Але заощадження не завжди стають інвестиціями, цей процес складний та неоднозначний, тому йому приділяється окрема увага вчених. А. Сміт окреслив важливість інвестицій для економічного розвитку суспільства та показав механізм такого впливу. Він вважав: «...всьяке збільшення або зменшення капіталу природно веде до збільшення чи зменшення промислової діяльності, кількості продуктивних робітників, а, отже, і мінової вартості річного продукту землі та праці країни, реального багатства та доходу всіх її мешканців. Капітали зростають у внаслідок ощадливості. Все, що якесь обличчя зберігає зі свого доходу, воно додає до свого капіталу; воно або витрачає це заощадження на утримання додаткової кількості продуктивних робітників, або дає можливість зробити це комусь іншому, позичаючи йому це заощадження під відсотки...Річний продукт землі та праці якоїсь нації може бути збільшений у своїй вартості тільки за рахунок збільшення чи числа її продуктивних працівників, або продуктивної сили раніше зайнятих працівників. Число її продуктивних працівників, само собою очевидно, може бути значно збільшено лише внаслідок збільшення капіталу або фондів, призначених на їх утримання. Продуктивна сила однієї і тієї ж кількості робітників може бути збільшена тільки в наслідок збільшення або вдосконалення машин та знарядь, що полегшують і скорочують працю, або в результаті більш доцільного поділу та розподілу праці. У тому й іншому випадку майже завжди необхідний додатковий капітал» [2].

Надалі Дж.М. Кейнс у своїх роботах розвинув теорію інвестиційних процесів та їх регулювання. Зміст інвестицій у Кейнса має дві сторони: з одного боку, це – приріст вартості капітальних благ: «...поточний приріст капітального майна внаслідок виробничої діяльності цього періоду...» [3], з іншого – вартість виробничого споживання знову виробленої доданої вартості «...частина прибутку за певний період, яка

була використана споживання...» [3], тобто розвивається питання зв'язку між споживанням і заощадженням, з однієї сторони, та інвестиціями – з іншої.

Якщо розглядати поняття «інвестиційна привабливість», то погляди на нього у різних авторів значно різняться. Визначаються три основні підходи у тлумаченні даного поняття: на основі цілей інвестора, на основі сукупності різних факторів, на основі співвідношення прибутковості та ризику.

Слід розрізняти терміни «рівень економічного розвитку» та «інвестиційна привабливість». Якщо перший визначає рівень розвитку об'єкта, набір економічних показників, тобто визначає поточний стан об'єкта аналізу, то інвестиційна привабливість має доповнюватись показниками, що характеризують перспективи його подальшого розвитку та зростання прибутковості. При оцінці інвестиційної привабливості спостерігається свого роду ієрархічність: інвестиційна привабливість окремих підприємств формує інвестиційну привабливість галузей та регіонів, які, своєю чергою, впливають на інвестиційну привабливість країни загалом.

Відповідно оцінка інвестиційної привабливості аграрного підприємства як мікро-економічної системи може бути дана тільки на основі інтегральної оцінки інвестиційної привабливості всіх трьох її складових: самого підприємства, регіону та галузі, в яких воно функціонує.

Інвестиційну привабливість багато хто ототожнює з інвестиційним кліматом. Це не зовсім точно, оскільки інвестиційна привабливість – це складова інвестиційного клімату. Інвестиційна привабливість – це сприйняття конкретним інвестором об'єкта інвестування, на той час як інвестиційний клімат – це категорія, яка не залежить від того, яку характеристику дає суб'єкт інвестування, отже, виключаються будь-які суб'єктивні думки. Таким чином, напрошується висновок, що інвестиційна привабливість для різних інвесторів є різною, а інвестиційний клімат для різних інвесторів залишається постійним, і це дає підставу вважати, що інвестиційна привабливість є складовою інвестиційного клімату.

Тому потрібно розрізняти поняття «інвестиційний клімат» та «інвестиційна привабливість», вважаючи перше більш широким і ємним, і що тільки з враховуючи рейтингову оцінку інвестиційного клімату інвестору доцільно підходити до оцінки інвестиційної привабливості конкретного об'єкта.

Думки багатьох авторів сходяться на тому, що необхідно враховувати і галузеві

особливості оцінки інвестиційної привабливості, оскільки вона є сукупністю внутрішніх та зовнішніх факторів для даної галузі, її фінансових показників, можливостей зниження галузевих ризиків, і навіть прогнозу тенденції розвитку. Інвестиційна привабливість сільського господарства як базової галузі виражається у складній сукупності організаційних та фінансово-економічних умов, що забезпечують прибутковість аграрного виробництва та зниження ризиків як для самих господарюючих суб'єктів села, і інших інвесторів.

Якщо порівнювати безвідходне аграрне виробництво з іншими галузями економіки, воно менш ефективно порівняно з більшістю їх. Безвідходне аграрне виробництво відрізняється консервативністю та нееластичністю, неадекватністю реагування на умови та вимоги ринку. При падінні попиту на продукцію вітчизняного виробника сільське господарство через свою інертності не може швидко пристосуватися до мінливої ситуації і в умовах ринку не може в силу своєї специфіки успішно брати участь у міжгалузевій конкуренції. Через нееквівалентність у товарообміні аграрного виробництва з іншими галузями економіки, низькою інвестиційною привабливістю та купівельною спроможністю населення країни та ряду інших негативних факторів безвідходне аграрне виробництво є збитковим або у кращому разі низькорентабельною галуззю.

Окупність основних обсягів інвестицій значно розтягнута в часі та обчислюється кількома роками (вапнування, меліорація, гіпсування тощо), що стримує вкладення коштів у безвідходне аграрне виробництво. В даний час нові технології у цю галузь впроваджуються повільніше, ніж у промисловості. Тому цільові програми повинні мати інноваційну спрямованість. В складних економічних умовах низька економічна ефективність капітальних інвестицій у безвідходне аграрне виробництво значною мірою зумовлене зовнішніми факторами: інфляцією, диспаритетом цін, високими процентними ставками за кредит. Без вирішення цих проблем на рівні держави говорити про ефективні інвестиції у безвідходне аграрне виробництво неможливо.

Крім того серйозний вплив на інвестиційну привабливість у безвідходне аграрне виробництво також надають природно-кліматичні умови та наявність соціальної інфраструктури. Інвестиційна привабливість – це сукупність соціально-економічних та природних умов, що обумовлюють перевагу інвестора

у виборі того чи іншого об'єкта інвестування. Оскільки одним із факторів, що знижують інвестиційну привабливість безвідходного аграрного виробництва, є підвищений рівень ризиків, саме тому оцінку економічного ефекту необхідно здійснювати з урахуванням ризикового складника. Для цього пропонується використовувати узагальнюючий показник сукупного ризику інвестиційного проекту. Використання цього показника, дозволить визначити мінімально можливий економічний ефект, на який може розраховувати інвестор за високої ймовірності реалізації певного набору ризиків.

Можна виділити такі інвестиційні характеристики привабливості безвідходного аграрного виробництва:

- неадитивний характер (множині показників, що її вимірюють, не може бути надано сенс операцій складання). Неадитивний характер інвестиційної привабливості як економічної величини характеризується неможливістю її оцінки на основі підсумовування таких визначальних її показників, як, наприклад, рентабельність активів, коефіцієнт поточної ліквідності, оборотність кредиторської заборгованості та ін.;

- латентний характер. Інвестиційна привабливість як економічна величина не може бути безпосередньо виміряна за допомогою одного будь-якого показника; її вимір може бути тільки непрямим, на основі виміру інших величин, часто званих індикаторами (показниками);

- нормативно-оцінний характер. Нормативність передбачає, що є загальноприйняті висловлювання про напрям розвитку інвестиційної привабливості та показників, її визначальних. Характеристика більшою чи меншою мірою інвестиційної привабливості складається зі зіставлення фактичної динаміки зміни показників індикаторів аналізованої величини з загальноприйнятим напрямом їх зміни.

Крім того, розрізняють абсолютну інвестиційну привабливість безвідходного аграрного виробництва, що відображає рівень потенційного інтересу, який може представляти конкретний об'єкт інвестицій для інвестора, та порівняльну інвестиційну привабливість щодо ряду об'єктів інвестування, що дозволяє інвестору здійснити вибір найбільш перспективного їх.

Висновки. Таким чином, можна сказати, що інвестиційна привабливість безвідходного аграрного виробництва – це складна, комплексна економічна категорія. Набір конкретних показників, що формують оцінку,

визначається виходячи з умов дослідження, галузевих та регіональних особливостей функціонування об'єкту оцінки. Для оцінки інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва визначальними є природно-кліматичні фактори, умови державної підтримки галузі, а також соціальні фактори, що забезпечують ефективне використання трудових ресурсів.

Все вищесказане дозволяє запропонувати поняття інвестиційної привабливості безвідходного аграрного виробництва як узагальнюючу характеристику поєднання внутрішнього стану та зовнішніх умов функціонування аграрного сектору, що враховує поряд з фінансовим станом такі фактори:

1) ресурсний потенціал – дозволяє виділити та врахувати в оцінці інвестиційної привабливості наявні обсяги виробничих ресурсів, а також співвідношення між ними;

2) ефективність використання ресурсів, що більшою мірою відповідає інтересам інвестора, зацікавленого у виробничих результатах, оскільки дозволяє врахувати потенційні результати від зроблених капіталовкладень;

3) природно-кліматичний потенціал території – має особливу важливість саме для сільськогосподарського виробництва, оскільки саме природно-кліматичні фактори визначають умови здійснення виробничої діяльності, що впливають на рівень витрат виробництва та його результати.

Список використаних джерел:

1. Böhm-Bawerk, Eugen von. Österreich von A bis Z / herausgegeben von Ulrike Müller-Kaspar. Wien : Tosa Verlagsgesellschaft, 2005. P. 46. 400 p.
2. Сміт А Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. Олександра Васильєва. Київ : Наш Формат, 2018. 722 с.
3. Ротар Н. Кейнс Джон Мейнард. Політична енциклопедія / Редкол.: Ю. Левенець (голова), Ю. Шаповал (заст. голови) та ін. Київ : Парламентське видавництво, 2011. С. 325.

References:

1. Böhm-Bawerk, Eugen von (2005) Österreich von A bis Z / herausgegeben von Ulrike Müller-Kaspar. Wien, Austria: Tosa, Verlagsgesellschaft.
2. Smith, A. (2018) Wealth of nations. Research on the nature and causes of the well-being of nations / trans. Oleksandr Vasiliev. Kyiv: Nash Format.
3. Rotary, N. (2011) Keynes John Maynard. Political encyclopedia / Editorial staff: Yu. Levenets (head), Yu. Shapoval (deputy head) and others. Kyiv: Parlaments'ke vydavnytstvo.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-4>
УДК 331.108.2

Кришталь Г. О.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської та страхової справи,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3420-6253>

Брюховецька І. О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1469-1485>

Панін Є. В.

голова фонду,
Благодійна організація «БО «БЛАГО ЛАЙФ», м. Львів
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4789-5230>

Kryshtal Halyna

Doctor of Economic Sciences, Professor,
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

Briukhovetska Iryna

Associate Professor of the department of Finance, Banking and Insurance,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

Panin Yevhen

CO "Charitable Foundation "BLAGO LIFE", Lviv

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР УСПІШНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

DIGITALIZATION OF PERSONNEL POLICY AS A KEY FACTOR OF THE ORGANIZATION'S SUCCESS

Авторами розглянуто типи кадрової політики та їхні основні риси в контексті можливої їх адаптації до сучасних умов, зокрема в контексті діджиталізації. Зазначено, що найважливішим напрямком кадрової політики є робота з резервом керівних кадрів. Це вказує на важливість планування кар'єрного росту та розвитку працівників в середині організації. Професійне просування має базуватися на якісній оцінці професійних якостей працівника та результатів його роботи. Авторами відмічено основні складові кадрової політики та розширимо їх контекст у зв'язку зі зростаючим впливом діджиталізації. У статті також зазначено, що в сучасних умовах не може існувати єдиної кадрової політики, оскільки вона повинна бути адаптована до специфіки та потреб конкретної компанії. Врахування цього аспекту є важливим елементом успішного розвитку організації в стратегічній перспективі. Діджиталізація може впливати на різні аспекти кадрової роботи, включаючи реформування процесів добору, впровадження ефективних систем оцінки та розвитку, а також підтримку динамічного взаємодії персоналу. Тривалість та методи розробки кадрових стратегій повинні бути адаптовані до специфіки організації та враховувати вплив діджиталізації на управління персоналом.

Ключові слова: кадрова політика, кадровий потенціал, діджиталізація, digital-технології, людські ресурси.

The authors have examined the types of personnel policies and their main characteristics in the context of their possible adaptation to modern conditions, particularly in the context of digitization. It is noted that the most important direction of personnel policy is working with the reserve of managerial staff. This emphasizes the importance of planning career growth and development of employees within the organization. Professional advancement should be based on a qualitative assessment of the employee's professional qualities and the results of their work. Focusing on the development of personnel in the context of digitalization will allow organizations to be ready for the challenges of the modern world and ensure stable and successful development. The authors have highlighted the main components of personnel policy and expanded their context in connection with the growing influence of digitization. The article also emphasizes that in modern conditions, there cannot be a one-size-fits-all personnel policy, as it needs to be adapted to the specifics and needs of each company. Taking this aspect into account is a crucial element of successful organizational development in a strategic perspective. Digitization can impact various aspects of personnel work, including the reform of recruitment processes, the implementation of effective assessment and development systems, as well as supporting dynamic staff interaction. HR strategies and HR policies, despite their interaction, have their differences, especially when viewed from the perspective of duration and planning. The development of HR strategies and policies can span different periods, but it is important to consider the factors that influence the choice of duration. The authors stated that the duration and methods of developing personnel strategies should be adapted to the specifics of the organization and take into account the impact of digitalization on personnel management. The duration and methods of developing personnel strategies should be adapted to the specificities of the organization and take into account the impact of digitization on personnel management.

Keywords: personnel policy, personnel potential, digitization, digital technologies, human resources.

Постановка проблеми. Сучасне суспільство представлене величезною кількістю різноманітних організацій та підприємств, в яких переважна більшість людей проводить значну частину свого свідомого життя, будучи їхніми членами або вступаючи в контакт з ними. Вибір діяльності, конкурентоспроможність, правильна стратегія розвитку продукції та фінансова стратегія — всі ці аспекти є важливими для організацій. Проте чи не менш важливою виявляється кадрова політика, оскільки організація, насамперед, є об'єднанням індивідів з різноманітними якостями та навичками, від яких залежить ефективність функціонування підприємства чи організації. Зробивши правильний вибір у сфері кадрової політики, організація може досягти оптимального функціонування та розвитку.

У сучасних умовах кадрова політика організацій виявляється ключовою, займаючи важливе місце в стратегічному управлінні. Вона не лише визначає напрями роботи з кадрами, але й розробляє загальні та специфічні вимоги до персоналу, які визначають фундамент стратегії управління людськими ресурсами.

Однак, на нашу думку, існує проблема в тому, що увага до персоналу часто не є настільки чуйною та прискіпливою, як це потрібно. У цифрову епоху, де діджиталізація стає ключовим фактором, розуміння потреб та потенціалу кожного працівника стає надзвичайно важливим. Ефективне використання цифрових інструментів у кадровій політиці може сприяти вдосконаленню процесів найму, розвитку та управління персоналом.

Діджиталізація може покращити системи відстеження навичок та потенціалу працівників, забезпечити персонал інструментами для саморозвитку, а також підвищити ефективність

комунікації всередині організації. Зосередження на розвитку кадрів у контексті діджиталізації дозволить організаціям бути готовими до викликів сучасного світу та забезпечити стабільний та успішний розвиток.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В аспекті становлення та використання кадрового потенціалу ряд провідних теоретико-методологічних концепцій було ретельно розглянуто у працях вчених, таких як М. Амстронг, Б. Беккер, Г. Десслер, П. Друкер, Є. Маслов, М. Мескон, М. Хучек.

Слід відзначити, що переважна більшість наукових досліджень, що стосуються кадрової політики, зосереджена на практичних аспектах. Виявляється певне зниження уваги до теоретико-методологічних аспектів дослідження, існує необхідність у більш глибокому вивченні теоретичних питань у цьому напрямі.

Метою даної статті є наукове обґрунтування теоретичних підходів до трактування терміну «кадрова політика», а також висвітлення певних аспектів цього поняття в контексті діджиталізації сучасного управління персоналом. В ході розгляду цієї теми, визначити сутність кадрової політики, розглянути процес її розробки в організації, а також визначити взаємозв'язок між кадровою стратегією та кадровою політикою, враховуючи сучасні виклики діджиталізації в управлінні персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для розуміння важливості розробки та реалізації кадрової політики у сучасних умовах, пропонуємо розглянемо її сутність. Кадрова політика представляє собою концепцію, що вже давно використовується в кадровій сфері нашої країни. Вона визначає ставлення організації до персоналу та сукупність методів впливу на нього для досягнення конкретних цілей.

З урахуванням впливу діджиталізації на управління персоналом та організаційні процеси, кадрова політика повинна пристосовуватися до нових реалій. Цифрові інструменти можуть використовуватися для покращення рекрутингу, аналізу даних про працівників, навчання та розвитку персоналу.

З точки зору впливу та контролю з боку керівництва організації на кадрову ситуацію, виділяють такі типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна. У контексті діджиталізації, активна кадрова політика може орієнтуватися на використання передових технологій для підвищення ефективності управління персоналом та стимулювання його розвитку [1].

Таким чином, кадрова політика, адаптована до вимог діджиталізації, стає ключовим інструментом управління людськими ресурсами для досягнення стратегічних цілей організації в умовах швидко змінюючогося цифрового середовища.

Пропонуємо розглянути типи кадрової політики та їхні основні риси в контексті можливої їх адаптації до сучасних умов, зокрема в контексті діджиталізації:

1. Пасивна кадрова політика:

– *Особливості:* Відсутність чіткої програми, реакція на проблеми після виникнення [2].

– *Адаптація до діджиталізації:* Важливо впроваджувати цифрові інструменти для систематичного моніторингу кадрової ситуації, прогнозування потреб у персоналі та аналізу даних про працівників.

2. Реактивна кадрова політика:

– *Особливості:* Діагностика та реакція на проблеми з персоналом.

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання аналітичних інструментів для швидкого аналізу та реагування на зміни в кадровій ситуації.

3. Превентивна кадрова політика:

– *Особливості:* Прогнозування кадрових потреб, оцінка потенціалу, планування навчання персоналу [2].

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання цифрових технологій для прогнозування кадрових потреб, розвитку навичок персоналу та впровадження ефективних навчальних програм.

4. Активна кадрова політика:

– *Особливості:* Керівництво має засоби впливу на кадрову ситуацію, розробка цільових кадрових програм [4].

– *Адаптація до діджиталізації:* Впровадження інноваційних технологій для моніторингу виробничого клімату, аналізу мотивації персоналу та розробки персоналізованих підходів до розвитку співробітників.

Таким чином, в умовах діджиталізації кадрова політика повинна стати більш гнучкою, адаптованою до швидкозмінюючогося середовища. Впровадження цифрових інструментів дозволить ефективніше управляти персоналом та пристосовувати стратегії розвитку до сучасних викликів.

Кадрова політика, яка є ключовим елементом організаційного управління, включає в себе різноманітні напрямки для ефективного управління персоналом. Розглянемо основні складові кадрової політики та розширимо їх контекст у зв'язку зі зростаючим впливом діджиталізації [3].

1. Політика забезпечення кадрами:

– *Основні завдання:* Залучення та утримання кваліфікованого персоналу, адаптація до змін на ринку праці.

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання цифрових інструментів для ефективного пошуку та відбору кандидатів, розвиток онлайн-курсів для підвищення кваліфікації.

2. Політика оцінки персоналу:

– *Основні завдання:* Об'єктивна оцінка виконання обов'язків, розвиток індивідуальних планів розвитку [5].

– *Адаптація до діджиталізації:* Впровадження цифрових систем оцінювання та звітності, використання аналітики для індивідуального розвитку співробітників.

3. Політика розвитку та просування персоналу:

– *Основні завдання:* Створення програм розвитку, підтримка кар'єрного росту.

– *Адаптація до діджиталізації:* Розробка онлайн-навчальних платформ, використання електронних ресурсів для самостійного вивчення.

4. Політика винагороди персоналу:

– *Основні завдання:* Справедливе визначення заробітної плати, мотиваційні програми [6].

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання цифрових систем для визначення ефективності та автоматизації процесів винагород.

5. Політика управління персоналом:

– *Основні завдання:* Організація робочого процесу, комунікація та координація дій персоналу.

– *Адаптація до діджиталізації:* Впровадження цифрових інструментів для управління процесами та комунікації.

6. Політика трудових відносин:

– *Основні завдання:* Забезпечення адекватних умов праці, вирішення конфліктів.

– *Адаптація до діджиталізації:* Впровадження електронних систем зворотного зв'язку та ефективного управління конфліктами.

7. Політика формування організаційної культури:

– *Основні завдання:* Створення цінностей та норм, які визначають спільність в організації.

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання цифрових інструментів для сприяння спільній культурі та забезпечення взаємодії в онлайн-середовищі.

8. Політика комунікацій з персоналом:

– *Основні завдання:* Забезпечення ефективної двосторонньої комунікації.

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання електронних засобів зв'язку, організація віртуальних зустрічей та форумів.

9. Політика охорони праці та соціального захисту персоналу:

– *Основні завдання:* Забезпечення безпеки та соціального захисту працівників.

– *Адаптація до діджиталізації:* Використання технологій для моніторингу умов праці, впровадження онлайн-систем соціального захисту.

Загалом, у контексті діджиталізації кожна складова кадрової політики повинна бути орієнтована на використання сучасних технологій та цифрових інструментів для забезпечення ефективного управління персоналом та адаптації до нових викликів бізнес-середовища [6].

Розробка кадрової політики є важливим етапом у життєдіяльності будь-якої організації, і вона вимагає системного та структурованого підходу. Власники та керівництво організації можуть використовувати метод мозкового штурму для формулювання тематичних груп питань за різними напрямками кадрової політики [7]. Пропонуємо розглянути, як цей процес може бути розширений та унікальний.

1. Найм та Збереження Талантів:

– *Загальне питання:* Як залучити та утримати висококваліфіковані кадри?

– *Розширення:* Розгляд можливостей використання інноваційних методів рекрутингу та впровадження гнучких графіків роботи.

2. Розвиток та Оцінка Персоналу:

– *Загальне питання:* Як забезпечити постійний розвиток та оцінку працівників?

– *Розширення:* Розгляд впровадження онлайн-курсів та інноваційних методів оцінювання з використанням аналітики.

3. Мотивація та Винагорода:

– *Загальне питання:* Як забезпечити ефективну систему мотивації та винагороди?

– *Розширення:* Розгляд можливостей впровадження цифрових систем визначення бонусів та створення гнучких систем винагороди.

4. Управління Трудовими Відносинами:

– *Загальне питання:* Як покращити трудові відносини та забезпечити гармонію в колективі?

– *Розширення:* Розгляд можливостей впровадження електронних платформ для вирішення конфліктів та покращення комунікації.

5. Безпека та Соціальний Захист:

– *Загальне питання:* Як забезпечити безпеку та соціальний захист персоналу?

– *Розширення:* Розгляд використання технологій для моніторингу умов праці та покращення соціального захисту через онлайн-системи.

6. Формування Організаційної Культури:

– *Загальне питання:* Як створити та утримати сприятливу організаційну культуру?

– *Розширення:* Розгляд можливостей використання цифрових інструментів для підтримки корпоративної культури та створення віртуальних подій для спільноти.

Цей підхід до розробки кадрової політики не лише стимулює творчий обмін ідеями, але і покликаний забезпечити комплексні рішення, спрямовані на ефективне управління персоналом в умовах діджиталізації.

Кадрова політика та кадрова стратегія, хоча часто використовуються як синоніми, насправді мають важливі розходження в підходах до управління персоналом. Сучасні умови ведуть до того, що стратегічне управління персоналом стає ключовим елементом успішного функціонування будь-якої організації. Розглянемо, як розуміння цих понять адаптується до вимог діджиталізації [8].

Кадрова політика: Кадрова політика традиційно визначається як сукупність принципів, методів та процедур, що регулюють управління персоналом. Це може включати в себе аспекти найму, розвитку, винагороди та збереження персоналу. Загалом, це набір правил і принципів, які визначають ставлення організації до свого персоналу.

Кадрова стратегія: Кадрова стратегія є більш стратегічною та довгостроковою. Це визначення мети та завдань управління персоналом, спрямованих на досягнення стратегічних цілей організації. Кадрова стратегія пов'язана з тим, як персонал може сприяти досягненню конкурентних переваг та успішної реалізації місії підприємства.

Адаптація до Діджиталізації: З урахуванням діджиталізації кадрова стратегія тепер може включати в себе елементи цифрових технологій для підтримки найму, розвитку та оцінювання персоналу. Зокрема, використання аналітики для прогнозування потреб у кадрах та інструментів електронного навчання для розвитку персоналу стає необхідністю.

При аналізі факторів впливу на вибір стратегії, діджиталізація може враховувати не лише економічні та соціальні аспекти, але й швидкість та масштаб впровадження технологій. Це відкриває можливості для забезпечення ефективного керівництва персоналом та підтримки стратегічних цілей організації в епоху цифрових трансформацій.

Кадрові стратегії та кадрова політика, незважаючи на свою взаємодію, мають свої відмінності, особливо коли розглядаються з погляду тривалості та планування. Розробка кадрових стратегій та політик може охоплювати різні періоди, проте важливо враховувати фактори, що впливають на вибір терміну дії [10].

Тривалість кадрових стратегій: Кадрові стратегії можуть бути спрямовані на середньострокову та довгострокову перспективу. Визначення тривалості стратегій пов'язане зі стадією розвитку організації, її цілями та змінами внутрішніх та зовнішніх умов. Наприклад, на довгостроковий період стратегії можуть охоплювати широкомасштабні зміни у культурі організації, тоді як середньострокові стратегії можуть фокусуватися на розвитку конкретних компетенцій персоналу.

Планування кадрової роботи та методи: Забезпечення високої якості кадрового потенціалу вимагає ефективного планування та прогнозування. Різні методи, такі як балансовий метод планування, порівняльний план, експертні оцінки, системний аналіз і економіко-математичні методи, можуть бути використані для аналізу та управління кадровими ресурсами. Системний аналіз, наприклад, може допомагати в розробці програм розвитку кадрової роботи на тривалу перспективу, враховуючи комплексні фактори [8].

Діджиталізація в плануванні: З урахуванням діджиталізації планування кадрової роботи може використовувати цифрові інструменти для аналізу даних, прогнозування потреб у кадрах та управління змінами

в персоналі. Ефективні системи аналізу та моделювання можуть допомагати приймати більш обґрунтовані рішення щодо кадрових стратегій, забезпечуючи гнучкість та швидкість реакції на зміни в організаційному середовищі [9].

Таким чином, тривалість та методи розробки кадрових стратегій повинні бути адаптовані до специфіки організації та враховувати вплив діджиталізації на управління персоналом.

Висновки. Кадрова політика, яка є фундаментальним елементом управління персоналом, визначає загальні принципи та стратегії, спрямовані на досягнення високої якості кадрів в організації. В сучасному бізнес-середовищі значна увага приділяється розробці та вдосконаленню кадрової політики для забезпечення ефективного управління персоналом.

Кадрова політика виступає як стратегічний керівний інструмент, який охоплює різні аспекти управління персоналом, такі як добір, оцінка, просування та навчання. Вона визначає принципи та технології, спрямовані на досягнення цілей та завдань організації, а також адаптується до змін у кадровому потенціалі та тенденцій його розвитку.

У змінюваному світі, де впровадження цифрових технологій визначає нові вимоги та можливості для управління персоналом, кадрова політика також повинна бути адаптована до цих реалій. Діджиталізація може впливати на різні аспекти кадрової роботи, включаючи реформування процесів добору, впровадження ефективних систем оцінки та розвитку, а також підтримку динамічного взаємодії персоналу.

Таким чином, стратегія управління персоналом, вбудована в кадрову політику, стає адаптованою до сучасних реалій та враховує вплив цифрових інновацій на управління персоналом організації.

Список використаних джерел:

1. Балабанюк Ж.М. Аналіз показників руху персоналу. *Ефективна економіка*. 2011. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_9
2. Безсмертна В.В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства. *Економіка и управление*. 2007. № 3. С. 48–53
3. Бузько І.Р., Дяченко Ю.Ю., Немишко О.А. Інституційні реформи та забезпечення розвитку персоналу міжнародних компаній у контексті євроінтеграційних процесів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 36–38.
4. Верхоглядова Н.І., Русієнко М.І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. *Інноваційна економіка*. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_4/37.pdf
5. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
6. Третяк О.П. Сучасні персоналтехнології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4). С. 389–396.

7. Бойко В.І., Козак О.А. До питання оцінки економічного стану сільських територій. *Економіка АПК*. 2008. № 3. С. 20–24.
8. Бережна Ю.С. Сутність сталого розвитку сільського господарства. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського*. 2010. Т. 23(62). № 1. С. 35–41.
9. Завіновська Г.Т. Економіка праці : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2003. 300 с.
10. Ковтонюк К.В. Цифровізація світової економіки як фактор економічного зростання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 27. Частина 1. С. 29–33.

References:

1. Balabaniuk, Zh.M. (2011) Analiz pokaznykiv rukhu personalu [Analysis of indexes of motion of personnel]. *Efektivna ekonomika* [Effective economy], no. 8. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_8_9
2. Bezsmertna, V.V. (2007) Stratehichne upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Strategic management of the personnel potential of the enterprise]. *Ekonomyka i upravlenye*, no. 3, pp. 48–53.
3. Buzko, I.R., Diachenko, Yu.Iu., Nemyshkalo, O.A. (2014) Instytutsiini reformy ta zabezpechennia rozvytku personalu mizhnarodnykh kompanii u konteksti yevrointegratsiinykh protsesiv [Institutional reforms and ensuring staff development of international companies in the context of European integration processes]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 2, pp. 36–38.
4. Verkhohliadova, N.I., Rusiienko, M.I. (2011) Kharakterystyka i struktura trudovoho potentsialu pidpriemstva [Description and structure of labour potential of enterprise]. *Innovatsiina ekonomika* [Innovative economy]. Available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_4/37.pdf
5. Hrynova, V.M. (2012) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Management of enterprise skilled potential]. Kharkiv: Vyd. KhNEU.
6. Tretiak, O.P. (2014) Suchasni personaltekhnohii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi [Modern personnel technologies in the personnel management system at the enterprise]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 24(4), pp. 389–396.
7. Boiko, V.I., Kozak, O.A. (2008) Do pytannia otsinky ekonomichnoho stanu cilkykh terytorii [To the issue of assessing the economic situation of all territories]. *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 20–24.
8. Berezhna, Yu.S. (2010) Sutnist staloho rozvytku silskoho hospodarstva [The essence of sustainable development of agriculture]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu im. V.I. Vernadskoho*, t. 23(62), no. 1, pp. 35–41.
9. Zavinovska, H.T. (2003) Ekonomika pratsi [Labor economics]. Kyiv: Vyd-vo KNEU.
10. Kovtoniuk, K.V. (2017) Tsyfrovizatsiia svitovoi ekonomiky yak faktor ekonomichnoho zrostannia [Digitalization of world economy as factor of economic growth]. *Scientific Bulletin of the Kherson State University*, vol. 27, part 1, pp. 29–33.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-5>
УДК 338.45:504:658.5

Онопрієнко Д. О.

аспірант,
Національний авіаційний університет

Onoprienko Dmytro

Postgraduate student,
National Aviation University

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

THEORETICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF ENTERPRISE POTENTIAL IN CIRCULAR ECONOMY

В статті узагальнені особливості формування та розвитку економічного потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки. Розглянуті основні наукові підходи до визначення сутності та змісту потенціалу підприємства, представлена структурна модель формування потенціалу підприємства, сформульоване поняття «розвиток потенціалу підприємства». Досліджені зовнішні і внутрішні чинники та умови розвитку, а також характерні риси потенціалу в умовах економіки замкнутого циклу. Зазначається, що процес розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки потребує формування сукупності певних його властивостей, зокрема: інноваційності, синергійності, унікальності, наявності динамічних здатностей, здатності до розвитку на основі повторного використання виробів та екологізації виробництва.

Ключові слова: циркулярна економіка (економіка замкнутого циклу), потенціал підприємства, розвиток потенціалу підприємства, модель розвитку потенціалу підприємства, чинники розвитку потенціалу підприємства, управління потенціалом.

The article summarizes the peculiarities of formation and development of economic potential of an enterprise in a circular economy. The main scientific approaches to defining the essence and content of the enterprise potential are considered, a structural model of formation of the potential of a modern enterprise is presented, the concept of "development of the enterprise potential" is formulated. It is noted that the model of the modern traditional linear economy has already exhausted itself. It should be replaced by a new model of economic development based on the restoration and rational consumption of resources. The process of developing the potential of an enterprise requires the formation of a set of certain properties. In the context of the circular economy, the following properties come to the fore: uniqueness, innovation, synergy, dynamic capabilities, ability to develop on the basis of reuse of products and environmentalization of production. It is noted that a number of scientific approaches are used to form and develop enterprise potential, in particular: systemic approach, marketing approach, functional approach, reproductive approach, innovative approach, integrated approach, integration approach, optimization approach, dynamic approach, administrative approach, situational approach, structural approach. Of particular interest for the formation and development of enterprise potential in a circular economy is the possibility of applying functional, structural, reproductive, innovative, integrated, integration and behavioral approaches. The external and internal factors and conditions of development, as well as the characteristic features of potential in a circular economy are studied. It is emphasized that the development of the potential of economic entities in a circular economy requires not only a favorable investment climate, but also special state incentive packages as practiced in the EU countries.

Keywords: circular economy (economy of a closed cycle), enterprise potential, enterprise potential development, model of enterprise potential development, factors of enterprise potential development, potential management.

Постановка проблеми. Прискорення темпів економічної діяльності в умовах традиційних ресурсозалежних моделей виробництва призводить до непоправних негативних змін навколишнього середовища, деградації природних ресурсів та накопичення великих обсягів відходів, які могли б бути, за інших умов, перетворені в цінні вироби чи в енергію.

Сьогодні економічне зростання з одночасним збереженням навколишнього середовища може забезпечити лише виробництво, що

функціонує за принципом економіки замкнутого циклу, або, як її ще називають, циркулярної економіки. Його сутність полягає в скороченні, повторному використанні і переробці ресурсів. З огляду на це, по-перше, питання запровадження альтернативних моделей виробництва, що забезпечили б економіко-екологічні та соціальні вимоги є надзвичайно актуальними для підприємств багатьох галузей економіки; по-друге, запровадження вказаних моделей можливо лише за наявності

у підприємств можливості формування відповідного потенціалу.

В цих умовах ефективно управління розвитком потенціалу підприємств стає умовою їхнього виживання, безперервного функціонування і розвитку.

Все це обумовлює надзвичайну актуальність і важливість наукового дослідження проблеми розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження різних аспектів потенціалу підприємства привертає значну увагу багатьох вчених. Серед вітчизняних дослідників варто відзначити праці Н.С. Краснокутської, О.В. Арєф'євої, О.А. Архангельського, З.В. Герасимчук, І.З. Должанського, Т.В. Кузнецової, В.М. Мосіна, Д.М. Крука, О.І. Олексюка, Т.І. Олійник, І.М. Репіної, А.А. Турила, О.С. Федоніна. Серед зарубіжних вчених привертають увагу роботи Р. Друккера, І. Ансоффа, П. Гранта, Д. Пенга, Д. Тееса, Л. Корбетті.

Віддаючи належне науковим працям вітчизняних та зарубіжних вчених, слід зазначити, що дослідження питань сутності, змісту, формування та управління потенціалом підприємства в сучасних умовах не є вичерпними. Зокрема, питання, пов'язані з розвитком потенціалу в умовах циркулярної економіки, дослідниками взагалі не розглядалися.

Метою статті є теоретичне обґрунтування сутності, чинників та особливостей розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки на основі аналізу наукових підходів до розуміння його сутності, змісту та інструментів формування.

Методи дослідження. Інформаційною основою роботи є наукові праці, Концепція сталого розвитку, ресурси Internet. У роботі використані такі методи дослідження: індукція, дедукція, аналіз, синтез, узагальнення, абстрагування, методи системного аналізу, синергетичний підхід.

Виклад основного матеріалу дослідження. За оцінками експертів, для забезпечення поточного рівня споживання населення земної кулі, необхідна планета в 1,7 разів більша від землі [1, с. 532]. Подальше економічне зростання неминуче призведе до збільшення обсягів використання природних ресурсів і відходів споживання, що, в свою чергу, ще більше посилюватиме антропогенне навантаження на навколишнє природне середовище. Все це є свідченням того, що модель сучасної традиційної лінійної економіки вже вичерпала себе. На зміну їй має прийти нова модель економічного розвитку – модель циркулярної економіки, заснованої на відновленні та

раціональному споживанні ресурсів. Ця модель характеризується створенням нових альтернативних економічних підходів, завданням яких є мінімізація негативного людського впливу на довкілля. Ключовою особливістю циркулярної економіки є «схильність сприймати відходи не як сміття, а як корисні ресурси» [2]. Циркулярна біоекономіка, як більш ефективна, ніж традиційна лінійна економіка, пропонує концептуальну основу з використання та управління відновлюваним природним капіталом для досягнення сталого добробуту в гармонії з природою [3, с. 45].

Вже сьогодні за різними оцінками від 7% до 9% світової економіки є циркулярною. Аналіз тенденцій її розвитку дає підстави стверджувати, що доля циркулярної економіки в подальшому буде неухильно зростати. Про це, зокрема, свідчить вектор розвитку китайської економіки після кризи, викликованої COVID-19. Економічна реструктуризація рухатиме КНР від механізму економічного зростання, заснованого на промислових інвестиціях до такого, що ґрунтується на високотехнологічному споживанні [4].

Що стосується запровадження циркулярної економіки в Україні, то основними передумовами переходу до циркулярної економіки в нашій країні є: ресурсні проблеми – нерівномірний розподіл і споживання, нераціональне використання, відчутне зниження запасів ресурсів; проблема забруднення навколишнього середовища – надмірне накопичення сміття в містах, екологічні проблеми, проблеми зміни клімату [5, с. 1]. В цих умовах одним із першочергових завдань менеджменту стає оцінка дійсних (поточних) і формування перспективних можливостей підприємств, тобто оцінка і розвиток їх потенціалу.

У загальному значенні під потенціалом розуміють можливості, ступінь потужності, сукупність засобів певного об'єкта чи суб'єкта, необхідних для виконання визначених завдань. Як економічна категорія потенціал відображає наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення цілей організації. Проведений аналіз поняття «економічний потенціал» дозволив означити різні підходи до визначення його сутності і змісту.

Одним з найпоширеніших є ресурсний підхід, за якого економічний потенціал розглядається як сукупність наявних ресурсів для господарської діяльності [6, с. 39; 7, с. 259]. Ресурсне розуміння потенціалу вважається базовим, основою для його подальшого розвитку, але не розглядає можливості застосування різноманітних інноваційних комбінацій

використання ресурсів з метою збільшення кількісних і покращення (удосконалення) якісних його характеристик. Ряд вчених (О.О. Гетьман, К.Л. Андреев та ін.) розглядають потенціал як систему матеріальних і трудових чинників, що забезпечують досягнення мети виробництва, виходячи з його потенційних можливостей. При такому підході розглядається лише використання можливостей, а їх формування випадає з поля зору дослідників.

Інший підхід полягає у визначенні економічного потенціалу як сукупної здатності галузей народного господарства [8, с. 7]. В ньому прослідковується тісний зв'язок між економічним потенціалом на мезорівні та виробничою функцією суб'єктів господарювання як загалу. Проте поза увагою залишаються дослідження потенціалу окремого підприємства, який є базисною категорією економічного потенціалу.

Слід зазначити, що переважна більшість досліджень з теорії потенціалів присвячена потенціалу (економічному потенціалу) підприємства. Вочевидь це пов'язано з тим, що «потенціал підприємства дає йому змогу зменшувати впливи зовнішнього середовища та адаптувати внутрішнє до необхідних параметрів для підтримання безперервності виробничо-господарського процесу [12, с. 4]. Так, Лапін Є.В. визначає економічний потенціал як максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів підприємства [9, с. 8–9].

Представники наступного підходу, зокрема Л.І. Самоукін, трактують економічний потенціал як виробничі відносини, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства, організації, із приводу повного використання їхніх здібностей зі створення матеріальних благ і послуг [10, с. 15]. Таке трактування економічного потенціалу свідчить, що для виробництва товарів та послуг крім матеріальних ресурсів необхідна відповідна мотивація персоналу. Визначення потенціалу підприємства як можливостей «системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [11, с. 7], на нашу думку, в найбільшій мірі відповідає рівню розвитку і стану сучасної економіки. Слід зазначити, що наявність різних підходів є свідченням того, що «має місце контекстність потенціалу» [12, с. 6].

Структурну модель формування потенціалу підприємства можна представити у вигляді певної взаємодії ієрархії складових його економічного (сукупного) потенціалу (рис. 1).

Основою потенціалу підприємства є його виробничий потенціал, що формується шляхом взаємодії таких основних елементів як персонал з його професійними навичками й організаційною культурою, техніка і технології, система управління та інформаційне забезпечення виробничого процесу. Результатом його реалізації є потенційний (на базі досягнутого фактичного) обсяг виробництва продукції, послуг, що надаються, чи робіт, що виконуються.

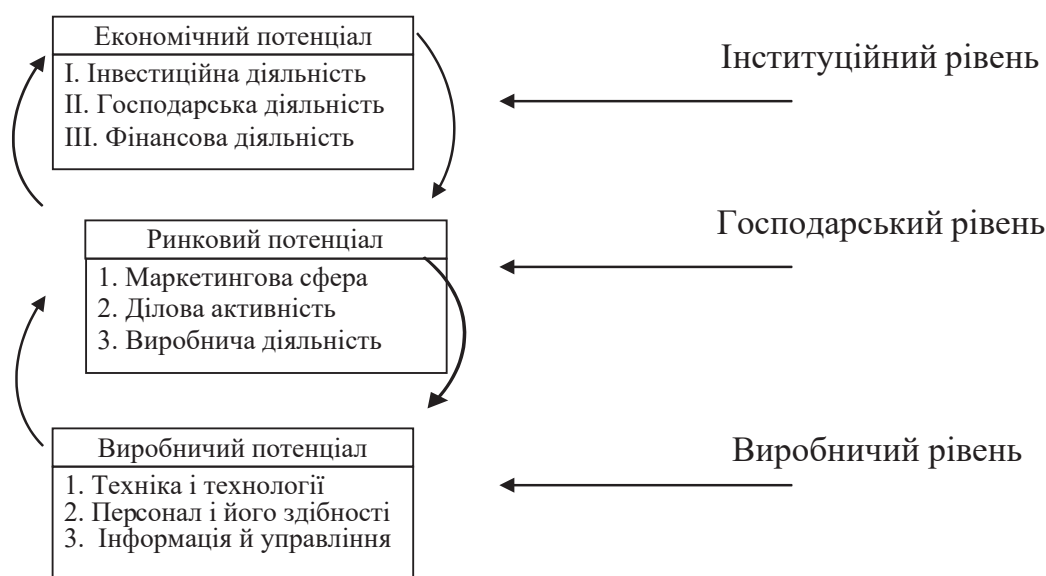


Рис. 1. Модель формування потенціалу підприємства

Джерело: складено за [13, с. 25]

Ринковий потенціал підприємства являє собою сукупні можливості (спроможності) підприємства задовольняти потреби споживачів в певних товарах чи послугах. Він формується як результат взаємодії виробничої й маркетингової діяльності підприємства з урахуванням рівня ділової активності як в економіці в цілому, так і безпосередньо в сегменті його діяльності, і є проміжною ланкою між виробничим і сукупним потенціалом підприємства. Результатом реалізації ринкового потенціалу є потенційний обсяг (на базі досягнутого фактичного) продажів.

Величина економічного (сукупного) потенціалу підприємства є результатом взаємодії всіх його елементів і може бути виражена очікуваним прибутком або ринковою вартістю підприємства. Зазначимо, що поточний стан потенціалу підприємства характеризує тактичний аспект (рівень) його діяльності, а розвиток потенціалу забезпечує реалізацію відповідних стратегій підприємства.

Особливої актуальності проблема розвитку потенціалу підприємства набуває в умовах циркулярної економіки, де використані матеріали переробляються або виділяються в біосферу без шкідливого ефекту. Схильність сприймати відходи не як сміття, а як корисні ресурси є ключовою особливістю циркулярної економіки [14]. Застосування принципів циркулярної економіки дозволяє промисловим компаніям широко використовувати відходи у виробничому процесі. Так, щороку близько 2,5 млн тонн одягу, взуття та текстилю, вироблених всесвітньо відомою компанією Levi's, потрапляє на звалища в США. Щоб виправити таку статистику, Levi's працює над коротко- і довгостроковими проектами циркулярної економіки. Кожен магазин компанії приймає старий одяг і взуття будь-якого бренду, які компанія потім переробляє спільно зі своїм партнером I: SO. Зібрані речі перетворюються в ізоляційний матеріал для будівель, нові волокна для одягу і нові джинси [5, с. 5].

Особливості циркулярної економіки обумовлюють й особливості потенціалу підприємства та його розвитку. Отже, потенціал підприємства в умовах циркулярної економіки можна визначити як спроможності системи його компетенцій і ресурсів досягати необхідного результату на засадах сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, характерними рисами яких є переробка вторинної сировини та відновлення ресурсів.

Існує думка, що процес розвитку потенціалу підприємства потребує формування сукупності певних його властивостей [11, с. 10]. В умовах циркулярної економіки на передній

план виходять такі властивості як: унікальність, інноваційність, синергійність, наявність динамічних здатностей, здатність до розвитку на основі повторного використання виробів і екологізації виробництва. Особливого значення набуває формування динамічних здатностей, що забезпечують розвиток усіх інших властивостей потенціалу шляхом удосконалення існуючих та створення нових компетенцій підприємства.

Нагадаємо, що в класичному розумінні динамічні здатності являють собою здатність організації цілеспрямовано створювати, розширювати і покращувати свою ресурсну базу, а також внутрішні і зовнішні компетенції для задоволення потреб у швидко змінному середовищі. Формування і розвиток динамічних здатностей є одним із ключових чинників розвитку потенціалу підприємства, що являє собою безперервний цілеспрямований процес трансформації, досягнення такого якісно нового його стану, який забезпечує досягнення цілей підприємства. Слід зазначити, що здатність потенціалу підприємства до розвитку означає, що він має бути здатним до саморозвитку, що досягається шляхом генерування і впровадження інновацій, нових технологій, адекватної мотивації персоналу.

Розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки у загальному розумінні можна визначити як постійне удосконалення взаємодії ресурсів і компетенцій, що забезпечує досягнення стратегічних цілей в рамках концепції сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, відновлення і раціонального споживання ресурсів.

Для формування і розвитку потенціалу підприємства застосовується цілий ряд наукових підходів, зокрема: системний підхід, маркетинговий підхід, функціональний підхід, відтворювальний підхід, інноваційний підхід, комплексний підхід, інтеграційний підхід, оптимізаційний підхід, динамічний підхід, адміністративний підхід, ситуаційний підхід, структурний підхід. Усі ці підходи розглядають розвиток потенціалу з різних сторін, залежно від цілей його формування.

Особливий інтерес для формування і розвитку потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки становить можливість застосування функціонального, структурного, відтворювального, інноваційного, комплексного, інтеграційного та поведінкового підходів.

Так, застосування функціонального підходу дозволяє розвивати потенціал підприємства на основі оригінальних технічних рішень з метою найбільш повного задоволення потреб споживачів, що розглядаються

як сукупність функцій, соціальну відповідальність перед персоналом, забезпечуючи при цьому стійкі конкурентні переваги підприємства, відносно зниження використання ресурсів та відтворення екосистеми.

Структурний підхід ґрунтується на структуризації потенціалу підприємства і визначенні пріоритетності його елементів з метою досягнення його цілей на засадах сталого розвитку шляхом встановлення раціонального співвідношення й підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними та повторного використання предметів праці.

Комплексний підхід до розвитку потенціалу підприємства, поряд з технологічними, організаційними, економічними, соціальними та психологічними аспектами, в повній мірі враховує екологічні аспекти його діяльності в рамках концепції сталого розвитку.

При відтворювальному підході розвиток потенціалу підприємства розглядається як постійне поновлення виробництва певної продукції з меншою ресурсоемністю та вищою якістю порівняно з аналогічною продукцією на базі повторного використання відходів (сировини) з метою задоволення потреб споживачів.

Інтеграційний підхід до розвитку потенціалу підприємства може бути націлений на об'єднання та посилення взаємодії між окремими його елементами з метою отримання максимального синергетичного ефекту на основі мінімізації споживання ресурсів, переробки використаних матеріалів та ліквідації шкідливого впливу виробництва на природу.

Використання інноваційного підходу орієнтоване на розвиток потенціалу шляхом активізації інноваційної діяльності в усіх сферах життєдіяльності підприємств, що відкриває широкі можливості для їх переходу на функціонування за принципами економіки замкнутого циклу.

Поведінковий підхід до розвитку потенціалу полягає у дослідженні додаткових можливостей підвищення ефективності сукупного потенціалу підприємства в умовах економіки замкнутого циклу за рахунок підвищення ефективності формування і використання його персоналу.

Невід'ємною складовою розвитку потенціалу господарюючих суб'єктів є врахування особливостей їх функціонування в умовах циркулярної економіки.

Як відомо, на розвиток потенціалу підприємства впливають як внутрішні так і зовнішні чинники: економічні, політичні, соціально-культурні, правові, безпекові, екологічні. При цьому зовнішні чинники в сукупності на

макро- і мікрорівнях створюють сприятливі чи несприятливі зовнішні умови для розвитку потенціалу господарюючих суб'єктів. Сприятливі зовнішні умови можна охарактеризувати такими категоріями як «сприятливий інвестиційний клімат», «сприятливе бізнес-середовище». Відповідно несприятливі зовнішні умови характеризуються як «несприятливий інвестиційний клімат» і «несприятливе бізнес-середовище».

Як правило, несприятливі умови породжуються (в рівній мірі для всіх господарюючих суб'єктів) сукупністю тісно пов'язаних між собою певних чинників макросередовища, основними серед яких є: неефективність грошово-кредитної і податкової політики, макроекономічна нестабільність, монополізм, надмірне регулювання діяльності суб'єктів господарювання, відсутність в достатній мірі правосудного судочинства. Загрози мікросередовища, як елементи безпосереднього впливу, для кожного підприємства є індивідуальними. До них можна віднести всіх учасників ринку та зацікавлених осіб [12, с. 7]. У той же час розвиток потенціалу господарюючих суб'єктів в умовах циркулярної економіки потребує надзвичайно сприятливих зовнішніх умов для усіх без виключення суб'єктів підприємницької діяльності. Вони не обмежуються сприятливим інвестиційним кліматом та «рівними правилами гри», конкурентним середовищем та наявністю достатньо розвинених суспільних етичних норм ведення бізнесу, помірними податками і ставкою банківського кредиту, відсутністю тиску на підприємців з боку правоохоронних, інших державних органів та відсутністю ризиків судочинства. Необхідні спеціальні пакети державного стимулювання як це практикується в ЄС. Відповідно до плану дій щодо «циркулярної» економіки (Circular Economy Action Plan), ухваленого Європейською Комісією у 2020 році, передбачається застосування комплексу стимулюючих заходів та інструментів з підтримки випуску «довговічних» продуктів, посилення можливостей споживачів, повторного використання ресурсів у промисловості, впровадження Плану дій з питань біоекономіки (Bioeconomy Action Plan); сприяння використанню «зелених» технологій; впровадження нових бізнес-моделей, ефективного використання ресурсів та чистих технологій; підвищення кваліфікації та перекваліфікації. При цьому План дій вимагає систематичної роботи із переходу до глобальної кругової економіки [15, с. 3–4].

Система внутрішніх чинників є найбільш значущою для розвитку потенціалу і, як

зазначають Я.В. Хоменко та О.С. Резнікова, для забезпечення стійких конкурентних позицій підприємства, оскільки вони є об'єктом активного впливу з боку самого підприємства [16, с. 157].

До внутрішніх чинників розвитку потенціалу підприємства можна віднести місію, основні цілі і стратегію підприємства, технології виробництва товарів і надання послуг,

інвестиції в основний капітал і розвиток персоналу, систему управління, мотивація і якість персоналу, атмосфера творчості на підприємстві, організаційна культура підприємства.

Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства в умовах лінійної та циркулярної економіки наведені в табл. 1. Як видно із таблиці існують певні специфічні особливості

Таблиця 1

**Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства
в умовах лінійної та циркулярної економіки**

Внутрішні чинники розвитку потенціалу підприємства (ВЧ)	Роль (вплив) ВЧ на розвиток потенціалу в умовах лінійної економіки	Роль (вплив) ВЧ на розвиток потенціалу в умовах кругової економіки
Місія підприємства	Окреслює потенційні можливості розвитку його потенціалу	Окреслює потенційні можливості розвитку потенціалу на засадах сталого розвитку
Основні цілі і стратегія підприємства	Потенціал розвивається для їх реалізації	Потенціал для їх реалізації розвивається на тлі скорочення споживання ресурсів, переробки використаних матеріалів та ліквідації шкідливого впливу виробництва на природу
Технологія виробництва продукції і надання послуг	Визначає рівень продуктивності підприємства	Забезпечує високий рівень продуктивності підприємства шляхом переробки використаних матеріалів, промислових відходів в регенеруючих біоциклах та технічних відновлюваних циклах
Інвестиції в основний капітал	Забезпечують розвиток певних складників потенціалу, підвищують якість потенціалу в цілому відповідно до обраної стратегії підприємства	Забезпечують розвиток якісно нового потенціалу на основі формування і розвитку виробництва замкнутого циклу
Інвестиції в розвиток персоналу	Формують за визначеними критеріями певні продуктивні здібності працівників у вигляді знань, умінь, кваліфікації, здобутих компетенцій	Формують не лише продуктивні здібності працівників за найвищими критеріями, а й їх креативність, еко-соціально-економічне мислення і поведінку
Система управління	Забезпечує оптимізацію структури управління і визначений рівень ефективності використання технології та ресурсів у цілому	Цілеспрямовані й послідовні дії менеджменту забезпечують трансформацію діяльності підприємства за принципами економіки замкнутого циклу
Якість персоналу підприємства, його професійний досвід і навички	Забезпечує впровадження нових технологій і випуск продукції (надання послуг) високої якості	Забезпечує впровадження і ефективне функціонування технологій (виробництва) замкнутого циклу
Мотивація персоналу	Підвищує ефективність використання ресурсів і продуктивність праці	Забезпечує лідерські позиції і конкурентоспроможність підприємства, яке функціонує за принципом скорочення, повторного використання і відновлення ресурсів.
Атмосфера творчості на підприємстві	Забезпечує сприйнятливість до інновацій	Перетворює резерви підприємства в прирощення його потенціалу
Підсистема управління інноваціями	Підвищує професійні якості персоналу, сприяє впровадженню інновацій	Формує компетенції персоналу, здатності реалізувати інтелектуально-інноваційний процес: постійно оновлюваний інноваційний потенціал і інноваційну культуру
Організаційна культура підприємства	Формує єдині для всіх працівників морально-етичні й організаційні цінності, що визначають орієнтири їх поведінки та дій	Концентрує корпоративне мислення, екосоціальні цінності та норми поведінки працівників на забезпеченні ефективного функціонування і розвитку виробництва замкнутого циклу на засадах концепції сталого розвитку

Джерело: складено автором з використанням [17, с. 8–11]

впливу внутрішніх чинників на розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки порівняно з їхнім впливом на розвиток потенціалу в умовах лінійної економіки.

Із наведених в табл. 1 тверджень можна зробити висновок, що в умовах циркулярної економіки:

по-перше, вплив внутрішніх чинників на розвиток потенціалу підприємства суттєво відрізняється як за цілями, так і за інструментами впливу від їх впливу на розвиток потенціалу підприємства в умовах лінійної економіки;

по-друге, місія, цілі, технології виробництва і надання послуг, інвестиції в основний капітал і в розвиток персоналу, система управління господарюючими, організаційна культура підприємства суб'єктами спрямовуються на створення виробництв, що функціонують за принципом замкнутого циклу на засадах сталого розвитку;

по-третє, розвиток потенціалу потребує не лише інвестицій в основний капітал й широкого впровадження ресурсозберігаючих технологічних інновацій, а й зміни шаблонів мислення і поведінки, стимулювання та розвитку креативності персоналу, формування атмосфери творчості, зростання інноваційної активності усіх категорій працівників шляхом мотиваційного управління, що має забезпечити відповідні стимули персоналу на всіх рівнях і в усіх сферах діяльності підприємства.

Усе це обумовлює певні характерні риси розвитку потенціалу підприємства як економічної системи в умовах циркулярної економіки, основними серед яких є:

- комплексність проблем і необхідність їхнього розв'язання в єдності екологічних, технічних, соціально-економічних, психологічних, управлінських та інших аспектів;
- забезпечення функціонування і розвитку підприємства на засадах концепції сталого розвитку;
- мінімізація використання дефіцитних ресурсів та їх повторне використання;
- постійний моніторинг і реалізація резервів підприємства;
- домінування новітніх технологій замкнутого циклу у виробничому процесі;
- постійне удосконалення компетенцій та формування креативного корпоративного

стилю мислення і норм поведінки працівників підприємства;

- адаптивність усіх елементів потенціалу до динамічних змін зовнішнього середовища;
- постійне підвищення якості управління, інтеграція екологічних, економічних та соціальних підходів у процесі оптимізації управління потенціалом підприємства;
- формування механізму мотиваційного управління розвитком потенціалу підприємства;
- наявність механізмів управління конкурентними перевагами підприємства як основного чинника реалізації потенціалу в контексті сталого розвитку.

Особливість управління розвитком потенціалу сучасного підприємства в умовах кругової економіки полягає у цілеспрямованих і послідовних діях його менеджменту для забезпечення своєчасної трансформації діяльності підприємства за принципом скорочення, повторного використання і відновлення ресурсів.

Висновки. Розвиток потенціалу підприємства в умовах циркулярної економіки можна визначити як постійне удосконалення системи ресурсів і компетенцій, що забезпечує досягнення його стратегічних цілей в рамках концепції сталого розвитку шляхом реалізації замкнутих циклів виробництва, повторного і раціонального використання та відновлення ресурсів.

Місія, цілі, технології виробництва, інвестиції в основний капітал і в розвиток персоналу, система управління, інтелектуально-інноваційний процес організаційна культура підприємства націлені на створення виробництв, що функціонують за принципом замкнутого циклу на засадах сталого розвитку.

Розвиток потенціалу у цьому контексті потребує не лише інвестицій в основний капітал й широкого впровадження ресурсозберігаючих технологічних інновацій, а й зміни шаблонів мислення і поведінки, стимулювання та розвитку креативності персоналу, формування атмосфери творчості, зростання інноваційної активності усіх категорій працівників шляхом мотиваційного управління, що має забезпечити відповідні стимули персоналу на всіх рівнях і в усіх сферах діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Mark Anthony Camilleri. The circular economy's closed loop and product service systems for sustainable development: A review and appraisal. Published Online: 2018-11-05. Published Print: 2019-05. P. 530–531. URL: https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular_economy_closed_loop_and_product_service_systems.pdf
2. Yessenbekova A., Turezhakov S. Circular bioeconomics: conceptual aspects. *Economic Annals XXI*. October 19, 2021. Volume 193. Issue 9-10.

3. Ареф'єва О., Побережна З. Конвергентний розвиток інноваційного співробітництва в умовах просторово-циркулярної економіки. *Адаптивне управління: теорія і практика*. Серія «Економіка». 2021. Випуск 10 (20).
4. Розвиток світової економіки: тренди та сценарії міжнародної політики 2021 кризь призму українських інтересів. URL: http://prismua.org/trends_economy/
5. Варфоломєєв М.О., Чуріканова О.Ю. Циркулярна економіка як невід'ємний шлях українського майбутнього в аспекті глобалізації. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. С. 1–11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/202.pdf
6. Дашко І.М. Місце і роль ресурсного потенціалу підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6. Том 1. С. 38–41.
7. Мартиненко В.П., Легеца Н.В. Оцінювання рівня використання виробничого потенціалу підприємства. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2017. Випуск 20. С. 257–265.
8. Герасимчук З.В., Ковальська Л.Л. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування. Луцьк : ЛДТУ, 2003. 242 с.
9. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук. Харків : Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2006. 39 с.
10. Роскладка Н.О., Вівсюк І.О. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства готельного господарства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : «Економіка і менеджмент»*. 2021. № 4. С. 14–21.
11. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 234 с.
12. Ареф'єва О.В., Мізюк С.Г., Ращепкін М.Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 22. Частина 1. С. 5–9.
13. Потенціал і розвиток підприємства : конспект лекцій. Дніпропетровськ : ДНГУ, 2014. 64 с.
14. Циркулярна економіка: йти по колу, щоб піти вперед. URL: <https://peremoga.space/%D1%86%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8F%D1%80%D0%BD%D0%B0-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0-%D0%B9%D1%82%D0%B8-D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%83-%D1%89%D0%BE%D0%B1-%D0%BF/>
15. Нова політика ЄС з «циркулярної» економіки: Можливості для України. Dixigroup. 2020. 13 с. URL: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi_pb_circular-economy_ukr_full_3.pdf
16. Хоменко Я.В., Резнікова О.С. Фактори конкурентоспроможності підприємств металургійної галузі в умовах глобалізації. *Академічний огляд*. 2013. № 2(39). С. 154–161.
17. Ареф'єва О.В. Стратегічні орієнтири інтелектуально-інноваційного процесу управління конкурентним розвитком. *Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія / За редакцією Ареф'євої О.В.* Київ : ФОП Маслаков, 2020. С. 7–14.

References:

1. Mark Anthony Camilleri. The circular economy's closed loop and product service systems for sustainable development: A review and appraisal. Published Online: 2018-11-05. Published Print: 2019-05. P. 530–531. Available at: https://circulareconomy.europa.eu/platform/sites/default/files/circular_economy_closed_loop_and_product_service_systems.pdf
2. Yessenbekova A., Turezhakov S. (October 19, 2021) Circular bioeconomics: conceptual aspects. *Economic Annals XXI*, vol. 193, issue 9-10.
3. Arefieva O., Poberezhna Z. (2021) Konverhentnyi rozvytok innovatsiinoho spivrobitnytstva v umovakh prostorovo-tsyrkuliarnoi ekonomiky. *Adaptyvne upravlinnia: teoriia i praktyka*. Seriya "Ekonomika", vol. 10 (20).
4. Rozvytok svitovoi ekonomiky: trendy ta stsennarii mizhnarodnoi polityky 2021 krizy pryzmu ukrainskykh interesiv. Available at: http://prismua.org/trends_economy/
5. Varfolomieiev M.O., Churikanova O.Iu. (2020) Tsyrukuliarna ekonomika yak nevidiemnyi shliakh ukrainskoho maibutnoho v aspekty hlobalizatsii. *Efektivna ekonomika*, no. 5, pp. 1–11. Available at: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/202.pdf
6. Dashko I.M. (2019) Mistse i rol resursnoho potentsialu pidpriemstva u zabezpechenni konkurentospromozhnosti. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 6, tom 1, pp. 38–41.
7. Martynenko V.P., Leheza N.V. (2017) Otsiniuvannia rivnia vykorystannia vyrobnychoho potentsialu pidpriemstva. *Suchasni problemy ekonomiky i pidpriemnytstvo*, vol. 20, pp. 257–265.
8. Herasymchuk Z.V., Kovalska L.L. (2003) Vyrobnychy potentsial rehionu: metodyka otsinky ta mekhanizmy yoho naroshchuvannia. Lutsk: LDTU, 242 p.
9. Lapin Ye.V. (2006) Ekonomichni potentsial pidpriemstv promyslovosti: formuvannia, otsinka, upravlinnia. Avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovoho stupenia doktora ekonomichnykh nauk. Kharkiv: Natsionalnyi tekhnichnyi universytet "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut", 39 p.
10. Roskladka N.O., Vivsiuk I.O. (2021) Sutnist ta struktura ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva hotelnoho hospodarstva. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: "Ekonomika i menedzhment"*, no. 4, pp. 14–21.

11. Krasnokutska N.S. (2005) Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka: navchalnyi posibnyk. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 234 p.
12. Arefieva O.V., Miziuk S.H., Rashchepkin M.D. (2018) Osoblyvosti formuvannia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstv iz pozytsii ekonomichnoi bezpeky. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 22, ch. 1, pp. 5–9.
13. Potentsial i rozvytok pidpriemstva: konspekt leksii (2014). Dnipropetrovsk: DNHU, 64 p.
14. Tsyrukliarna ekonomika: yty po kolu, shchob pity vpered. Available at: <https://peremoga.space/%D1%86%D0%B8%D1%80%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8F%D1%80%D0%BD%D0%B0-%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0-%D0%B9%D1%82%D0%B8-D0%BE-%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D1%83-%D1%89%D0%BE%D0%B1-%D0%BF/>
15. Nova polityka YeS z "tsyrkuliarnoi" ekonomiky: Mozhlyvosti dlia Ukrainy. Dixigroup (2020). 13 p. Available at: https://dixigroup.org/wp-content/uploads/2020/09/dixi_pb_circular-economy_ukr_full_3.pdf
16. Khomenko Ya.V., Reznikova O.S. (2013) Faktory konkurentospromozhnosti pidpriemstv metalurhii-noi haluzi v umovakh hlobalizatsii. *Akademichnyi ohliad*, no. 2(39), pp. 154–161.
17. Arefieva O.V. (2020) Stratehichni oriiientyry intelektualno-innovatsiinoho protsesu upravlinnia konkurentnym rozvytkom. Adaptivne upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vid-tvorennia: Monohrafiia / Za redaktsiieiu Arefievoi O.V. Kyiv: FOP Maslakov, pp. 7–14.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-6>
УДК 330

Ордуханов Т. Г.

аспірант,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5697-0244>

Ordukhanov Tyhran

Postgraduate Student,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

EFFICIENCY OF THE INVESTMENT POLICY OF CONSTRUCTION ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF GLOBAL TRANSFORMATIONS

Автором розглянуто важливість та адаптації інвестиційної політики в будівельній галузі до глобальних трансформацій у світовій економіці. В статті було визначено ключові аспекти впливу трансформацій на будівельний сектор, такі як технологічні зміни, екологічні виклики та зростання міжнародної конкуренції. Додатково було розкрито функції інвестиційної політики будівельних підприємств та відображено необхідність пристосування стратегій інвестування до нових реалій ведення будівельного бізнесу. Робота демонструє, що лише за умови адаптації до глобальних трансформацій та використання сучасних технологій підприємства будівельної галузі в майбутньому зможуть залишатися конкурентоспроможними та відповідати потребам вітчизняного та зарубіжного ринку.

Ключові слова: інвестиційна політика, будівельна галузь, глобальні трансформації, технологічні інновації, екологічні виклики.

The author considered the current topic of the importance and adaptation of investment policy in the construction industry to global transformations in the world economy. The purpose of the study is a deep study and thorough analysis of the effectiveness of the investment policy of construction enterprises in the conditions of global transformations. The article identified key aspects of the impact of transformations on the construction sector, such as technological changes, environmental challenges and the growth of international competition. In addition, the functions of the investment policy of construction enterprises were revealed and the need to adapt investment strategies to the new realities of conducting construction business was reflected. One of the most important components of global transformations is the rapid development of technologies and digital transformation. In the construction industry, this is manifested in the implementation of modern construction technologies, the use of sensors, mobile applications, artificial intelligence systems and the Internet of Things (IoT) for the management of construction and maintenance of facilities. The author considered the impact of these factors on increasing labor productivity, reducing costs, and improving the quality of construction works. Global transformations open up new opportunities and challenges for the construction industry. To achieve efficiency in the face of global changes, construction enterprises must adapt their investment policy, implement modern technologies and create environmentally friendly facilities. The author considered the main elements of the investment policy of construction enterprises: the goals of the investment policy, financing, project planning, risk management, monitoring and control. The work demonstrates that only under the condition of adaptation to global transformations and the use of modern technologies, the enterprises of the construction industry will be able to remain competitive in the future and meet the needs of the domestic and foreign markets.

Keywords: investment policy, construction industry, global transformations, technological innovations, environmental challenges.

Постановка проблеми. В умовах глобальних трансформацій, які впливають на економіку та фінансовий ринок, ефективність інвестиційної політики будівельних підприємств стає ключовим аспектом їхньої конкурентоспроможності та стійкості. Роль будівельної галузі у сталому

розвитку країни і задоволенні соціальних та інфраструктурних потреб неоспорима. Однак інвестиційна політика цих підприємств потребує систематичного аналізу та оптимізації для досягнення максимальної ефективності в умовах глобальних трансформацій.

У цьому контексті, інвестиційна політика стає ключовим інструментом для досягнення конкурентоспроможності та стійкості будівельних підприємств. Ефективно спрямовані інвестиції можуть відкривати двері до нових ринків, забезпечувати інноваційний розвиток та зростання прибутковості. Однак, при необережному підході до інвестицій, підприємства можуть стати жертвами небезпек та несприятливих обставин.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації свідчать про те, що будівельні підприємства в умовах глобальних трансформацій знаходяться перед рядом викликів, які вимагають надзвичайної уваги до їхньої інвестиційної стратегії. Одним з цих викликів є екологічна стійкість. Зараз існує великий тиск на будівельну галузь для розвитку екологічно чистих технологій та практик. Дослідники наголошують на важливості включення екологічних аспектів у процес проектування та будівництва та відзначають, що інвестиції в екологічні рішення можуть призвести до зменшення експлуатаційних витрат та підвищення ринкової цінності проектів.

Важливість інвестиційної політики та перспективи в умовах глобальних реформацій описано в роботах науковців: Smith J., Brown A., Johnson P., Williams, E., Garcia M., Lee S. [1–6]. Які в своїх працях розглядали важливість цифрової трансформації в будівельній галузі. Впровадження новітніх технологій, таких як Building Information Modeling (BIM), дозволяє підприємствам покращити ефективність будівництва, зменшити витрати та зробити процеси управління проектами більш прозорими. Інвестиції у цифрову трансформацію можуть призвести до значного підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Проте, на фоні глобальних трансформацій, інвестиційна політика також повинна бути відповідно адаптована до ризиків, пов'язаних із змінами в політичному та економічному середовищі. Військові конфлікти, санкції та торговельні обмеження можуть суттєво вплинути на стратегії інвестування та глобальні ланцюги постачання будівельних матеріалів.

Метою статті є глибоке вивчення та ретельний аналіз ефективності інвестиційної політики будівельних підприємств в умовах глобальних трансформацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна світова економіка переживає непередбачувані зміни, пов'язані з глобальними трансформаціями. Ці трансформації обумовлені багатьма факторами, такими як технологічні інновації, демографічні зміни,

екологічні виклики, геополітичні перетрубації і, не останнє, економічні зрушення. Одним із ключових галузей, що постійно переосмислює свою стратегію в умовах глобальних трансформацій, є будівельна індустрія.

Інвестиційна політика в будівельній галузі вирішує важливі завдання, такі як розвиток і модернізація інфраструктури, забезпечення житлового фонду, створення робочих місць і підтримка економічного зростання. Проте в умовах глобальних трансформацій інвестиційна політика повинна бути адаптована до нових викликів та можливостей. Інвестиційна політика будівельних підприємств визначається як система обраних принципів, стратегій і методів, спрямованих на раціональне використання інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічних цілей компанії. Вона включає в себе планування, залучення і управління інвестиціями в будівництво об'єктів інфраструктури, житла та комерційних об'єктів.

Основними завданнями інвестиційної політики будівельних підприємств є забезпечення фінансування будівництва, збільшення прибутковості проектів, ризик-менеджмент, забезпечення довгострокового розвитку компанії та задоволення потреб споживачів на ринку нерухомості [1].

Ціль статті полягає в розкритті важливості адаптації інвестиційної політики в будівельній галузі до сучасних глобальних трансформацій та уявленні про те, як ці зміни впливають на функціонування будівельних підприємств та їх успішність на ринку.

Сучасна світова економіка переживає непередбачувані зміни, пов'язані з глобальними трансформаціями. Ці трансформації обумовлені багатьма факторами, такими як технологічні інновації, демографічні зміни, екологічні виклики, геополітичні перетрубації і, не останнє, економічні зрушення. Одним із ключових галузей, що постійно переосмислює свою стратегію в умовах глобальних трансформацій, є будівельна індустрія. Інвестиційна політика в будівельній галузі вирішує важливі завдання, такі як розвиток і модернізація інфраструктури, забезпечення житлового фонду, створення робочих місць і підтримка економічного зростання. Проте в умовах глобальних трансформацій інвестиційна політика повинна бути адаптована до нових викликів та можливостей [4].

Інвестиційна політика будівельних підприємств визначається як система обраних принципів, стратегій і методів, спрямованих на раціональне використання інвестиційних ресурсів для досягнення стратегічних цілей

компанії. Вона включає в себе планування, залучення і управління інвестиціями в будівництво об'єктів інфраструктури, житла та комерційних об'єктів. Основними завданнями інвестиційної політики будівельних підприємств є забезпечення фінансування будівництва, збільшення прибутковості проектів, ризик-менеджмент, забезпечення довгострокового розвитку компанії та задоволення потреб споживачів на ринку нерухомості.

Інвестиційна політика будівельних підприємств виконує низку важливих функцій:

Фінансування: Однією з головних функцій інвестиційної політики є залучення фінансових ресурсів для реалізації будівельних проектів. Це включає в себе пошук джерел фінансування, укладення угод та організацію поточного фінансового контролю [3].

Стратегічне планування: Інвестиційна політика допомагає визначити стратегічні цілі компанії в галузі будівництва. Вона враховує потреби ринку, технологічні можливості та конкурентний середовище.

Ризик-менеджмент: Інвестиційна політика також включає в себе аналіз та управління ризиками, пов'язаними з будівельними проектами. Вона допомагає зменшити можливі втрати та негативний вплив невдалих інвестицій.

Глобальні трансформації, які спостерігаються у сучасному світі, мають суттєвий вплив на будівельну галузь, яка є однією з основних складових світової економіки. Ці трансформації включають в себе ряд фундаментальних змін, які впливають на усі аспекти будівельної діяльності. Для кращого розуміння цього впливу, давайте розглянемо деякі з основних аспектів глобальних трансформацій на будівельну галузь.

Однією з найважливіших складових глобальних трансформацій є швидкий розвиток технологій та цифрова трансформація. В будівельній галузі це проявляється у впровадженні сучасних будівельних технологій, використанні сенсорів, мобільних додатків, системах штучного інтелекту та Інтернеті речей (IoT) для управління будівництвом і обслуговуванням об'єктів. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, зменшенню витрат та покращенню якості будівельних робіт [2]. Глобальна увага до екологічних проблем і зміни клімату призвели до зростання попиту на екологічно чисті технології та практики в будівельній галузі. Зелена будівельна трансформація включає в себе застосування відновлюваних джерел енергії, вдосконалення енергоефективності будівель, зменшення викидів CO₂ та інші заходи для зменшення негативного впливу будівництва на навколишнє середовище.

Глобальні трансформації сприяють зростанню міжнародних будівельних проектів і збільшенню глобальної конкуренції в цій галузі. Будівельні компанії повинні враховувати міжнародні стандарти та норми, а також брати участь у проектах на різних ринках. Це може вимагати адаптації стратегій інвестиційної політики до міжнародного середовища.

Зміни в демографічній структурі населення світу впливають на потреби в житлі та інфраструктурі. Рост населення в містах створює попит на житло та інфраструктуру, що потребує ефективної інвестиційної політики для забезпечення сталого розвитку. Загальний висновок полягає в тому, що глобальні трансформації відкривають нові можливості і виклики для будівельної галузі. Щоб досягти ефективності в умовах глобальних змін, будівельні підприємства повинні адаптувати свою інвестиційну політику, впроваджувати сучасні технології та створювати екологічно чисті об'єкти. Тільки так вони зможуть залишатися конкурентоспроможними в умовах сучасного світу і відповідати сучасним вимогам ринку.

Перш за все, пропонуємо розглянути основні елементи інвестиційної політики будівельних підприємств:

- **Цілі інвестиційної політики:** Визначення стратегічних цілей інвестицій для підприємства, таких як розширення ринків, модернізація технологій, збільшення прибутковості та інші.

- **Фінансування:** Джерела фінансування для інвестиційних проектів, такі як банківські кредити, власні кошти, інвестиції зовнішніх інвесторів тощо.

- **Планування проектів:** Процес вибору та планування інвестиційних проектів, включаючи визначення обсягу робіт, бюджету, термінів і ризиків.

- **Ризик-менеджмент:** Заходи для ідентифікації, аналізу та зменшення ризиків інвестиційних проектів.

- **Моніторинг та контроль:** Система контролю за виконанням інвестиційних проектів та аналіз їх результативності.

Для оцінки ефективності інвестиційної політики будівельних підприємств в умовах глобальних трансформацій, ми можемо використовувати ряд ключових показників та методів:

- **Показники фінансової ефективності:** Це включає в себе рентабельність інвестицій, прибутковість проектів, внутрішню норму доходності (IRR) та інші показники, які допомагають визначити доцільність інвестицій.

- **Показники ризику:** Аналіз ризиків, пов'язаних з інвестиційними проектами, такі як витрати, час, технологічний ризик, ринковий ризик та інші.

– Співвідношення ресурсів і результатів: Оцінка того, наскільки ефективно використовуються ресурси (гроші, люди, час) для досягнення цілей.

– Соціальний та екологічний вплив: Аналіз соціального та екологічного впливу інвестиційних проектів, включаючи відповідність стандартам сталого розвитку.

Розглянемо стратегічні аспекти інвестиційної політики будівельних підприємств в умовах глобальних трансформацій. Це включає в себе: адаптацію до змін (Як будівельні підприємства адаптують свою інвестиційну політику до нових реалій глобального ринку та технологічних зрушень?); стратегічне планування (Які стратегічні цілі вони визначають у своїй інвестиційній політиці для досягнення конкурентної переваги?); співпраця та партнерство (Як будівельні підприємства співпрацюють з іншими суб'єктами господарювання, включаючи державні органи, для досягнення своїх цілей?).

Першим кроком в оцінці поточного стану інвестиційної діяльності будівельних підприємств є аналіз фінансової ефективності інвестиційних проектів. Для цього можна використовувати такі показники:

– Рентабельність інвестицій: Розрахунок прибутку від інвестицій в порівнянні з витратами на них.

– Внутрішня норма доходності (IRR): Оцінка внутрішньої доходності інвестиційних проектів для визначення їхньої доцільності.

– Прибуток на акцію (ROI): Розрахунок прибутку на одну інвестицію.

– Період окупності (Payback Period): Час, необхідний для повного повернення інвестицій.

Ці показники допоможуть визначити, наскільки ефективно використовуються ресурси в інвестиційній діяльності.

Оцінка поточного стану також включає в себе аналіз ризиків, пов'язаних з інвестиційними проектами будівельних підприємств. Для цього можна використовувати наступні кроки:

– Ідентифікація ризиків: Визначення можливих ризиків, таких як фінансові, технічні, ринкові та інші.

– Аналіз ризиків: Оцінка ймовірності та впливу ризиків на інвестиційні проекти.

– Управління ризиками: Розробка стратегій та заходів для зменшення ризиків і підвищення стійкості проектів.

Для створення ефективних стратегій в умовах глобальних змін, підприємства можуть враховувати наступні підходи та аспекти:

Перший крок у створенні стратегій – це ретельний аналіз змін у глобальному економічному, політичному, екологічному та

соціокультурному середовищі. Підприємства повинні вивчити геополітичні та торговельні тенденції, зміни в законодавстві, а також екологічні та соціокультурні фактори, що можуть вплинути на їхню діяльність.

На основі аналізу змін, підприємства повинні адаптувати свої інвестиційні стратегії до нових реалій. Це може включати в себе:

– Розширення географії діяльності або, навпаки, зосередження на більш локальних ринках в залежності від тенденцій у глобальному ринковому середовищі.

– Перегляд портфелю проектів для підсилення акценту на відповідні галузі, які можуть забезпечити стабільність і прибутковість.

– Удосконалення процесів моніторингу та оцінки ризиків для кращого управління змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Глобальні трансформації відкривають нові можливості для інновацій та цифрової трансформації у будівельній галузі. Підприємства можуть розглядати наступні аспекти: впровадження сучасних технологій та будівельних інновацій для підвищення продуктивності та якості робіт; залучення фахівців у галузі інформаційних технологій для оптимізації управління та моніторингу проектів; розвиток цифрових платформ для забезпечення ефективної комунікації та співпраці зі стейкхолдерами.

Умови глобальних трансформацій можуть бути вкрай невизначеними та ризикованими. Підприємства повинні розглядати можливі ризики та розробляти стратегії для їхнього управління, включаючи: сценарійне планування та оцінку ризиків, створення резервних планів та стратегій в разі негативних сценаріїв, розвиток механізмів швидкого реагування на зміни у середовищі [7].

Інновації грають важливу роль у вдосконаленні інвестиційної політики будівельних підприємств в умовах глобальних трансформацій. Інновації допомагають підприємствам не лише адаптуватися до змін на ринку, але й здійснювати трансформацію та покращувати ефективність інвестиційних стратегій. Важливі аспекти ролі інновацій у вдосконаленні інвестиційної політики включають:

Збільшення конкурентоспроможності. Інновації дозволяють підприємствам створювати конкурентні переваги. Впровадження нових технологій, процесів та продуктів може підвищити якість робіт, зменшити витрати та забезпечити перевагу на ринку. Це важливо для залучення інвестицій та привертання інвесторів, оскільки конкурентоспроможні підприємства зазвичай виграють більше інвестицій.

Розширення можливостей інвестування. Інновації можуть створити нові можливості

для інвестування. Нові проекти та ініціативи, пов'язані з інноваціями, можуть привертати інвесторів, які зацікавлені у новаторських та перспективних рішеннях. Інноваційні інвестиційні можливості можуть бути привабливими для фондів та інших інституційних інвесторів.

Зменшення ризиків. Інновації можуть допомогти зменшити ризики, пов'язані з інвестиціями. Нові технології та підходи можуть підвищити точність та ефективність оцінки ризиків, а також допомогти управляти ними в режимі реального часу. Інновації в сфері аналізу даних та прогнозування можуть допомогти інвесторам приймати кращі рішення та мінімізувати фінансові втрати.

Покращення ефективності процесів. Інновації дозволяють оптимізувати та автоматизувати процеси управління інвестиціями. Використання інноваційних інструментів та програмного забезпечення може покращити ефективність моніторингу, звітності та управління інвестиційними проектами. Це дозволяє підприємствам більш ефективно використовувати ресурси та зменшувати витрати.

Співпраця та партнерства. Інновації можуть стимулювати співпрацю та партнерства між будівельними підприємствами та іншими організаціями. Спільні інноваційні проекти та дослідження можуть бути привабливими для інвесторів та сприяти обміну ресурсами та знаннями.

Забезпечення сталого розвитку. Інновації можуть допомогти підприємствам впроваджувати більш сталі практики у будівельній галузі. Це може включати в себе використання екологічно чистих технологій, зменшення

викидів, оптимізацію використання ресурсів та забезпечення соціальної відповідальності.

Загалом, інновації грають критичну роль у вдосконаленні інвестиційної політики будівельних підприємств, допомагаючи їм досягати більшої ефективності, стійкості та конкурентоспроможності в умовах глобальних трансформацій [9].

Висновки. У висновку можна підкреслити важливість розробки та впровадження інноваційних підходів у інвестиційну політику будівельних підприємств в умовах глобальних трансформацій. Інновації стають необхідним елементом успішного функціонування та конкурентоспроможності підприємств у цьому складному і змінному середовищі. За допомогою інновацій можна забезпечити підприємства новими можливостями для залучення інвестицій, зменшення ризиків та підвищення ефективності. Інноваційні рішення дозволяють створювати продуктивніше та конкурентоздатніше підприємство, що привертає інвесторів та сприяє розвитку.

Крім того, інновації допомагають будівельним підприємствам адаптуватися до змін в глобальному середовищі, забезпечуючи їм конкурентні переваги та здатність до швидкого реагування на нові виклики та можливості. Такий підхід є важливим для збереження стійкості та стабільності підприємств у змінному світі. Інновації мають стати невід'ємною частиною стратегічного планування та інвестиційної політики будівельних підприємств, які бажають залишатися успішними та конкурентоспроможними у глобальному економічному середовищі, що постійно трансформується.

Список використаних джерел:

1. Smith, J. The Impact of Global Economic Transformations on the Construction Industry. *International Journal of Construction Management*. 2021. Vol. 38(2). P. 123–136.
2. Brown, A. Investment Strategies for Construction Companies in Times of Economic Uncertainty. *Construction Economics and Finance*. 2020. Vol. 27(4). P. 45–59.
3. Johnson, P. War and Infrastructure: A Study of Construction Investment during Times of Conflict. *Journal of Infrastructure Development*. 2019. Vol. 34(3) P. 287–302.
4. Williams, E. The Role of Government Policies in Shaping Investment Decisions in the Construction Sector. *Construction Policy Review*. 2018. Vol. 25(1). P. 78–92.
5. Garcia, M. Investment Allocation in the Construction Industry Amidst Global Transformations. *Journal of Construction Economics*. 2017. Vol. 42(3). P. 211–228.
6. Lee, S. Managing Construction Investments in a Time of Crisis: Lessons from the Syrian Conflict. *International Journal of Project Management*. 2016. Vol. 33(5). P. 890–905.
7. United Nations. Global Economic Trends and the Impact on Infrastructure Investment in War-Torn Regions. UN Report on Infrastructure Development. 2022. Vol. 27. P. 45–59.
8. World Bank. Infrastructure Investment Strategies for Building Resilience in a Changing Global Landscape. *World Bank Policy Brief*. 2019. Vol. 12(4). P. 65–78.
9. Harvard Business Review. Investment Decision-Making in the Construction Industry: Best Practices in Times of Crisis. *Harvard Business Review*. 2015. Vol. 10(2). P. 112–125.
10. Ковтонюк К.В. Цифровізація світової економіки як фактор економічного зростання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 27. Частина 1. С. 29–33.

References:

1. Smith, J. (2021) The Impact of Global Economic Transformations on the Construction Industry. *International Journal of Construction Management*, 38(2), 123–136.
2. Brown, A. (2020) Investment Strategies for Construction Companies in Times of Economic Uncertainty. *Construction Economics and Finance*, 27(4), 45–59.
3. Johnson, P. (2019) War and Infrastructure: A Study of Construction Investment during Times of Conflict. *Journal of Infrastructure Development*, 34(3), 287–302.
4. Williams, E. (2018) The Role of Government Policies in Shaping Investment Decisions in the Construction Sector. *Construction Policy Review*, 25(1), 78–92.
5. Garcia, M. (2017) Investment Allocation in the Construction Industry Amidst Global Transformations. *Journal of Construction Economics*, 42(3), 211–228.
6. Lee, S. (2016) Managing Construction Investments in a Time of Crisis: Lessons from the Syrian Conflict. *International Journal of Project Management*, 33(5), 890–905.
7. United Nations (2022) Global Economic Trends and the Impact on Infrastructure Investment in War-Torn Regions. *UN Report on Infrastructure Development*, 27, 45–59.
8. World Bank (2019) Infrastructure Investment Strategies for Building Resilience in a Changing Global Landscape. *World Bank Policy Brief*, 12(4), 65–78.
9. Harvard Business Review (2015) Investment Decision-Making in the Construction Industry: Best Practices in Times of Crisis. *Harvard Business Review*, 10(2), 112–125.
10. Kovtoniuk, K.V. (2017) Digitalization of world economy as factor of economic growth. *Scientific Bulletin of the Kherson State University*, 27, 29–33.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-7>

УДК 004:[005.51:005.21](045)

Піддубний Є. В.

аспірант кафедри менеджменту,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5195-8642>

Poddubny Yevhen

Postgraduate Student of the Department of Management,
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВ

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE UKRAINIAN ECONOMY ON BUSINESS MODELS OF ENTERPRISES

Дослідження присвячені трансформаційним процесам, пов'язаним з цифровізацією, які відбуваються в українській економіці. Економічний розвиток неможливий без широкого впровадження та повноцінного використання цифрових технологій. Темпи цифрових інновацій зростають з кожним роком. Трансформація ландшафту міжособистісних зв'язків та економічних відносин призводить до діджиталізації операційних процесів та зміни бізнес-моделей, що загалом призводить до масштабної цифрової трансформації компаній. При цьому слід зазначити, що процеси діджиталізації та трансформації бізнес-моделей, що відбуваються переважно на рівні приватних та державних підприємств, поширюються на рівень державного управління та мають значний вплив на конкурентоспроможність економіки. Цифрова трансформація дозволила бізнесу стати більш клієнтоорієнтованим. Тепер компанії можуть збирати та аналізувати дані про клієнтів, щоб зрозуміти їхні вподобання та поведінку, що дає змогу розробляти персоналізовані та цілеспрямовані маркетингові стратегії. Велика кількість даних, отриманих завдяки цифровій взаємодії, дозволяє компаніям приймати більш обґрунтовані рішення. Аналіз цих даних дає уявлення про ринкові тенденції, поведінку клієнтів та операційну ефективність, допомагаючи компаніям оптимізувати свої стратегії. Автоматизація та цифрові інструменти впорядковують бізнес-процеси, зменшуючи ручну працю та кількість помилок. Така ефективність не лише підвищує продуктивність, але й дозволяє компаніям перерозподіляти ресурси на більш стратегічні завдання.

Ключові слова: діджиталізація, цифрова трансформація, бізнес-модель, підприємства, економіка України.

The research is devoted to the transformation processes related to digitalisation that are taking place in the Ukrainian economy. Economic development is impossible without the widespread introduction and full use of digital technologies. The pace of digital innovation is increasing every year. The transformation of the landscape of interpersonal connections and economic relations leads to the digitalisation of operational processes and changes in business models, which in general leads to a large-scale digital transformation of companies. It should be noted that the processes of digitalisation and business model transformation, which are taking place mainly at the level of private and state-owned enterprises, are spreading to the level of public administration and have a significant impact on the competitiveness of the economy. Digital transformation has allowed businesses to become more customer-centric. Companies are now able to collect and analyse customer data to understand their preferences and behaviour, which allows them to develop personalised and targeted marketing strategies. The abundance of data generated by digital interactions allows companies to make more informed decisions. Analysing this data provides insights into market trends, customer behaviour and operational efficiency, helping companies optimise their strategies. This article is devoted to the study of the impact of digital transformation on the business model of enterprises in Ukraine. Taking into account the current trends in the development of information technologies and digital innovations, the authors examine how changes in the economy caused by digital transformation affect the strategies and operating models of enterprises. Additionally, the article analyzes in detail the challenges and opportunities that digital transformation creates for enterprises in the Ukrainian business environment. In particular, issues of cyber security, personal data and the need to adapt to the rapidly changing digital environment are considered. Automation and digital tools streamline business processes, reducing manual labour and errors. This efficiency not only increases productivity but also allows companies to reallocate resources to more strategic tasks.

Keywords: digitalisation, digital transformation, business model, enterprises, Ukrainian economy.

Постановка проблеми. Сучасний економічний розвиток неможливий без широкого впровадження та повноцінного використання цифрових технологій. Темпи цифрових інновацій зростають з кожним роком. Збільшується кількість кінцевих користувачів.

У жовтні 2018 року кількість активних користувачів інтернет-ресурсів в Україні становила 63% населення. За даними Fastum Group Ukraine, 70% користувачів постійно використовують для доступу до інтернету смартфони, 36% – ноутбуки, 3% – робочі комп'ютери [2]. Трансформація ландшафту міжособистісних зв'язків та економічних відносин призводить до діджиталізації операційних процесів та зміни бізнес-моделей, що загалом призводить до масштабної цифрової трансформації компаній.

Цифрова трансформація та активне використання інформаційних технологій стали необхідністю для успішної адаптації підприємств до вимог сучасного економічного середовища. Цей процес відкриває широкі можливості для всіх галузей економіки, перетворюючи спосіб функціонування та взаємодії бізнес-структур.

Зміна підходів до використання інформаційних технологій в бізнес-моделях визначає нові виміри успіху та конкурентоспроможності. Динаміка розвитку інформаційних продуктів взаємодіє з розширеними можливостями використання Інтернет-технологій, що дозволяє підприємствам ефективніше взаємодіяти з ринком та споживачами.

Світова економіка, перебуваючи під впливом цифрової трансформації, переформатується, надаючи підприємствам нові можливості для виживання та росту. Конкурентність на світовому ринку стає визначальною, а інформаційні технології виступають ключовим інструментом для досягнення конкурентних переваг. Цифрова економіка сприяє виникненню нових моделей бізнесу, де інформаційні технології визначають ступінь спеціалізації та ефективність співпраці між компаніями. Зменшення трансакційних витрат та легкий доступ до зовнішніх ринків стають реальністю, що допомагає створювати глобальні мережі партнерів та розширювати географію діяльності.

Розроблення нових моделей електронного бізнесу стає більш доступним та швидким завдяки інноваційним підходам, сприянню відкритих технологічних стандартів та високій гнучкості в управлінні ресурсами. Усе це разом створює важливий фундамент для впровадження цифрових технологій та підтримки ефективних бізнес-моделей в умовах сучасної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналітичний огляд наукової літератури свідчить про те, що впровадження цифрових інновацій у бізнес є актуальним та важливим аспектом розвитку. Роботи вчених, таких як О. Є. Гудзь, Я. О. Колешня, І. С. Клименко, Л. О. Матвейчук, К. О. Січкаренко, С. Ф. Смерічевський ретельно досліджують проблематику цифрової трансформації в сфері бізнесу. Вчені звертають увагу на те, що цифрові інновації дозволяють підприємствам оптимізувати виробничі процеси, підвищувати продуктивність та поліпшувати якість продукції.

Цифрова трансформація має значний вплив на бізнес-моделі підприємств в Україні, відкриваючи нові можливості та виклики для економіки країни. Цей різноманітний та динамічний процес розкриває перед підприємствами не лише можливість покращення ефективності операцій, а й створення інноваційних стратегій для конкурентоспроможності.

Українські підприємства, приймаючи цифрові технології, знаходять нові шляхи взаємодії з клієнтами. Віртуальна реальність, штучний інтелект та аналітика даних роблять взаємодію бізнесу зі споживачами більш персоналізованою та ефективною.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в розкритті впливу цифрової трансформації української економіки на бізнес-моделі підприємств. У статті проводиться дослідження, спрямоване на визначення суттєвих змін у сучасній економіці, вказуючи на перехід до нових бізнес-моделей, що невід'ємно пов'язані з необхідністю оцифрування та інтенсивного використання інформаційних технологій. Дослідження ставить перед собою мету висвітлити, як ці технології стали не лише ключовим елементом, але й важливим ресурсом для економічного розвитку країни, функціонуючи як основне джерело конкурентних переваг.

Нові бізнес-моделі передбачають активне використання цифрових технологій, високий рівень оцифрування бізнес-процесів та інноваційні підходи до взаємодії з ринком.

Виклад основного матеріалу дослідження. Наразі цифровій трансформації присвячено багато наукових та прикладних досліджень зарубіжних фахівців, проте українські науковці почали заглиблюватися у вивчення зазначеної проблематики порівняно недавно. Цифрова трансформація – це не про оновлення технологій, а про оновлення стратегічного мислення [1; 3]. Натомість трансформація бізнес-моделей у більшості випадків залишається поза увагою дослідників, оскільки основний інтерес спрямований

на впровадження технологічних інновацій. За даними 2019 року, в Україні до технологічного ландшафту 4.0 увійшли 62 компанії, які розподілені по 16 сегментах +1 по системній інтеграції, який є найчисельнішим (21 компанія). Серед технологічних сегментів, які включають IoT-платформу, блокчейн, IoT-пристрої, дрони, робототехніку, машинний зір, мобільні технології тощо, лідирує сегмент Big data/AI/ML (15 компаній), на другому місці – сегмент IoT-пристроїв (12 компаній), а на третьому – AR/VR (11 компаній) [4; 6–8].

Водночас слід зазначити, що процеси оцифрування та трансформації бізнес-моделей, що відбуваються переважно на рівні приватних та державних підприємств, поширюються на рівень державного управління та мають значний вплив на конкурентоспроможність економіки. З одного боку, цифрова трансформація, створюючи умови для збору необхідної інформації про бізнес-середовище та операційну діяльність, прийняття обґрунтованих рішень та їх швидкої реалізації, є неминучою та економічно доцільною (сприяє зниженню витрат, покращенню обслуговування клієнтів, масштабованості бізнесу, розвитку та гнучкості компаній) [5]. Як наслідок, змінюється перспектива нинішніх можливостей для майбутнього бізнесу, держави та споживачів. З іншого боку, це вимагає від тих же компаній створення гнучких організаційних умов та впровадження цифрових бізнес-моделей, необхідних для швидкої адаптації до мінливих реалій динамічних екосистем.

Цифрова трансформація стала ключовим фактором розвитку сучасних економік, і Україна не залишається осторонь від цього процесу. Вплив цифрової трансформації на бізнес-моделі українських підприємств визначається рядом факторів, що охоплюють технологічні, організаційні та економічні аспекти.

Цифрова трансформація передбачає перегляд та оптимізацію бізнес-процесів з використанням сучасних технологій. Впровадження систем управління, автоматизація виробничих процесів та використання аналітики дозволяють підприємствам підвищити продуктивність, знизити витрати та збільшити якість продукції чи послуг. Цифрові технології дозволяють українським компаніям здійснювати бізнес на міжнародному рівні без значних обмежень. Електронна комерція, цифровий маркетинг та онлайн-платформи для здійснення торгівлі роблять українські підприємства більш конкурентоспроможними на світовому ринку.

Віртуальні канали комунікації, соціальні мережі та аналіз даних дозволяють підприємствам більше зрозуміти своїх клієнтів та

індивідуалізувати підходи до них. Це сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів і створює можливості для впровадження нових продуктів і послуг.

Цифрова трансформація призводить до накопичення великих обсягів даних. Аналіз цих даних може виявити нові можливості для оптимізації бізнес-процесів, виявлення тенденцій ринку та управління ризиками. Віддалена робота, хмарні технології та інші аспекти цифрової трансформації перетворюють спосіб, яким працюють підприємства. Це може призводити до більшої гнучкості, підвищення продуктивності та розширення ринків для залучення талановитих співробітників. З інтенсивнішим використанням цифрових технологій зростає і ризик кібератак. Підприємства повинні активно працювати над захистом своїх інформаційних ресурсів та забезпеченням кібербезпеки.

Цифрова трансформація в українській економіці відкриває нові можливості для росту та розвитку підприємств. Однак важливо враховувати, що успішна імплементація цифрових ініціатив вимагає не лише технологічних змін, але й гнучкості у відносинах з клієнтами, партнерами та співробітниками, а також управління ризиками та забезпечення кібербезпеки. Прийняттю Концепції передувала презентація наприкінці 2016 року Цифрового порядку денного 2020 – документа, спрямованого на схвалення пріоритетних напрямів, ініціатив, проєктів цифровізації до 2020 року [9], розробленого в рамках Стратегії «Європа 2020» з метою створення додаткових можливостей для реалізації розвитку України разом з ЄС. Саме цей документ започаткував принципи розвитку України в цифровому просторі на державному рівні та став основою для розвитку цифрової економіки. Відповідно до нього, основними принципами цифровізації України є принципи, відображені на рисунку 1.

Сьогодні в Україні існує безліч проєктів цифрової трансформації. Загальна ідея полягає у створенні єдиної системи цифрових комунікацій. Приємно відзначити, що до цієї системи долучилися не лише приватні компанії, а й державні структури, що свідчить про їхню зацікавленість у саморозвитку та бажання йти в ногу з сучасними технологіями, орієнтуючись на клієнта. Зокрема, створено проєкт «Дорожня карта цифрової трансформації в агропродовольчій галузі» [10], який допомагає підприємствам харчової та переробної промисловості долучатися до глобальних процесів цифрової трансформації.

Враховуючи вищесказане, слід зазначити, що розвиток ІТ-технологій має постійну

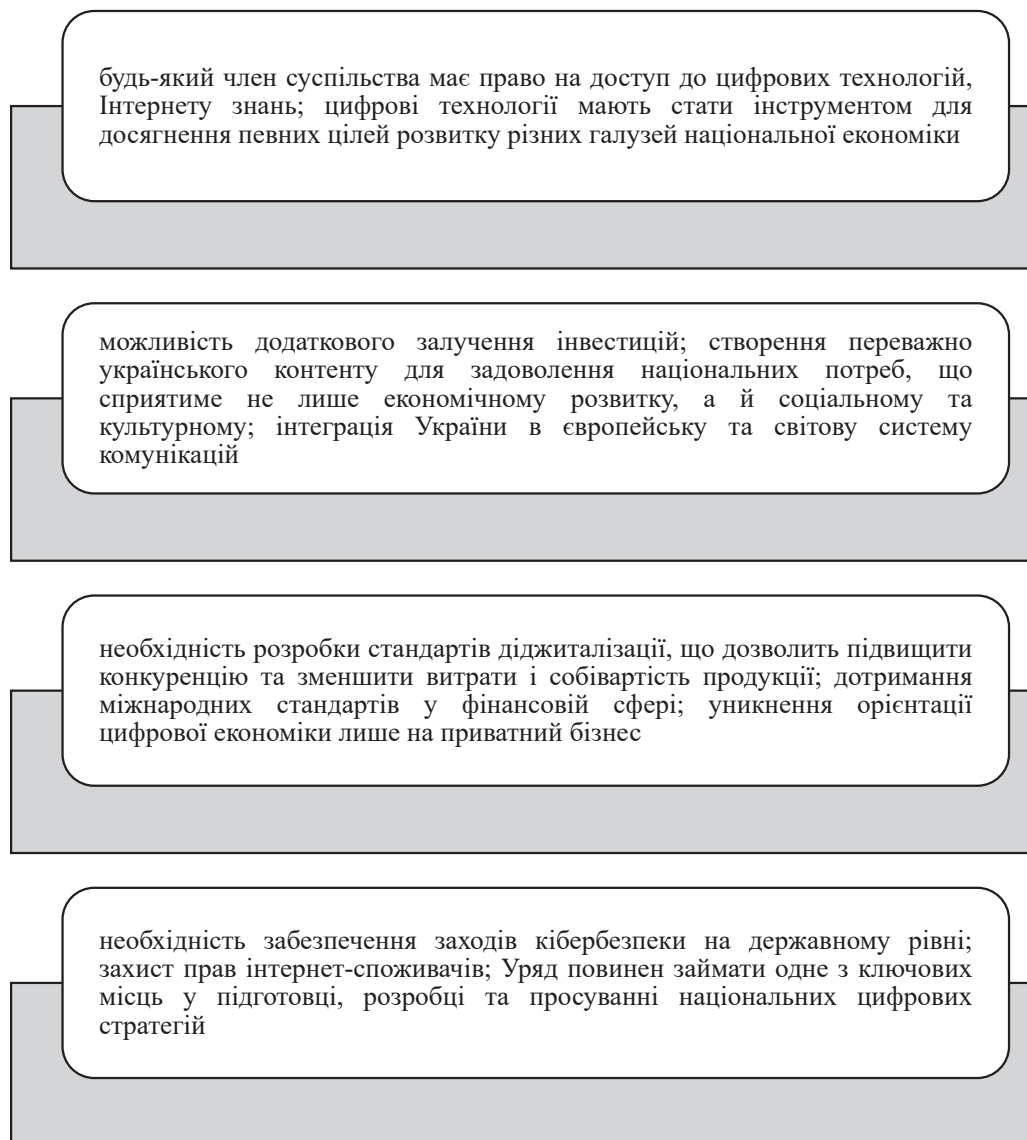


Рис. 1. Принципи цифровізації України

Джерело: складено автором

тенденцію до зростання і до 2025 року подвоїться вдвічі, як показано на рис. 2.

Зважаючи на об'єктивний характер процесів оцифрування та трансформації бізнес-моделей, слід враховувати неоднозначність майбутніх результатів. З одного боку, процесам цифрової трансформації передують поява додаткових можливостей, до яких, за результатами SWOT-аналізу, можна віднести можливість економії коштів та отримання додаткового прибутку, підвищення конкурентоспроможності продукції та компанії, спрощення роботи з базою даних, формування позитивного іміджу, підвищення попиту клієнтів до бренду. З іншого боку, існують загрози для безпеки даних та кібератак. Сильними сторонами цих процесів є постійний розвиток у соціальних мережах, насамперед за рахунок реклами продукції або

компанії в цілому, а також спрощення процедур продажів (задоволення потреб споживачів у будь-який час і в будь-якому місці). Слабкими сторонами є недосконалість систем захисту даних, недосконалість програмного забезпечення (збої в роботі програм), тимчасова відсутність належного комп'ютерного та програмного забезпечення. До слабких сторін України в цілому можна віднести недостатній захист прав інтелектуальної власності, рівень розвитку банків та фінансових послуг, досить високі інвестиційні ризики, необхідність посилення кібербезпеки та наявність піратства, до сильних сторін – відносно легкість започаткування бізнесу, досить високу швидкість інтернет-з'єднання, електронну демократію, використання великих даних та відносно високу якість навчання.

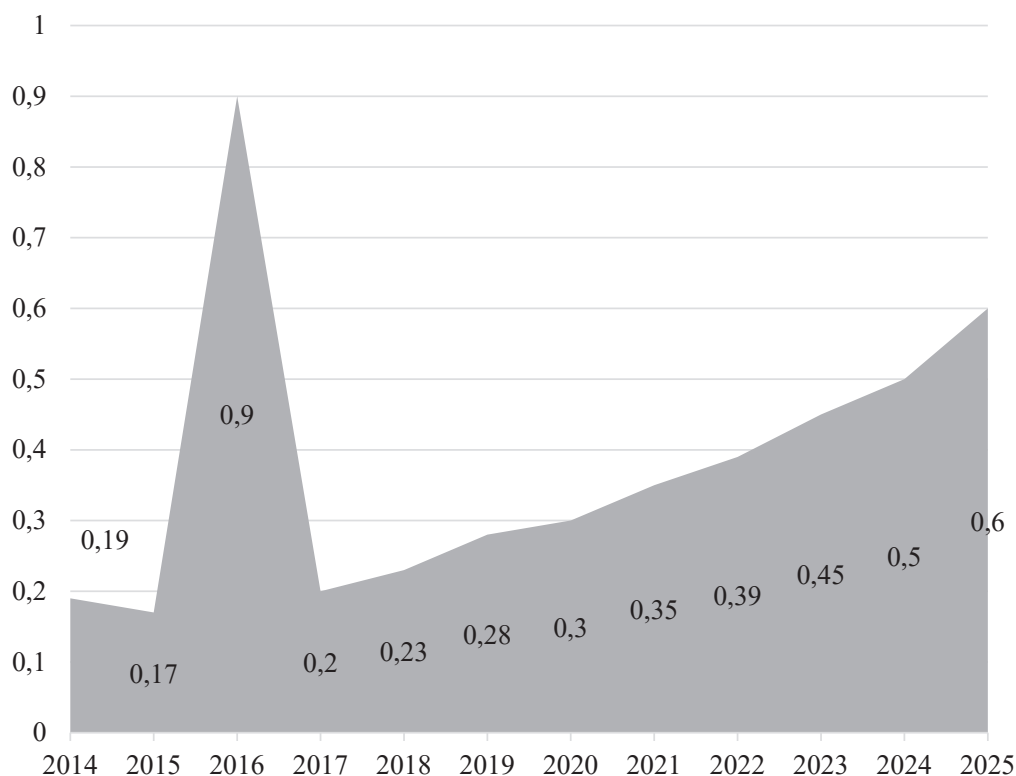


Рис. 2. Прогноз динаміки розвитку ІТ-послуг в Україні, млрд доларів

Джерело: [11]

У процесі цифрової трансформації, діджиталізації та зміни бізнес-моделі компанія має пройти кілька етапів, а саме: загалом визначити, до чого прагнути та уточнити стратегію розвитку (майбутня взаємодія з клієнтами, методи конкуренції, інструменти роботи з великими даними, напрямки та темпи інновацій, можливо, навіть змінити базові цінності), потім оцифрувати маркетинг та автоматизувати операційні процеси. Варто розуміти, що цифрові трансформації вимагатимуть кадрових змін. Згідно з дослідженням [12], у найближчі роки бізнес-структури по всьому світу зіткнуться з ситуацією так званого кадрового голоду. Опитування понад 600 керівників вищої ланки, проведене Бостонською консалтинговою групою (BCG, 2017), показало, що багатьом компаніям сьогодні бракує кваліфікованих фахівців для вирішення ключових технологічних викликів. Намагаються сформувати пул «цифрових талантів», наймати, навчати та утримувати висококваліфікованих спеціалістів у відповідних сферах бізнесу, розвивати нові цифрові навички у наявного персоналу. Під час дослідження було проведено інтерв'ю з низкою рекрутерів та експертів у цифровій сфері та проаналізовано близько мільйона списків вимог до кандидатів. На основі виявлених

потреб BCG розробила кадрову стратегію, яка запропонувала:

- визначити сфери, де експерти будуть найбільш важливими;
- визначити шляхи їх пошуку, залучення та навчання.

Визначено, що критично важливими для цифрової трансформації будь-якого бізнесу в будь-якій галузі є фахівці стратег цифрового підприємства, який має виконувати спрямовуючу функцію на всіх етапах функціонування digital-моделі; фахівець з автоматизації маркетингу, який за допомогою технологій штучного інтелекту забезпечує взаємодію зі споживачами онлайн; дизайнер користувацького інтерфейсу – фокусується на створенні інтерфейсу, користувацького досвіду програмних продуктів та розвитку цифрового потенціалу організації; data-scientist, який працює в аналітичній групі та виявляє приховані зв'язки і важливі закономірності в даних; SMM-менеджер, який повинен знати основи маркетингу, вміти аналізувати потенційних споживачів, знати основи психології продажів, оцінювати активність у соціальних мережах, використовувати різні методи в просуванні послуг через планування, рекламу, співпрацю з блогерами тощо.

Висновки. Підсумовуючи вищезазначене, слід підкреслити, що Україна, маючи значний

людський ІТ-потенціал, працює нижче своїх цифрових можливостей. Заходи, передбачені прийнятими концепціями, закладають основи цифрової трансформації, спрямованої на оцифрування бізнес-процесів. Однак прискорена цифровізація, паралельно з трансформацією бізнес-моделей, могла б додати багатомільйонні надходження до економічного зростання, додаткові міжнародні інвестиції та підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Необхідно розуміти, що на сьогодні розвиток цифрових технологій є неминучим і лише від нас залежить, наскільки ефективним

він буде і в якому майбутньому ми будемо існувати. Важливим висновком дослідження є те, що інформаційні технології не тільки забезпечують підприємства необхідними інструментами для ефективної діяльності, але і є ключовим ресурсом для забезпечення економічного зростання країни в цілому. Це відкриває нові можливості для створення конкурентних переваг, особливо в умовах висококонкурентного світового ринку, де інновації та ефективне використання інформаційних технологій стають основними детермінантами успіху підприємств та економічної системи в цілому.

Список використаних джерел:

1. Global Digital 2019 reports (Hootsuite, 221 p., 2019). Available at: <https://wearesocial.com/blog/2019/01/digital-2019-global-internet-use-accelerates>
2. Internet Asotsiatsiia Ukrainy. Available at: <https://inau.ua/news/oglashenydannye-yssledovanyy-ynternet-audytoryy-ukrainy-za-3-kvartal-2018g>
3. David L., Rogers (2016) *The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age*, Columbia Business School Publishing, Columbia University Press, 296.
4. Ukrainian Landscape Industry 4.0 Technologies (2019). Available at: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/05/27/ukrainian-landscape-industry4-0-druga-vers%D1%96ya/>
5. D. Ivanov, A. Dolgui, B. Sokolov (2019) *International Journal of Production Research*, 57.
6. IMD World Digital Competitiveness Ranking (IMD World Competitiveness Center, 179 (2018).
7. The World Economic Forum. The Global Competitiveness Report (2018) Internet Asotsiatsiia Ukrainy. Available at: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
8. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii» vid 17 sichnia 2018 r. № 67-r. (2018). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>
9. Tsyfrova adzhenda Ukrainy – 2020 («Tsyfrovyi poriadok denniy» – 2020) Kontseptualni zasady (HiTECH Office, 90 p., 2016). Available at: <https://ucci.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
10. Digital transformation road map in agri-food (2019) [online]. Available at: <https://agri-food.appau.org.ua/>
11. Businessviews. Available at: <http://publications.chamber.ua/2018/IT/theinfographics-report-it-industry-of-ukraine-2017.pdf>
12. Digital BCG. A Digital-People Strategy is Critical in Today's Changing Workplace (2017). Available at: <https://www.bcg.com/d/press/19july2017-how-togain-digital-talent-skills-165720>

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-8>
УДК 346.2:339.128

Хіміч С. В.

аспірант,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-8811-8801>

Khimich Sviatoslav

Postgraduate Student,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

ВПРОВАДЖЕННЯ ERP-СИСТЕМ: ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЄЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

IMPLEMENTATION OF ERP-SYSTEMS: IMPROVEMENT OF DIGITALIZATION MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE

У статті розглянуто ERP-системи для впровадження на підприємствах, з метою удосконалення процесу управління бізнес-процесами. Проаналізовано підходи до впровадження систем ERP, а саме традиційний метод, базований на методології розробника ERP-систем, та декілька альтернативних підходів, таких як впровадження власними силами, аутсорсинг впровадження, або вибір готового галузевого рішення. Автором зазначено складність процесу впровадження ERP-системи, який вимагає значних витрат часу та ресурсів, і тому є досить витратним заходом. Перед тим як розпочати впровадження ERP-системи, важливо усвідомити необхідність її придбання, чітко сформулювати проблеми, які повинні бути вирішені, і визначити цілі, які мають бути досягнуті під час цього процесу. Проаналізовано популярні продукти для автоматизації бізнесу на ринку України. У відповідь на проблемні аспекти управління промисловими підприємствами, було визначено впровадження ERP системи на підприємстві як доцільний крок. Дане рішення спрямоване на забезпечення виконання всіх функціональних вимог та оптимізацію взаємодії між спеціалістами з закупівель, менеджерами по роботі з клієнтами та завідувачами складського обліку.

Ключові слова: цифровізація, ERP система, ринок цифрових платформ, промислові підприємства, автоматизація.

The article discusses ERP systems for implementation at enterprises, with the aim of improving the process of managing business processes. Approaches to the implementation of ERP systems are analyzed, namely the traditional method based on the methodology of the developer of ERP systems, and several alternative approaches, such as in-house implementation, outsourcing implementation, or choosing a ready-made industry solution. The author notes the complexity of the ERP system implementation process, which requires considerable time and resources, and is therefore a rather expensive undertaking. Before starting the implementation of an ERP system, it is important to understand the need for its acquisition, clearly formulate the problems that must be solved, and define the goals that must be achieved during this process. Popular products for business automation on the Ukrainian market have been analyzed. In response to the problematic aspects of managing industrial enterprises, the implementation of the ERP system at the enterprise was determined as a reasonable step. This solution is aimed at ensuring the fulfillment of all functional requirements and optimizing the interaction between procurement specialists, customer service managers and warehouse accounting managers. The purpose of the implementation of digital technologies is defined, which consists in increasing the manageability, efficiency and profitability of business in the conditions of digital transformation; providing all units with operational, complete and reliable digital information; creation of a technological base for further digital business development; increasing the efficiency of work in the digitized sphere. The results of the research showed that one of the leading ERP systems in this context is Oracle JD Edwards EnterpriseOne, which integrates standardized technologies and reliability for business, based on significant experience in the development of corporate applications. This highly effective software will allow the industrial enterprise to rationalize business processes, ensuring effective integration and use of resources.

Keywords: digitalization, ERP system, digital platforms market, industrial enterprises, automation.

Постановка проблеми. Впровадження ERP-систем (Enterprise Resource Planning) в сучасних умовах є ключовим етапом у вдосконаленні управління та цифровізації бізнес-процесів підприємства. ERP-системи є комплексними інтегрованими рішеннями, спрямованими на оптимізацію внутрішніх та зовнішніх операцій компанії, підвищення ефективності та забезпечення більш точного управлінського прийняття рішень.

Головною метою впровадження ERP є створення єдиного інформаційного середовища, яке охоплює всі аспекти підприємницької діяльності. Це включає у себе облік фінансів, управління запасами, виробничі процеси, звітність, взаємодію з клієнтами, та інші важливі функції.

Однією з переваг використання ERP-систем є уніфікація даних та автоматизація рутинних завдань, що дозволяє працівникам спрямовувати свій час на більш стратегічні завдання. Завдяки централізованому управлінню інформацією, керівництво може швидко отримувати актуальні дані для прийняття обґрунтованих рішень.

Додатково, впровадження ERP сприяє підвищенню прозорості та зменшенню помилок в обліку, а також сприяє забезпеченню високого рівня взаємодії між різними відділами підприємства.

Однак важливо враховувати, що успішне впровадження ERP-системи вимагає не лише технічної реалізації, але й зміни корпоративної культури та підготовки персоналу. Забезпечення відповідного навчання та підтримки працівників грає ключову роль у максимізації вигод від впровадження ERP.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрові платформи, як важливі компоненти цифрової економіки, становлять об'єкт інтенсивних досліджень у сфері економічних наук. Цікавими є праці Апалькова В. [1], Коляденко С. [2], Чмерук Г. [3], Веретюк С. [4]. Основна увага дослідників приділяється конкретним сферам використання цифрових платформ, а інструменти цифровізації такі як впровадження нових систем для удосконалення бізнес процесів підприємства залишається недостатньо освітленими.

Мета даної статті полягає в розгляді ERP-системи для впровадження на підприємствах, з метою удосконалення процесу управління бізнес-процесами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процес обміну інформацією та контролю може бути значно спрощений і уточнений за допомогою впровадження корпоративної інформаційної системи на комп'ютерах

підприємства. Це особливо актуально у сфері діяльності, де існує велика кількість нюансів, що вимагають уваги, а ефективне виконання операцій стає критично важливим, оскільки терміни проекту обмежені.

Впровадження системи ERP є цікавою темою для розгляду, оскільки вона вирішує численні завдання та оптимізує бізнес-процеси будь-якого підприємства. ERP-система, яка є комплексом комп'ютерних програм з єдиною базою даних, автоматизує переважну більшість операцій та діяльностей організації.

Зазвичай вирішення про впровадження ERP-системи виникає, коли існуюче програмне забезпечення підприємства вже не може адекватно відображати його бізнес-процеси. Підтримка та розвиток існуючого програмного забезпечення стає витратним та ускладненим процесом. В цьому контексті впровадження ERP-системи стає стратегічним кроком для оптимізації управлінських процесів та забезпечення ефективної роботи підприємства [5].

Існує кілька підходів до впровадження систем ERP, серед яких традиційний метод, базований на методології розробника ERP-систем, та декілька альтернативних підходів, таких як впровадження власними силами, аутсорсинг впровадження, або вибір готового галузевого рішення.

Впровадження ERP-системи є складним процесом, що вимагає значних витрат часу та ресурсів, і тому є досить витратним заходом. Перед тим як розпочати впровадження ERP-системи, важливо усвідомити необхідність її придбання, чітко сформулювати проблеми, які повинні бути вирішені, і визначити цілі, які мають бути досягнуті під час цього процесу. Далі важливо визначити, скільки ресурсів ви готові інвестувати в проект, і на цій основі обрати найбільш підходящу ERP-систему та метод впровадження. Останнім етапом є придбання системи, з визначенням, чи потрібні послуги з впровадження, чи можна обійтися без них. Після цього можна розпочати проект будівництва корпоративної ERP-системи [6].

Визначення мети та завдань у процесі впровадження цифрових технологій є вирішальним етапом, від якого залежить успішність реалізації проекту. Відсутність уваги керівництва, відсутність формалізації бізнес-процесів та нечіткі цілі, а також недостатнє фінансування можуть призвести до розпливчастих формулювань, ускладнюючи впровадження цифрових технологій та затягуючи його.

Визначення мети проекту повинно базуватися на конкретних проблемах підприємства та стратегічних планах його цифрового розвитку.

Чітко сформульовані цілі, розбиті на підцілі та конкретні завдання, створюють чітку дорожню карту для всіх учасників проекту в цифровізації. Такий підхід дозволяє кожному учаснику розуміти свої обов'язки на будь-якому етапі. Проміжні результати повинні логічно впливати на досягнення основних цілей [7].

Метою впровадження цифрових технологій може бути:

- збільшення керованості, ефективності та прибутковості бізнесу в умовах цифрової трансформації;
- забезпечення всіх підрозділів оперативною, повною та достовірною цифровою інформацією;
- створення технологічної бази для подальшого цифрового розвитку бізнесу;
- підвищення ефективності роботи в цифровізованій сфері.

Зазначені цілі є конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та мають визначений часовий кадр, що сприяє успішному впровадженню цифрових технологій та покращенню функціонування підприємства у цифровому середовищі.

Проект впровадження ERP-системи, що найчастіше розглядається керівництвом підприємства як витрати, може стати ключовою інвестицією у розвиток та оптимізацію бізнес-процесів. Проте, недбалість керівництва до чіткого формулювання цілей ускладнює ефективність проекту. Постійні зміни цілей, збільшення бюджету та термінів впровадження можуть виникати внаслідок відсутності чіткої стратегії та орієнтації на інновації [8].

Традиційний підхід, що базується на строгому дотриманні методології розробника ERP-системи, надає певні гарантії результативності. Втім, розвиток альтернативних підходів вказує на можливість уникнення суворого рамок та врахування специфіки конкретного підприємства [9].

Сприяючи підвищенню загальної культури управління, впровадження ERP-системи може сприяти не лише оптимізації внутрішніх процесів, а й установленню ефективних зв'язків із зовнішніми стейкхолдерами. Забезпечуючи точні фінансові та аналітичні звіти, система стає привабливою для інвесторів та кредиторів, що сприяє залученню фінансових ресурсів для подальшого розвитку підприємства. Такий підхід покликаний розширити обізнаність та позитивний вплив ERP-системи на стратегічні відносини підприємства.

Наявність світового класу ERP-системи суттєво підвищує рейтинг компанії в очах потенційних інвесторів, сприяє визнанню її як відкритого суб'єкта господарювання та вказує на

високий стандарт управління, що відповідає міжнародним нормам. Впровадження ERP-системи призводить до зміни структури активів підприємства, що в свою чергу сприяє підвищенню його ліквідності. Це ключові аспекти, які визначають прямий економічний вигідний ефект від використання ERP-систем [10].

На ринку України відзначаються такі популярні продукти для автоматизації бізнесу, як:

- **BAS ERP:** Інтегрована система, яка надає комплексні рішення для оптимізації бізнес-процесів та підтримки стратегічного прийняття рішень;
- **SAP:** Відомий своєю універсальністю та широким функціоналом, SAP дозволяє підприємствам ефективно управляти різними аспектами свого бізнесу;
- **Oracle JDE:** Інтегрована ERP-платформа, яка надає рішення для управління фінансами, участі в постачальницькому ланцюгу та іншими ключовими процесами;
- **Microsoft Dynamics AX:** Високопродуктивна ERP-система, яка надає широкий спектр можливостей для автоматизації та управління підприємством.

Ці інструменти не лише сприяють оптимізації внутрішніх операцій підприємства, але й підвищують його конкурентоспроможність та привабливість для інвесторів, розширюючи спектр можливостей у контексті глобальних стандартів ефективного управління.

ERP SAP є високопопитним продуктом на українському ринку, який призначений для автоматизації різноманітних бізнес-процесів. Цей продукт визначається наявністю різноманітних модулів, спрямованих на різні сфери діяльності підприємства:

- **Управління виробництвом:** Забезпечує оптимізацію виробничих процесів та підвищення ефективності виробництва;
- **Розподіл ресурсів:** Допомогає ефективно розподіляти ресурси підприємства, забезпечуючи оптимальне їх використання;
- **Фінансовий облік:** Забезпечує точний та детальний фінансовий облік, спрощуючи фінансове управління;
- **Аналіз роботи підприємства та планування:** Надає інструменти для аналізу діяльності підприємства та стратегічного планування;
- **Управління персоналом:** Включає функціонал для ефективного управління персоналом та людськими ресурсами;
- **Оптимізація взаємодії з партнерами, постачальниками та клієнтами:** Забезпечує управління взаємовідносинами з різними стейкхолдерами підприємства.

Компанія SAP є невід'ємною лідеркою на ринку ERP-систем, займаючи понад третину

його обсягу. SAP Business Suite включає перелікові галузеві програми та базові програми, що надають інтегровані рішення для різних бізнес-потреб. Рішення SAP SRM спрямоване на оптимізацію бізнес-процесів і зменшення сукупних витрат, пов'язаних з матеріально-технічним постачанням та закупівлею послуг. Такий підхід дозволяє підприємствам будь-якого розміру ефективно управляти взаємовідносинами з партнерами та забезпечує конкурентний розвиток на ринку.

Серед міжнародних систем автоматизованого управління особливий інтерес викликає SAP ERP. З більш ніж 12 тисячами інсталяцій по всьому світу, ця система стала однією з найпоширеніших серед програм ERP, завдяки своїм технологічним особливостям та постійному оновленню, яке привело її до лідерів серед інтегрованих систем управління.

ERP-система включає в себе різні прикладні модулі, що підтримують різні бізнес-процеси компанії та інтегровані між собою в режимі реального часу. Це дозволяє підприємствам оптимізувати свою діяльність та підвищити ефективність.

Ще однією визнаною системою є пакет бізнес-додатків Oracle, який налічує понад 150 інтегрованих програмних модулів. Цей пакет дозволяє підприємствам вирішувати різноманітні завдання у галузі управління виробництвом, фінансами, постачанням, запасами, збутом, маркетингом і продажами, а також взаємодіяти з постачальниками та клієнтами. Використання електронних торгових майданчиків сприяє ефективному управлінню кадровою політикою та проведенню операцій. Ці рішення стають ключовими у найрізноманітніших аспектах бізнес-діяльності підприємств.

Компанія Oracle володіє розмаїттям програмних продуктів, використовуючи різноманітні технології, такі як Системи Управління Базами Даних (СУБД), Засоби Розробки Додатків, ERP (Enterprise Resource Planning), BI (Business Intelligence), CRM (Customer Relationship Management), PLM (Product Lifecycle Management), Data Mining, OLAP (Online Analytical Processing), EAM (Enterprise Asset Management), корпоративні портали, системи автоматизації торгівлі, інформаційна безпека, міжмережеві екрани, віртуалізація, САПР (системи автоматизованого проектування), IP-телефонія, відеоконференцз'язок, офісні програми, серверні платформи, системи геоінформаційного дистанційного зондування (СГДЗ), BPM (Business Process Management), OSS/BSS (Operational Support Systems/Business Support Systems), білінгові

системи, хмарні обчислення, управління людськими ресурсами (HRM), SaaS (Software as a Service), центри обробки даних (ЦОД), PaaS (Platform as a Service) та інші.

Програми Oracle відіграють важливу роль у забезпеченні підприємств інформацією та інструментами для оцінки надійності постачальників, контролю виконання умов договорів за цінами, термінами та обсягами. Рішення Oracle в галузі управління продажами забезпечують своєчасне виконання замовлень клієнтів і дають їм постійний доступ до інформації про компанію, її продукцію, послуги та стан замовлень. Завдяки різним каналам зв'язку (інтернет, телефон, прямі канали продажів, сервісні центри) підприємство може ефективно обробляти та аналізувати інформацію про попит на свою продукцію та послуги.

Експорт на міжнародні ринки є важливим фактором для збільшення прибутку промислових підприємств, проте зростання клієнтської бази в різних географічних регіонах та постійні зміни в торговельних умовах можуть створювати складнощі в дотриманні вимог експорту. Для промислових гравців важливо враховувати змінні нормативи та визначати ефективні стратегії відповідності, оскільки наслідки порушень можуть суттєво впливати на їхню діяльність.

Багато промислових компаній передають відповідальність за процеси дотримання вимог експорту стороннім постачальникам, що може призвести до збільшення витрат та затримок у логістичних ланцюгах. Окрім використання ERP-систем, промислові підприємства можуть скористатися програмним забезпеченням, таким як Export Management QAD Precision, для оптимізації і автоматизації процесів експортної логістики.

Порозуміння, ефективне управління та систематизація етапів експортної доставки можуть вимагати значних зусиль і часу від промислових підприємств. Автоматизовані системи управління відповідністю експорту використовують деталізовані дані для прийняття проактивних та обґрунтованих рішень, спрямованих на подальший успішний розвиток бізнесу.

Складова інтелектуального пакету програм QAD Precision, спрямована на автоматизацію дотримання експортних вимог, відзначається високою ефективністю в забезпеченні, що кожен етап замовлення на продаж відповідає нормам юрисдикцій, залучених до угоди. Додаток відзначається можливістю класифікації продукції, перевірки сторін угоди на відповідність санкціям і спискам заборонених сторін, а також визначення необхідності експортних ліцензій.

Система розроблена для того, щоб надавати експортерам актуальну інформацію, дозволяючи управляти даними та документацією ефективно. Патентована база даних правил глобальної торгівлі забезпечує повну та достовірну інформацію для роботи з експортними операціями.

Програмне забезпечення QAD Precision, спрямоване на забезпечення відповідності експорту, автоматизує експортні процеси, включаючи виготовлення документації та митну звітність. Застосування цього рішення управління експортом дозволяє ефективно виконувати нормативні вимоги та зменшує приховані витрати, пов'язані з глобальною торгівлею для промислових підприємств.

Наявність якісної документації та чітких процесів визначає ефективність управління інформацією та ключовими робочими процесами. В контексті експорту, недоліки у документації можуть призвести до різних проблем, таких як затримки на митниці, незадоволеність клієнтів, фінансові та репутаційні втрати, а також збільшення митних перевірок у майбутньому.

Рішення QAD Precision для управління експортом вирішує ці проблеми, усуваючи припущення та гарантуючи чітке та повторюване виконання кожного етапу експортного процесу. Система реєструє та зберігає дані про відправлення способом, який є послідовним та повторюваним для різних клієнтів, відправок та країн.

Управління відповідністю експорту в QAD Precision дозволяє оперативно переконуватися, що всі експортні процеси, включаючи дотримання вимог торгівлі, доставку та документацію, виконуються вчасно та ефективно.

Оскільки компанії зосереджуються на зовнішніх ринках як на засіб збільшення доходу, проблеми дотримання експортних вимог стають більш актуальними. Велика кількість клієнтів у різних географічних регіонах ускладнює завдання, і системи, як QAD Precision, допомагають ефективно вирішувати ці проблеми, враховуючи специфіку промислових підприємств.

Ця інноваційна система, спрямована на управління покупкою, продажем та транспортним звітуванням, вирізняється своїм сучасним додатком. Вона надає користувачам

звіти, такі як акції, запаси за місцем розташування, щомісячні продажі та прибуток, спростовуючи бізнес-процеси. Основне завдання цієї системи – зробити бізнес максимально безперебійним, дбаючи про всі його аспекти.

Спеціально розроблена для підтримки міжнародного бізнесу та експорту товарів в інші країни, ця система пропонує простий графічний інтерфейс, роблячи її зручною для користувачів. Вона ідеально підходить для різних бізнес-сценаріїв, від малих компаній до великих міжнародних підприємств.

Рішення Export Management, яке входить у склад системи, оптимізує дії, пов'язані з документацією. Застосунок використовує систему генерації документів для контролю визначення, розповсюдження та зберігання документів. Великий набір бізнес-правил дозволяє налаштовувати необхідні документи для конкретних транзакцій, країн та партнерів. Електронне розповсюдження документів та їх збереження в централізованому сховищі допомагає ефективно керувати та відслідковувати транзакції.

Дана система не лише полегшить ведення бізнесу, але й дозволить ефективно пристосуватися до вимог індустрії та глобального експорту.

Успішне управління експортом вимагає врахування унікальних правил та процесів, характерних саме для вашого бізнесу. Програмне забезпечення експортної доставки QAD Precision вирізняється здатністю фіксувати та автоматизувати ці специфічні правила та процеси.

Висновки. У відповідь на проблемні аспекти управління промисловими підприємствами, було визначено впровадження ERP системи на підприємстві як доцільний крок.

Дане рішення спрямоване на забезпечення виконання всіх функціональних вимог та оптимізацію взаємодії між спеціалістами з закупівель, менеджерами по роботі з клієнтами та завідувачами складського обліку. Результати проведеного дослідження показали, що однією з передових ERP-систем у цьому контексті є Oracle JD Edwards EnterpriseOne, яка інтегрує стандартизовані технології та надійність для бізнесу, базуючись на значному досвіді розробки корпоративних програм.

Дане високоєфективне програмне забезпечення дозволить промислового підприємству раціоналізувати бізнес-процеси, забезпечуючи ефективну інтеграцію та використання ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Апалькова В. В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій*. 2015. Вип. 4. С. 9–18.
2. Коляденко С. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 106–107. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua

3. Чмерук Г. Г., Краліч В. Р., Бурлакова І. А. Деякі аспекти цифрової трансформації підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 34. С. 97–101.
4. Веретюк С., Пілінський В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27).
5. Going Digital: Making the Transformation Work for Growth and Well-being, URL: <http://www.oecd.org/going-digital/project>
6. Australian Government. Digital Sourcing Policies. URL: <https://www.dta.gov.au/help-and-advice/ict-procurement/digital-sourcing-frame-work-ict-procurement/digital-sourcing-policies>
7. McKinsey Notes from the AI frontier: Modeling the Impact of AI on the World Economy. – 2018. URL: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/>
8. British Computer Society. The Digital Economy. URL: https://policy.bcs.org/position_statements/digital-economy
9. Чмерук Г. Г., Стороженко О. О. Цифрова трансформація як нова форма трансформації фінансових відносин суб'єктів господарювання. *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2019. Т. 24. Вип 4(77).
10. Ковальчук К. Ф., Бандоріна Л. М., Удачина К. О., Цифрова економіка – економіка ХХІ століття. *Цифрова економіка* : зб. матеріалів Національної наук.-метод. конф., 4-5 жовтня 2018 р., м. Київ. Київ : КНЕУ, 2018. С. 185–188.

References:

1. Apalkova V. V. (2015) The concept of digital economy development in the European Union and prospects of Ukraine. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. Series: Innovation Management*, 4, 9–18. (in Ukrainian)
2. Kolyadenko S. (2016) Digital economy: prerequisites and stages of formation in Ukraine and in the world. *Economy. Finances. Management*, 6, 106–107. Available at: www.irbis-nbuv.gov.ua (in Ukrainian)
3. Chmeruk G.G., Kralich V.R., Burlakova I.A. (2018) Some aspects of digital transformation of enterprises. *Economics and Management of Enterprises*, 34, 97–101. (in Ukrainian)
4. Veretyuk C., Pilinsky V. (2017) Determining the priority areas of digital economy in Ukraine. *Financial space*, 3 (27). (in Ukrainian)
5. Going Digital: Making the Transformation Work for Growth and Well-being, Available at: <http://www.oecd.org/going-digital/project>
6. Australian Government (2019) Digital Sourcing Policies. Available at: <https://www.dta.gov.au/helpand-advice/ict-procurement/digital-sourcing-frame-work-ict-procurement/digital-sourcing-policies>
7. McKinsey Notes from the AI frontier: Modeling the Impact of AI on the World Economy (2018). Available at: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/>
8. British Computer Society (2013) The Digital Economy. Available at: https://policy.bcs.org/position_statements/digital-economy
9. Chmeruk G. G., Storozhenko O. O. (2019) Digital transformation as a new form of transformation of financial relations of business entities. *Bulletin of ONU named after I.I. Mechnikova*, 24, 4 (77). (in Ukrainian)
10. Koval'chuk, K. F., Bandorina, L. M. & Udachyna, K. O. (2018) Digital economy – economy of the 21st century. *Tsyfrova ekonomika* : zb. materialiv Natsionalnoi nauk.-metod. konf. [Digital economy: materials national sciences]. Kyiv: KNEU, 185–188.

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-9>
УДК 336.145

Скиба Г. І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Очкас М. П.

аспірант,
Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Skyba Hanna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

Ochkas Maksym

Postgraduate Student,
Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

БЮДЖЕТНА СИСТЕМА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

THE BUDGETARY SYSTEM OF UKRAINE: PROBLEM ISSUES AND DEVELOPMENT TRENDS UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Вступ. Сучасний період соціально-економічного розвитку України характеризується найзначнішими комплексами ризиків і загроз за весь період її існування. За таких складних суспільно-політичних умов надзвичайного значення набувають усі аспекти діяльності держави щодо забезпечення подолання негативних зовнішніх і внутрішніх впливів, тенденцій до зниження економічного розвитку. Бюджетна політика є однією з найважливіших складових фінансової політики держави, вона визначає довгострокові тенденції розвитку економіки, ефективність фінансового механізму, фінансову безпеку тощо. Фінансова система України переживала не одну кризу. Причиною нової та наймасштабнішої кризи стало повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну, яке почалося наприкінці лютого 2022 року. Тому досить актуальним завданням виникає дослідження стану фінансової системи України в умовах війни. **Методи.** Теоретико-методологічним підґрунтям даного наукового дослідження є системний підхід та діалектичний метод пізнання відносно опрацювання економічних та фінансових явищ, діюче міжнародне законодавство та законодавство України, ґрунтовні наукові праці дослідників з питань теоретико-методологічних засад реалізації бюджетної політики України в умовах воєнного стану, визначення спрямованості бюджетної політики України в умовах невизначеності та адаптації її до кризових умов. У процесі дослідження використовувалися бібліографічний метод (опрацювання літературних джерел, що стосуються теми бюджетної системи держави); метод асоціацій та аналогій (для запропонованих новітніх ідей та пропозицій розвитку бюджетної політики), історичний (історичний аспект процесу державного управління, реформування бюджетного механізму та його складових з урахуванням власного досвіду та досвіду країн світу) тощо. **Результати.** У результаті досліджень щодо формування та трансформації концептуальних засад бюджетної політики України у кризовий період виявлено низку проблем, серед яких відзначають: специфічні небезпеки та загрози

бюджетної політики у кризовий період, невизначеність бюджетних процесів в Україні, відсутність кваліфікованих кадрів; кризові явища пов'язані з військовою ситуацією в країні та необхідністю вирішення першочергових завдань щодо визначення спрямованості бюджетної системи, які лежать у площині формування доходної і витратної частини бюджетів. Встановлено, що в умовах глобалізації, а також інтеграційних процесів ініціативне введення бюджетування сприятиме зміцненню взаємозв'язку стратегічних цілей розвитку держави і результатів діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, а також інших учасників бюджетної діяльності. Така ситуація вимагає як введення новітніх сучасних технологій управління фінансами держави, включаючи бюджетування, так і вдосконалення бюджетного процесу в країні. **Перспективи.** Наступні дослідження мають бути спрямовані на розроблення чіткої системи державних програмних і прогнозних документів, на засаді яких формується державний та місцеві бюджети на черговий рік та середньострокову перспективу. Їх список повинен структуруватися за терміном дії (коротко-, середньо- та довгострокові), та включати документи, що відносяться до регіонального аспекту, й одночасно відповідати принципу достатності (тобто оптимальна кількість документів). Рекомендується запровадити єдину методiku середньострокового планування на ґрунті середньострокового прогнозування ресурсної та витратної частини бюджету та системи міжбюджетних трансфертів.

Ключові слова: бюджетна політика, бюджетування, програмно-цільовий метод, державні фінанси, бюджетний устрій, програми розвитку, багатовекторна модель державного бюджету, бюджетна система України.

Introduction. The current period of socio-economic development of Ukraine is characterized by the most significant complexes of risks and threats during the entire period of its existence. Under such complex socio-political conditions, all aspects of the state's activities to ensure overcoming of negative external and internal influences, tendencies to decrease economic development become extremely important. The budget policy is one of the most important components of the state's financial policy, it determines the long-term trends of economic development, the effectiveness of the financial mechanism, financial security, etc. The financial system of Ukraine experienced more than one crisis. The cause of the new and largest crisis was the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine, which began at the end of February 2022. Therefore, the research of the state of the financial system of Ukraine in the conditions of the war is a very urgent task. **Methods.** The theoretical and methodological basis of this scientific research is a systematic approach and a dialectical method of knowledge regarding the study of economic and financial phenomena, current international legislation and the legislation of Ukraine, thorough scientific works of researchers on the theoretical and methodological foundations of the implementation of the budgetary policy of Ukraine in the conditions of martial law, the determination of the direction of the budgetary Ukraine's policy in conditions of uncertainty and its adaptation to crisis conditions. In the research process, the bibliographic method was used (elaboration of literary sources related to the topic of the budget system of the state); method of associations and analogies (for proposed new ideas and proposals for the development of budget policy), historical (historical aspect of the process of public administration, reforming the budget mechanism and its components, taking into account own experience and the experience of countries of the world), etc. **The results.** As a result of research on the formation and transformation of the conceptual foundations of the budget policy of Ukraine in the crisis period, a number of problems were identified, among which the following are noted: specific dangers and threats of the budget policy in the crisis period, the uncertainty of budget processes in Ukraine, the lack of qualified personnel; crisis phenomena are related to the military situation in the country and the need to solve the priority tasks of determining the direction of the budget system, which lie in the plane of the formation of the revenue and expenditure parts of the budgets. It has been established that under the conditions of globalization and integration processes, the active implementation of budgeting will contribute to strengthening the relationship between the strategic goals of the state's development and the results of the activities of state authorities, local governments and other participants in the budgeting process. This requires both the introduction of new modern technologies of public finance management, including budgeting, and the improvement of the budget process itself in the country. **Prospects.** The following studies should be aimed at developing a clear system of state program and forecast documents, on the basis of which the state and local budgets for the next year and the medium-term perspective are formed. Their list should be structured by term of validity (short-, medium- and long-term), and include documents related to the regional aspect, and at the same time comply with the principle of sufficiency (ie, the optimal number of documents). It is recommended to introduce a single method of medium-term planning based on medium-term forecasting of the resource and expenditure part of the budget and the system of interbudgetary transfers.

Keywords: budget policy, budgeting, program-target method, state finances, budget structure, development programs, multi-vector model of the state budget, budget system of Ukraine.

Постановка проблеми. Сучасний етап соціально-економічного розвитку країни потребує деталізованого розуміння призначення бюджету в економічній системі країни. Сьогодні в Україні особливо гостро стоїть потреба у підвищенні якості надання державних послуг, від яких залежить як обсяг реальних надходжень до бюджету, так і ефективність управління цими фінансовими ресурсами розпорядниками бюджетних

коштів. Російська агресія заподіяла величезного удару українській економіці. Безумовним наслідком стало зменшення надходжень до бюджету. З іншого боку, видатки державних фінансів значно зростають під тиском військових і соціальних видатків.

Бюджет – фінансова засада для реалізації державою власних функцій та знаряддя впливу на різні сторони соціально-економічного життя. Через бюджет здійснюється

централізація фінансових ресурсів, що дає змогу маневрувати коштами, концентрувати їх на найважливіших напрямках соціального і економічного піднесення, виконувати єдину фінансову і економічну політику на території держави. Бюджетна система – один із ключових знарядь регулювання соціальної, інвестиційної, виробничої, регіональної, зовнішньоекономічної та інших сфер діяльності держави. Структура і обсяг дохідної та видаткової елементів бюджету відбиваються як на окремі галузі, так і на економіку загалом. Через російську агресію Державний бюджет України за 4 місяці 2022 року виконано з дефіцитом у 146,6 млрд. грн. – еквівалент рекордних 5 млрд. доларів США. За 5 місяців 2022 року дефіцит зріс до 263,2 млрд. грн. Від ступеня оптимізації обсягу та структури дохідної та видаткової частин бюджету залежить рівень економічного росту держави. Незмінним і надзвичайно важливим є наступне: платники податків, які у надзвичайно важкий воєнний час своєчасно та в повному обсязі виконують свої зобов'язання перед бюджетом, є найкращою та найнадійнішою опорою для України.

Тому важливість бюджетної політики в кризовий період російської агресії для розвитку економіки є очевидною. Оскільки під час кризи відбуваються суттєві трансформації, використання стандартних інструментів бюджетної політики інколи має суперечливі наслідки, що зумовлює специфіку її впровадження. Врахування такої специфіки на сучасному етапі розвитку економіки України можливе лише за умови відповідного наукового обґрунтування реалізації бюджетної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні засади дослідження бюджетної політики сформовано в працях О.І. Барановського, В.Г. Дем'янишина, Н.В. Кореня, В.П. Кудряшова, І.О. Лютого, В.М. Опаріна, Д.В. Полозенка, Л.К. Сергієнка, І.Я. Чугунова та багатьох інших учених і дослідників.

Водночас у зв'язку із загостренням соціально-економічної кризи, спричиненої введенням воєнного стану в Україні, актуальністю стає розробка теоретико-методологічних засад бюджетної політики в умовах нестабільності. Аналіз наукових праць свідчить, що питання конкретизації бюджетних ризиків і загроз, які виникають в кризових умовах воєнного стану, теоретико-методологічного обґрунтування бюджетної безпеки, методичного забезпечення оцінки спрямованості бюджетної політики тощо, розв'язання яких є назрілим та важливим для ефективності бюджетної політики у нестабільних

умовах. Необхідність вирішення цих проблем, їх актуальність і значущість зумовили вибір теми дослідження та його головну мету.

Метою статті є дослідження теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій стосовно забезпечення перетворення бюджетної політики України в період воєнного стану та критичний огляд зарубіжного досвіду формування бюджетного процесу на державному та місцевому рівнях.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до п. 10 ст. 2 Бюджетного кодексу України, «бюджетний процес – регульований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства» [1]. Бюджетний процес складається з відповідних етапів, що зумовлені змістом і характером діяльності державних органів, у результаті яких така діяльність набуває нових якостей [2].

Згідно з ч. 1 ст. 19 Бюджетного кодексу України, бюджетний процес складається з 5-ти етапів: «1) складання та розгляд бюджетної декларації (прогнозного показника місцевого бюджету) та прийняття рішень щодо них; 2) складання проектів бюджету; 3) розгляд проекту та прийняття закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет); 4) виконання бюджету, у тому числі внесення змін до закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет); 5) складання та розгляд звіту про виконання бюджету та прийняття управлінського рішення щодо нього» [1].

Економічна природа бюджету виявляється у тому, що за його допомогою держава надає суспільству виняткові блага і послуги, які суттєво впливають на рівень добробуту та якість життя. До таких благ належать оборона країни, національна безпека та правопорядок, благоустрій, охорона навколишнього середовища, рівень освіти, охорона здоров'я, культура, стан науки, спорт тощо. У бюджеті зосереджені інтереси держави, суб'єктів господарювання та населення. Між ними точиться постійна боротьба за присвоєння певної частини суспільного продукту. Тому головною ціллю бюджету є баланс інтересів усіх суб'єктів суспільства.

Ведеться на всіх періодах бюджетного процесу фінансовий контроль, аудит та оцінка ефективності вживання коштів бюджету держави. Усі стадії бюджетного процесу базуються на правових основах, що гарантують розбірливе планування, дотримання бюджетної дисципліни та постійний контроль за

здійсненню усіх видатків. Всі етапи бюджетного процесу базуються на єдиних положеннях організації бюджетної діяльності та мають відповідне правове регулювання.

В умовах воєнного стану вкрай актуально забезпечити дійове, належне та безперебійне здійснювання місцевих бюджетів. З ціллю забезпечення ефективного функціонування бюджетної сфери та задоволення важливих для життя потреб населення територіальних громад на період дії воєнного стану Офіс

Президента України, Уряд, Верховна Рада України, РНБО, а також інші центральні органи виконавчої влади приймають ряд оперативних, дійових, результативних рішень.

Для чіткого уявлення про те, що відбувається з доходами та видатками державного бюджету та які подальші тенденції його виконання, наведемо середньострокові перспективи у сфері державних фінансів (таблиця 1).

Державний бюджет 2024 року – другий бюджет, який Урядготує та подає до парламенту

Таблиця 1

Тенденції виконання бюджету в умовах воєнного стану

№ п/п	Складові виконання бюджету	Характеристика
1.	<i>Динаміка доходів і витрат бюджету значною мірою залежатиме від тривалості та перебігу війни</i>	Вітчизняна економіка поступово адаптується до воєнного стану. Ділова активність покращується, але її дещо сповільнила паливна криза. Номінальному наповненню бюджету (насамперед за рахунок ПДВ) сприятиме помірний інфляція, викликана тим же підвищенням цін на паливо.
2.	<i>Критична оцінка ефективності наданих широких митних пільг</i>	Оцінка ефективності податкових пільг – це те, чого ми не зробили за роки Незалежності. Митні пільги почали шкодити конкурентоспроможності вітчизняних виробників, зумовлювати зайвий тиск на обмінний курс і погіршувати платіжний баланс.
3.	<i>Недовиконання митних надходжень</i>	Необхідно розширити пропускну спроможність митних пунктів для поживлення зовнішньоекономічної, особливо експортної, діяльності – це першочергове завдання.
4.	<i>Послідовне відродження істинного функціонування системи електронного адміністрування ПДВ</i>	Підприємства по всій Україні об'єднані ланцюгами поставок. Багато контрагентів опинилися на окупованих та прифронтових територіях. Наразі у бухгалтерських онлайн-групах вирують стурбовані коментатори: мовляв, якщо мої постачальники, наприклад, на окупованих територіях не зареєструють податкові накладні, то мені самому доведеться сплачувати весь податковий борг? Це, відповідно, вимиває обігові кошти багатьох платників податків. Таке занепокоєння зараз є серйозним.
5.	<i>Початок відновлення бюджетного відшкодування ПДВ</i>	Спочатку була ідея відшкодувати ПДВ хоча б за довоєнний січень 2022 року (на суму понад 17 млрд. грн.) через добровільну купівлю облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП). Ця ідея була відхилена. По-перше, такі облігації продаватимуться з великим дисконтом на вторинному ринку, що є прямими збитками для експортерів. По-друге, ОВДП стали б конкурентами військовим облігаціям, які щовіторка випускає Мінфін на аукціонах первинного розміщення. І Міністерству фінансів довелося б підняти процентні ставки. Зрештою, вони погодилися, що слід шукати інше рішення. Цілком ймовірно, що оплата буде здійснюватися живими грошима – як і раніше. Але зараз лише про довоєнний січень 2022 року, який повністю охоплений камеральними перевітками.
6.	<i>Посилення територіальної прив'язки податкових пільг</i>	Пільги, надані фізичним особам платників податків, включаючи можливість не платити податок або сплатити її в меншому розмірі. Норми законодавства, що визначають підстави, порядок та умови застосування пільг з податків і зборів, не можуть мати індивідуального характеру.
7.	<i>Загальна тенденція виконання бюджету за видатками як і раніше буде заощадливістю за більшістю напрямів</i>	У пріоритеті також армія та соціальний захист. Попит громадян і бізнесу на оптимізацію державних видатків та підвищення якості державних послуг зростає.
8.	<i>Ключова тенденція – Україна чекає та сподівається на підвищення міжнародної фінансової допомоги.</i>	40 мільярдів доларів допомоги від США (які вже проголосовані Конгресом і підписані президентом США), зокрема, 9 млрд дол. піде на додаткову економічну та технічну допомогу Україні, а 8 млрд дол. – реагувати на нагальні потреби в Україні, такі як пряма бюджетна підтримка.

в умовах воєнного стану. Бюджет-2024 – це документ, який передбачає солідарне фінансування загальнодержавних потреб. Перш за все, у держбюджеті на 2024 рік передбачені видатки на сектор безпеки і оборони в розмірі 1 трлн 692,6 млрд грн (21,6% ВВП). А вже цього року Україна щодня витрачає майже 5 мільярдів гривень щоб фінансувати цей сектор. Водночас у бюджеті також приділяється увага підтримці економіки в цивільній сфері через програми пільгового кредитування та грантової підтримки.

Основні планові показники Державного бюджету 2024 року:

- підтримка соціального захисту населення – 468,8 млрд грн;
- підтримка ветеранів війни – 14,3 млрд грн;
- охорона здоров'я (з трансфертами) – 201,9 млрд грн;
- освіта – 178,8 млрд грн;
- спорт – 7,5 млрд грн;
- культура – 10,7 млрд грн;
- цифрова трансформація – 2,5 млрд грн;
- наука – 13,5 млрд грн;
- судова влада – 24 млрд грн;
- закордонні дипломатичні установи та посилення їх інституційних перспектив – 8,3 млрд грн;
- резервний фонд – 44,8 млрд грн;
- ресурсні місцевих бюджетів – 292,3 млрд грн;
- допомога малому та середньому бізнесу – 30,8 млрд грн.

Бачимо, що фінансова система України адаптувалася до військових умов досить швидко, наскільки це було можливо, тому що вона витримала найбільший удар за часи незалежності. Цього вдалося досягти завдяки злагодженій роботі уряду, зокрема Міністерства фінансів України, Національного банку України, Податкової та митної служб України, яким вдалося спрацювати як єдиний механізм і налагодити основні фінансові процеси в умовах війни.

Фінансова система України виявилася стійкою до умов воєнного стану та змогла швидко адаптуватися завдяки спеціалістам Національного банку України та Міністерства фінансів України, які продемонстрували високий професійний рівень. Їхнє рішення дало змогу сформувати потужний економічний фронт. Не можна повною мірою сказати, що економіка України під час війни зросла. Цього не сталося, але водночас не відбулося істотного спаду народного господарства, що вкрай важливо в умовах воєнного часу.

Що стосується бюджетно-податкової сфери, то вона зазнала значних втрат. Бюджет недооцінив надходження значної частини

коштів у зв'язку з окупацією окремих територій та припиненням діяльності значної кількості підприємств. Стабілізувати ситуацію вдалося завдяки великому бізнесу, який відреагував на проблеми і погодився перераховувати податки наперед. Нині актуальним є фінансове впорядкування всіх рівнів бюджетної системи та забезпечення їх соціально-економічного розвитку [3, с. 67].

Для допомоги бізнесу, який є основним платником податків, запущено масову програму переміщення підприємств у безпечні місця. Це дозволило продовжити діяльність окремих підприємств, відповідно, дозволило створити робочі місця та продовжувати сплачувати податки. Завдяки цьому продовжили роботу близько 500 підприємств. Також в Україні реалізовано низку програм, спрямованих на фінансову підтримку бізнесу, зокрема шляхом одержання міжнародних грантів, «дешевих» кредитів, співфінансування на домовленостях державно-приватного партнерства тощо. Головним локомотивом розвитку національної економіки є підприємства, що є шляхом створення робочих місць та сплати податкових платежів.

Отже, фінансова система України пережила найбільших труднощів під час війни, що призвело до значних втрат. Водночас фінансова система показала себе ефективною та міцною, змогла витримати перші дні війни, швидко адаптуватися до воєнного стану та продовжити розвиток економіки. Напрямами реформування фінансових систем в умовах воєнного часу мають стати: розвиток державного внутрішнього фінансового контролю, ефективне управління фіскальними ризиками, реформування бухгалтерського обліку та аудиту, прозорість бюджету, підвищення ефективності розподілу та вжитку бюджетних коштів за рахунок запровадження середньострокового бюджетного планування, розвитку програмно-цільового методу в бюджетному процесі, вдосконалення міжбюджетних відносин, підвищення інституційної спроможності Міністерства фінансів України, верифікації державних платежів, моніторингу адміністрування баз даних та інформаційних ресурсів, спрощення, побудова дійової, правосудної податкової та митної системи, що сприяють економічному розвитку та відповідають стандартам Європейського Союзу.

Висновки. Розпорядок діяльності державних фінансів в умовах воєнного стану безкомпромісно відрізняється від звичного. У мирний час Україна функціонувала за Законом про державний бюджет і у разі потреби зміни до доходів чи видатків бюджету виносилися на

розгляд і прийняття у Верховну Раду і приймалися у вигляді закону, що займало багато часу. Схожа ситуація і з місцевими бюджетами. У воєнний час для перерозподілу коштів у бюджеті не потрібні рішення парламенту. Бюджетний кодекс надає право уряду розпоряджатися коштами на власний розсуд, спрямовуючи їх на найнеобхідніші потреби, спрямовуючи всі вільні кошти на оборону країни. Водночас повномасштабна війна продемонструвала, що місцеве самоврядування спроможне достойно протидіяти будь-яким викликам, у тому числі й у фінансовій сфері. Саме громади нині започатковують економічний фронт країни. З початку вторгнення російської федерації органи місцевого самоврядування забезпечують охорону громадської безпеки, функціонування бюджетної сфери та комунальних підприємств, діяльність територіальної оборони, забезпечують розміщення та допомогу внутрішнім переселенцям, надають допомогу Збройним Силам України. На період дії воєнного стану було пом'якшено низку вимог щодо прозорості місцевої влади, що позитивно вплинуло на виконання місцевих бюджетів за 9 місяців 2022 року.

Передусім, варто зауважити, що загальний баланс місцевих бюджетів не такий критичний, як ситуація з державним, оскільки важливі рішення Уряду, Верховної Ради та Офісу Президента приймалися саме з урахуванням інтересів місцевих бюджетів – приміром, переведення великих суб'єктів господарювання на єдиний податок (який зараховуються до бюджетів громад), відхилення реверсної дотації, перерахування коштів зі спеціального фонду до загального фонду на фінансування нагальних потреб тощо. Зведені бюджети всіх областей є профіцитними, а середній відсоток виконання дохідної частини не відрізняється від відсотка за аналогічний період попередніх років. При цьому в регіонах чітко простежується зв'язок між станом виконання місцевих бюджетів і тим, чи ведуться на його території бойові дії. З кожним місяцем розрив між реалізацією бюджетів у тилкових і прифронтових регіонах зростатиме. Це означає, що на наступних кроках держава має прийняти рішення щодо фінансової підтримки громадян України, які постраждали внаслідок бойових дій, та у відновленні даних територій.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 8 лип. 2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Дмитрик О.О. Бюджетний процес в Україні в сучасних умовах. *Право та інноваційне суспільство*. 2018. № 1 (10). С. 72–77. URL: <https://apir.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/Dmytryk10.pdf>
3. Железняк Я. Держбюджет у серпні поставив позитивні рекорди, але розслаблятися не можна. URL: https://lb.ua/blog/yaroslav_zhelezniak/5218_derzhbyudzheth_serpni_postaviv.html

References:

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 8 lyp. 2010 r. № 2456-VI [Budget Code of Ukraine: Law of Ukraine dated July 8 2010 No. 2456-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Dmytryk O.O. (2018) Biudzhetni protses v Ukraini v suchasnykh umovakh [The budget process in Ukraine in modern conditions]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*, no. 1 (10), pp. 72–77. Available at: <https://apir.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/Dmytryk10.pdf>
3. Zhelezniak Ya. Derzhbiudzheth u serpni postaviv pozytyvni rekordy, ale rozslabliatysia ne mozhna [The state budget set positive records in August, but you can't relax]. Available at: https://lb.ua/blog/yaroslav_zhelezniak/5218_derzhbyudzheth_serpni_postaviv.html

МАРКЕТИНГ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-10>
УДК 658.81:655.59

Семчук Д. В.

аспірант,

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу
Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Semchuk Dmytrii

Postgraduate student,

Educational and Scientific Institute of Management, Economics and Business
Private Joint Stock Company "Higher Educational Institution
"Interregional Academy of Personnel Management"

МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА КОМУНІКАЦІЙ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЗАЛУЧЕННЯ СПОЖИВАЧІВ

MARKETING POLICY OF COMMUNICATIONS: MODERN APPROACHES TO ATTRACTING CONSUMERS

Хоча в країні та за кордоном існує велика кількість літератури про те, як підприємства формують ефективну маркетингову комунікаційну політику, бракує нових творчих ідей та новітніх засобів комунікації. Тому необхідно постійно аналізувати ринок комунікацій і відстежувати його тенденції. У статті проаналізовано роботи на предмет визначення маркетингової комунікаційної політики та її складових. Для поліграфічних підприємств безпосереднє виробництво продукції не складає основу діяльності. Не менш важливою для підприємства залишається збут продукції, розширення аудиторії і пошук потенційних клієнтів. Це означає, що важливим компонентом для ефективного функціонування поліграфічного підприємства є побудова ефективної маркетингової політики комунікацій. В статті проведено аналіз сучасних підходів до формування маркетингових комунікацій. Досліджено інструменти штучного інтелекту та дизайну презентацій для успішної діяльності компанії та запропоновані варіанти їх використання для побудови маркетингової політики комунікацій поліграфічного підприємства.

Ключові слова: маркетингова політика комунікацій, поліграфічне підприємство, штучний інтелект, дизайн презентацій.

Despite the fact that there is a considerable amount of publications in our country and abroad on how organizations are able to assemble an effective marketing communication policy, there is a need to pursue constant improvement in the practical application of this knowledge. Companies fail to achieve radically new and unique results with the help of already-known approaches – there is a deficiency of extraordinary creative ideas and tardy communication standards. That is why it is crucial to constantly research the communications market and observe its tendencies, analyze the experience of Ukrainian and foreign establishments, and test and implement new approaches in search of what might perform better. The article analyzes scientists' works on defining the marketing communication policy and examines its components, emphasizing the need to use a comprehensive approach in its construction. The activity of printing enterprises is focused not exclusively on the straightforward presentation of products to order. Product sales, expansion of the target audience, improvement of the image in their eyes, and search for potential customers remain no less important for the enterprise. It indicates that an essential component for effectively functioning a printing company and achieving its promotion purposes is constructing an effective marketing communications policy. The article analyzes contemporary approaches and tools enabling compelling and engaged marketing communications. The first approach is to use artificial intelligence tools and innovative applications that allow the company to deeply analyze the audiences, create personalized advertising campaigns, and develop outstanding content for social networks with less effort and primarily no employee involvement. Next is presentation design, with which the company can increase the effectiveness of maintaining press conferences and distributing electronic materials with a powerful visual component. The article offers practical opportunities for their use to build a marketing communications policy for a printing company.

Keywords: marketing policy of communications, printing company, artificial Intelligence, presentation design.

Постановка проблеми. Ключовим фактором, який гарантує підприємству роботу на конкурентоспроможному рівні, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках стала ефективна система маркетингових комунікацій, яка характеризується використанням широкого різноманіття методів комунікації та постійним тестуванням нових засобів інформаційного впливу, що безперервно з'являються. Ключ до успіху компанії сьогодні полягає у здатності правильно та стратегічно обдуманно організовувати взаємодію багатьох інструментів маркетингової комунікації та визначати найбільш ефективні та дієві засоби комунікації в кожній конкретній ситуації господарської діяльності компанії [8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Беручи до уваги вагому роль маркетингових комунікацій у діяльності та розвитку підприємства, важливо визначити які з моделей маркетингових комунікацій та інструментів, що для цього використовуються, можна вважати найбільш ефективними для підтримки якості цих процесів на підприємстві та сприятливої взаємодії з клієнтами.

Вивченню маркетингової політики комунікацій та ключових аспектів комунікації у своїх роботах присвячували увагу такі іноземні та українські науковці як: Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Г. Армстронг, А. В. Войчак, Т. Примак, Л. В. Балабанова, Л. О. Попова, Дж. Бернет, А. М. Береза, І. А. Козак, М. Кастельс, Д. Козьє, Т. І. Лук'янець, Н. С. Меджибовська, У. Руделіус, Д. Сигел, І. В. Успенський та ін.

Мета дослідження. Аналіз специфіки маркетингової політики комунікацій на підприємстві та пошук сучасних підходів до залучення споживачів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективний маркетинг вміщує цілу низку важливих складових, від яких залежить успішність діяльності компанії. Для прикладу, компанія може розробити інноваційний продукт, який можливо придбати за доступною ціною та налаштує канали для збуту продукції, проте, якщо не попіклуватись про шляхи, завдяки яким клієнти дізнаються про продукт – підприємство не отримає очікуваного результату. Відтак, обов'язковим елементом маркетингової стратегії підприємства є розробка та побудова ефективної маркетингової політики комунікацій.

Для проведення дослідження необхідно заглибитись у термін «маркетингова політика комунікацій» та ознайомитись з його складовими. Звернувшись до визначень від провідних науковців можемо підсумувати,

що маркетингова політика комунікацій – це діяльність підприємства, спрямована на формування позитивного іміджу в очах аудиторії, використання певних інструментів задля передачі інформації про компанію і продукт для впливу на поточну аудиторію та потенційних користувачів.

Маркетингова комунікація включає два важливі процеси, які впливають один на одного: один полягає у використанні певних інструментів для впливу на цільову аудиторію, в той час як другий передбачає, що за допомогою маркетингових комунікацій компанія отримує зустрічну інформацію про реакцію аудиторії на ті чи інші заходи, організовані компанією. Таким чином компанії можуть визначити, які інструменти найбільш ефективні для використання.

Інструменти політики маркетингових комунікацій включають:

1. Реклама. Цей інструмент включає будь-які види просування повару чи послуги, що відбуваються без особистої демонстрації та оплачуються або замовляються спонсором показу.

2. Особисті продажі. У цьому форматі товар демонструється особисто споживачеві за допомогою торгових представників. Цей підхід дозволяє здійснювати миттєві продажі, ближче та детальніше ознайомити з характеристиками товару та побудувати довгострокові відносини з користувачами.

3. Стимулювання збуту. Полягає у заході, який організовується в короткостроковій перспективі та має на меті купівлю або продаж товарів чи послуг.

4. Зв'язки з громадськістю (Public Relations). Некомерційні відносини підприємства з громадськістю не тільки серед потенційних споживачів, а й серед преси, різноманітних громадських організацій і виборних органів, які формують сприятливу думку про виробника товарів чи послуг, а також запобігають поширенню чуток та інцидентів, що мають негативний вплив на імідж і/або спростовують їх. Вони забезпечуються формуванням хорошого іміджу компанії. В основі їх лежить прагнення донести до широкої громадськості думку про те, що головне завдання діяльності компанії – керуватись саме інтересами користувачів та суспільства.

5. Прямий маркетинг. Цей підхід полягає у прямому спілкуванні з користувачами товару або послуги без залучення третіх осіб. Її головна мета – сформувати та розвинути інтерес потенційних клієнтів до послуг бренду, а одна з головних переваг – можливість чесно оцінити результати кампанії [7, с. 485].



Рис. 1. Інструменти проведення політики маркетингової комунікації

Джерело: [11, с. 423–424]

Саме сукупність цих інструментів дозволяє підприємствам будувати ефективну маркетингову політику комунікацій для просування своїх товарів та послуг. І хоча інструменти досліджуються науковцями вже давно, а більшість методів відомі та широко застосовуються, задля досягнення успіху компанії постійно знаходяться в пошуках сучасних ефективних підходів, що допоможуть залучати нових споживачів.

У сучасному маркетингу використання технології штучного інтелекту (ШІ) стало не чим іншим як революцією: він допомагає зламати традиційні межі і дають глибоку інформацію про взаємодію з клієнтами та побудові стратегії.

За даними IBM Global AI Adoption Index 2022, 35% компаній використовують штучний інтелект (ШІ) у бізнесі, а ще 42% досліджують можливості його застосування [3].

Гіперперсоналізація реклами та маркетингових компаній виходить на новий рівень завдяки штучному інтелекту. Аналізуючи величезну кількість точок даних, включаючи історію переглядів, поведінку покупців, їх реакцію на товар чи послугу у соціальних мережах з'являється можливість створювати надзвичайно персоналізовані рекламні компанії. Наприклад, користувачі більш вірогідно будуть взаємодіяти з контентом, який їм глибоко резонує, а штучний інтелект та його інструменти дозволяють досягти такого результату у великих масштабах.

Нарешті, сфера створення контенту, наріжний камінь будь-якої маркетингової стратегії,

також зазнала революції завдяки штучному інтелекту. Генерація динамічного контенту з урахуванням штучного інтелекту дозволяє налаштовувати контент у режимі реального часу залежно від поведінки, переваг і обставин користувача. Чат ChatCPT компанії OpenAI за лічені секунди створює будь-який текст, структуру статті та детально відповідає на запитання [9]. А сервіси Stability AI та Midjourney створюють нові зображення за текстовим запитом. Такі можливості означають, що компанії можуть створювати контент швидше, тестувати різні типи контенту та гарантувати, що їх маркетингові матеріали завжди свіжі та привабливі.

Прогнозована аналітика на базі штучного інтелекту суттєво змінює можливості побудови маркетингової політики комунікацій, адже надає підприємствам безцінну інформацію про поведінку користувачів та тенденції на ринку. Традиційні методи покладаються виключно на історичні дані, а той час, як ШІ дозволяє заглибитись більше. Ці технології вміють аналізувати історичні дані, розмови у соціальних мережах, відгуки клієнтів та низку інших параметрів задля виявлення закономірностей та переваг. З'являється можливість не тільки аналізувати те, що щойно відбулось, але й прогнозувати, що відбудеться надалі. Беручи на озброєння цю інформацію, маркетингологи можуть приймати спрогнозовані рішення, передбачати потреби користувачів та коригувати свої стратегії у режимі реального часу. Наприклад, ШІ може передбачити, коли користувач, скоріше за все, здійснить покупку,

що дозволяє компаніям достеменно розрахувати час своїх маркетингових зусиль, що підвищує рівень залученості та конверсії [6].

Ці інноваційні технології та низка перерахованих вище шляхів дозволяють значно покращити якість використання поліграфічним підприємствами таких інструментів маркетингової політики як реклама та стимулювання збуту. Для підготовки рекламних матеріалів та упевненості в результатах рекламних компаній, як регулярних, так і короткострокових, націлених на стимулювання збуту поліграфічної продукції, широко використовується штучний інтелект та його можливості.

Дизайн презентацій також яскраво проявляє себе як фактор залучення споживачів до поліграфічної діяльності. Цей інструмент чудово показує себе як для особистих продажів, так і у побудові зв'язків з громадськістю. Успішним підприємством, що працює на українському ринку та розробляє дизайн презентацій для підсилення маркетингових комунікацій підприємств є компанія з дизайну презентацій Represent. За час існування Represent вони успішно підготували понад 700 презентацій для понад 500 клієнтів із 25 країн світу. Замовниками є великі українські компанії та міжнародні компанії зі списку Fortune 500, зокрема KIVI, Salesforce, British American Tobacco, Aequo, Dyckerhoff, ДТЕК, Uklon, Philip Morris тощо [10].

На даний момент компанія спеціалізується на:

- розробці, написанні та редагуванні змісту презентації;
- дизайні презентації;
- проектуванні допоміжних матеріалів під час виробництва замовника;
- проведенні корпоративних тренінгів, лекцій та створення презентацій;
- підготовці виступів для доповідачів.

Зв'язки з громадськістю нараховують такі основні види заходів:

- проведення пресс-конференцій про події з життєдіяльності підприємства;
- підготовка та розміщення реклами про компанію, яка буде націлена на просування її діяльності в цілому, управлінського стилю, навколишнього середовища тощо;
- розробка некомерційних статей, теле- і радіопередач;
- здійснення громадської, благодійної діяльності для підтримки як окремих осіб, так і цілих організацій;
- проведення ювілейних заходів або таких, що присвячуються святкам чи досягненням в компанії;
- розробка щорічних звітів про діяльність компанії;
- створення фірмових журналів.

Дизайн презентацій допомагає зробити революційні зміни у проведенні прес-конференцій та розробці електронних

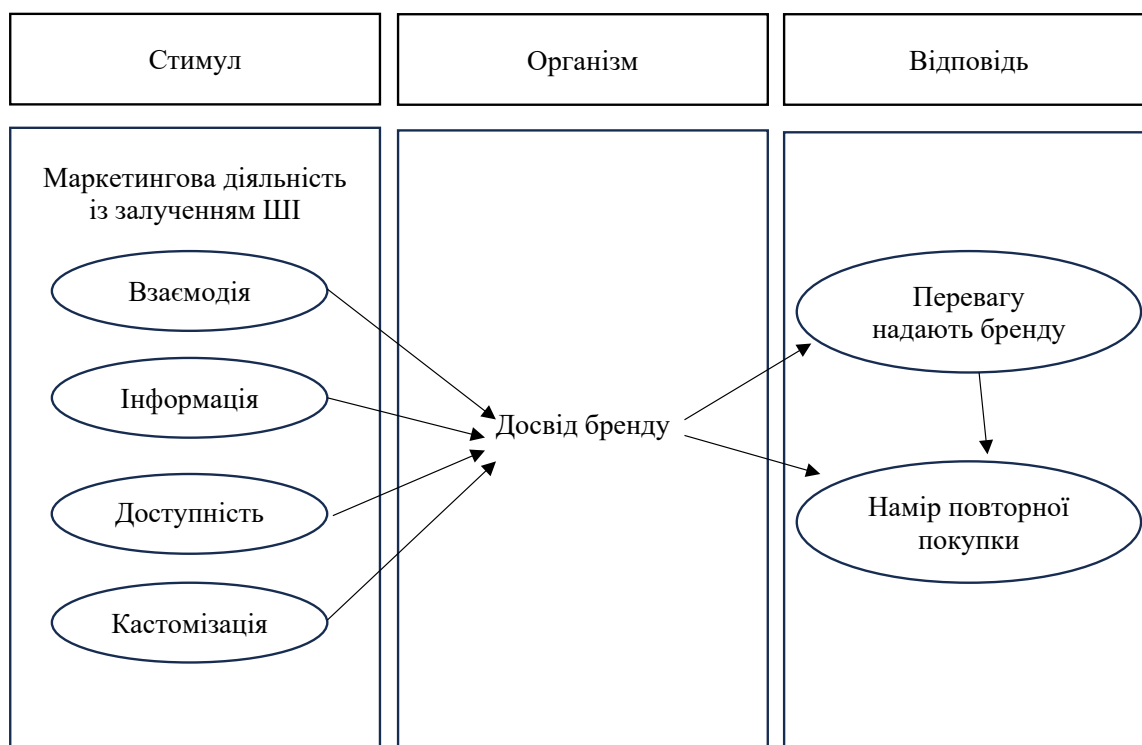


Рис. 2. Модель штучного інтелекту та його впливу на те, якому бренду надають перевагу
Джерело: [6]

варіантів піар-матеріалів, наприклад, щорічних звітів, адже презентації бувають як для надсилання по пошті чи розміщенні на платформах, так і для виступів наживо, де кожен вид має свою специфіку.

Так, презентації, що готуються для прес-конференцій та виступів спікерів можуть стати додатковим візуальним елементом впливу на аудиторію. У дослідженні легкості та ефективності використання вербальної та невербальної комунікації Елізабет Хіршман [1, с. 32] дійшла висновку: «Для виробників у цих категоріях (наприклад, фінансові та юридичні послуги, медичні організації) часто намагаються створити враження бути більш раціональним і покладаючись на факти, а реклама з використанням лише тексту або в якій текст займає більшість, імовірно, буде найкращим варіантом. І навпаки, при виведенні на ринок нового продукту, особливо абсолютно нових продуктів, візуальні зображення дадуть споживачам більш інтимне відчуття з продуктом». Поліграфічні підприємства тісно співпрацюють та просуваються саме з фізичною продукцією, а відтак вигідна її демонстрація за допомогою презентації допоможе завоювати увагу потенційних споживачів.

Якісна підготовка презентації для виступу складається також з вербальних комунікацій, що полягають у формуванні тексту для комунікації та виступу спікера та контенту на слайди, чим також опікується компанія з дизайну презентацій. Якщо основою спілкування залишається вербальне спілкування, велике значення має легкість сприйняття, гарантована підбором слів, їх частотою, довжиною речень і використанням різних шрифтів.

Загальні правила написання тексту полягають у збереженні простих речень. Короткі речення забезпечують вибірковість і допомагають досягти ясності. Наприклад, у Німеччині, якщо середнє речення складається з 22 слів, то рекламні речення складаються з 6 слів. Для забезпечення простоти розуміння важливий також ритм тексту, який забезпечується використанням речень різної довжини.

Вдало сформованим вважається текст, що складається з різноманітних речень: довгих, коротких, дуже коротких, трохи довше. При цьому середня довжина речень не повинна перевищувати 20 слів [5].

Ще одним напрямком послуг компанії Reprezent та аналогічних компаній з дизайну презентацій по всьому світі, якими вигідно може скористатись поліграфічне підприємство є розробка електронних версій щорічних звітів та каталогів. Такі матеріали поліграфічні підприємства зазвичай створюють виключно у друкованому форматі та використовують для демонстрації потенційним клієнтам під час особистих зустрічей та продажів. Проте можливості презентацій допоможуть поширити такі матеріали серед потенційних клієнтів за допомогою соціальних мереж тощо, завдяки чому збільшиться аудиторія.

Висновки. Підсумовуючи вище сказане, можна виділити, що побудова маркетингової політики комунікацій підприємства у сучасному світі виходить на новий рівень – новітні технології та підходи підштовхують компанії до пошуку нетипових методів, що допоможуть комунікувати з аудиторією успішніше.

Інноваційні технології, такі як штучний інтелект та сервіси, що працюють на його базі, а також прогрес у розвитку дизайну, зокрема дизайну презентацій гарантують підвищений успіх у маркетингових комунікаціях. Ці методи допомагають поліграфічним підприємствам рухатись в ногу з сучасністю та привертати увагу користувачів до друкованої продукції.

Проте ці методи та інструменти вигідно можна застосовувати далеко не в кожному виді маркетингових комунікацій. До того ж, вони не можуть залишатись єдиним проявом певного виду. В подальших дослідженнях слід звернути увагу на комплексні підходи до побудови та удосконалення маркетингових комунікацій та дослідження нових інновацій в сфері дизайну презентацій та штучного інтелекту, що невпинно змінюються та шляхи їх застосування у маркетингу поліграфічного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Elizabeth C. Hirschman. The Effect of Verbal and Pictorial Advertising Stimuli on Aestharity Perceptions. *Journal of Advertising Research*. 1986. 2: 27–34.
2. Gambetti, R. C., Graffigna, G. The Concept of Engagement: A Systematic Analysis of the Ongoing Marketing Debate. *International Journal of Market Research*. 2010. 52(6), 801–826. DOI: <https://doi.org/10.2501/S147078531020166> (дата звернення: 18.11.2023).
3. IBM Global AI Adoption Index 2022 *New research commissioned by IBM in partnership with Morning Consult*. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/GVAGA3JP> (дата звернення: 19.11.2023).
4. Братко О. С. Маркетингова політика комунікацій : навчальний посібник. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 275 с.

5. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
6. Камаль М., Хімел А.С. Переосмислення сучасного маркетингу: аналіз впливу штучного інтелекту та НЛП на взаємодію із споживачами, стратегію і не тільки. *Огляд науки та технологій Eigenpub*. 2023. № 7 (1). С. 203–223. URL: <https://studies.eigenpub.com/index.php/erst/article/view/22> (дата звернення: 18.11.2023).
7. Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д. Основи маркетингу. 5-е європейське видання. 2013. 751 с.
8. Кузик О. В. Стратегічне управління маркетинговими комунікаціями на сучасних підприємствах. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 130–135.
9. Перегони штучного інтелекту: що таке ChatGPT і кому він може стати в пригоді. URL: <https://mind.ua/openmind/20252628-peregoni-shtuchnogo-intelektu-shcho-take-chatgpt-i-komu-vin-mozhe-stati-v-prigodi> (дата звернення: 17.11.2023).
10. Сайт компанії Represent. URL: <https://represent.ua/> (дата звернення: 19.11.2023).
11. Шкляєва Г. О. Інтерактивні маркетингові комунікації у менеджменті підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2014. № 1 (7). С. 509–515.

References:

1. Elizabeth C. Hirschman (1986) The Effect of Verbal and Pictorial Advertising Stimuli on Beauty Perceptions. *Journal of Advertising Research*, 2: 27–34.
2. Gambetti, R. C., & Graffigna, G. (2010) The Concept of Engagement: A Systematic Analysis of the Ongoing Marketing Debate. *International Journal of Market Research*, 52(6), 801–826. DOI: <https://doi.org/10.2501/S147078531020166> (accessed November,18 2023).
3. IBM Global AI Adoption Index 2022 *New research commissioned by IBM in partnership with Morning Consult*. Available at: <https://www.ibm.com/downloads/cas/GVAGA3JP> (accessed November,19 2023).
4. Bratko O. S. (2006) Marketing policy of communications: Study guide. Ternopil: Carte Blanche, 275 p.
5. Harkavenko S. S. (2002) Marketing: textbook. Kyiv: Libra, 712 p.
6. Kamal M. and Himel A.S. (2023) Rethinking Modern Marketing: Analyzing the Impact of Artificial Intelligence and NLP on Customer Engagement, Strategy, and More. *Eigenpub Science and Technology Review*, 7 (1), 203–223 Available at: <https://studies.eigenpub.com/index.php/erst/article/view/22> (accessed November,18 2023).
7. Kotler F., Armstrong G., Wong W., Saunders D. (2013) The basics of marketing. 5th European edition, 751 p.
8. Kuzik O. V. (2014) Strategic management of marketing communications at modern enterprises. *Strategy of economic development of Ukraine*, no. 34, pp. 130–135.
9. The race of artificial intelligence: what is ChatGPT and who can benefit from it. Available at: <https://mind.ua/openmind/20252628-peregoni-shtuchnogo-intelektu-shcho-take-chatgpt-i-komu-vin-mozhe-stati-v-prigodi> (accessed November,17 2023).
10. Represent company website. Available at: <https://represent.ua/> (accessed November,19 2023).
11. Shklyayeva G. O. (2014) Interactive marketing communications in enterprise management. *Economic Nobel Bulletin*, no. 1 (7), pp. 509–515.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-11>
UDC 330.3:332.02

Rodchenko Volodymyr

Doctor of Economics, Professor,
Director of the Educational and Research Institute "Karazin Business School"

Liu Zeyu

PhD student,
Sumy National Agrarian University

Родченко В. Б.

доктор економічних наук, професор, директор,
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Лю Дзеюй

аспірант,
Сумський національний аграрний університет

DISPROPORTIONS IN CHINA'S REGIONAL DEVELOPMENT AS A FACTOR OF INFLUENCE ON THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF TERRITORIES

ДИСПРОПОРЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ КИТАЮ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТЕРИТОРІЙ

Disparities in regional development have a significant impact on the economic This article examines the disproportions of regional development of the People's Republic of China as a factor influencing the formation of competitive advantages of territories. The study of differences in levels of economic development between regions of China identified areas with significant potential for growth and identified constraints for less developed regions. The investment attractiveness and development of certain industrial sectors are influenced by the development of infrastructure and access to resources. The level of education, qualifications and human resources of different regions forms different potential for territories in attracting talented workforce and developing knowledge of the established industries. The level of innovation, research and development in different regions forms competitive advantages for those territories that have advantages in the introduction of new technologies and the creation of innovative products. The geographical location of the regions determines the territories that have easier access to key markets and international trade routes, which accordingly creates competitive advantages for such territories.

Keywords: territory, state regulation, imbalances in development, China, innovative development, infrastructure.

Диспропорції в регіональному розвитку мають суттєвий вплив на економічний В даній статті досліджено диспропорції регіонального розвитку Китайської Народної Республіки як чинника впливу на формування конкурентних переваг територій. Дослідження різниці у рівнях економічного розвитку між регіонами Китаю виявило території зі значним потенціалом для росту та ідентифікувало обмеження для менш розвинених регіонів. На інвестиційну привабливість і розвиток певних промислових секторів впливає розвиток інфраструктури та доступу до ресурсів. Рівень освіти, кваліфікації та кадрового потенціалу різних регіонів формує різний потенціал для територій у залученні талановитої робочої сили та розвитку знань заснованих індустрій. Рівень інноваційної діяльності, досліджень та розвитку у різних регіонах формує конкурентні переваги для тих територій, які мають переваги у впровадженні нових технологій та створенні інноваційних продуктів. Географічне розташування регіонів визначає території, які мають легший доступ до ключових ринків та міжнародних торговельних шляхів, що відповідно створює конкурентні переваги для таких територій.

Ключові слова: територія, державне регулювання, диспропорції розвитку, Китай, інноваційний розвиток, інфраструктура.

Relevance of the research topic. One of the concepts that is key in theoretical approaches to determining the specifics and characteristics of territories in economic interpretation, and which comprehensively reveals the specifics of the location, its system-forming elements and its

strategic value in the development of competitive advantages, as well as strengthens the role of state policy in the context of managing the competitive advantages of territories, is the concept of "territorial capital". The OECD (2001) indicates that territorial capital can generate greater

returns for those types of investments that are better suited to a given territory and make better use of its assets and potential. This means that certain regions can obtain not only relative competitive advantages formed on the basis of the relative cost of factors of production, but also absolute competitive advantages formed on the basis of "unique" assets [1].

The aim of the article is to study the disproportions of regional development of the People's Republic of China as a factor influencing the formation of competitive advantages of territories.

Presentation of the main material of the research. It should be noted that the modern interpretation of space and territory has developed significantly and evolved over time [2]. In classical economic theory, space was considered as a secondary factor of production, and its value is determined mainly on a geographical basis, that is, on the basis of the cost of location and distance. Some researchers point out that, among other factors, the territory today plays a key role in economic and social development, and is not just a place and space where various social and economic processes take place [3; 4]. The concept of territorial capital proposed by the OECD at the beginning of its development defined the specific resources of the territory that represent the competitive potential of the territories through elements of territorial capital, such as geographical location, size, production capacity, climate, traditions, natural resources, quality of life and advantages of agglomeration [1]. But over time, other factors have been added to these elements, such as understandings, customs and informal rules that allow entities to work together in conditions of uncertainty, solidarity, mutual aid, cooperation and the exchange of knowledge and ideas between people and businesses.

The development of the approach to determining the factors influencing the competitiveness of territories was carried out by R. Camagni [5], who in his research proposed a comprehensive scheme of territorial capital. According to this approach, all factors influencing the competitiveness of a region can be divided into two groups: traditional and innovative. R. Camagni refers to the traditional factors those that are formed under the influence of tangible and intangible public goods, as well as tangible and intangible private goods: public goods and resources, human capital, private fixed capital and paid goods, social capital. Innovation factors are determined by the synergistic effect obtained from the use of tangible and intangible resources: intermediate material goods of mixed rivalry, relational capital, agglomeration economy, connectivity and receptivity, cooperation networks and relational private services [5].

The concept of territorial capital emphasizes the importance of territorial factors in economic growth, as well as the inclusion of specific spatial goals in economic development policies [6]. An illustrative example of the implementation of this concept is the territorial policy of the European Union, the formulation of spatial strategies of which is important not only for territorial cohesion, but also for greater overall coherence of the European Union's policy. This concept is also of great relevance for countries characterized by uneven regional development and a constant imbalance between national and regional policies [7].

Thus, taking into account the territorial differentiation, China at the present stage can be divided into three zones – Eastern, Central and Western. Economically, the Eastern zone is considered the most developed, covering eight coastal provinces and all cities of central subordination – Shanghai, Beijing and Tianjin. The specialization of the zone is determined by knowledge-intensive and export-oriented industries. Their development is closely related to the formation of special economic zones and the attraction of foreign investment. The central zone has significant mineral resources and specializes in agriculture, mining, electricity, metallurgy and the chemical industry. The western zone, which covers 70% of the territory and 28% of the country's population, includes large areas of undeveloped land and has a low population density, significant energy and resource potential with low availability and remoteness from the main economic centers.

The most informative indicator of the unevenness of regional development can be considered the size of the gross regional product per capita. Analysis of statistical data for 2022 by the triangle of industry (Primary Industry, Secondary Industry, Tertiary Industry) and gross regional product per capita showed the uneven distribution of the contribution of regions to the country's GDP and a significant discrepancy between the gross regional product per capita by region (Figure 1). Primary Industry includes activities related to the extraction of natural resources and agriculture. In China, primary industries include agriculture, forestry, fisheries, mining, and the energy sector, such as coal and oil extraction. Secondary industry includes industry, the production of goods with the enrichment and processing of raw materials that were obtained in primary industries. In China, secondary industries include steel production, machinery, textiles, chemical and electronic industries, etc. Tertiary Industry includes services provided to the public and other sectors of the economy. It covers trade, transportation, financial services, education, healthcare, tourism, hospitality, information technology, communication services, etc.

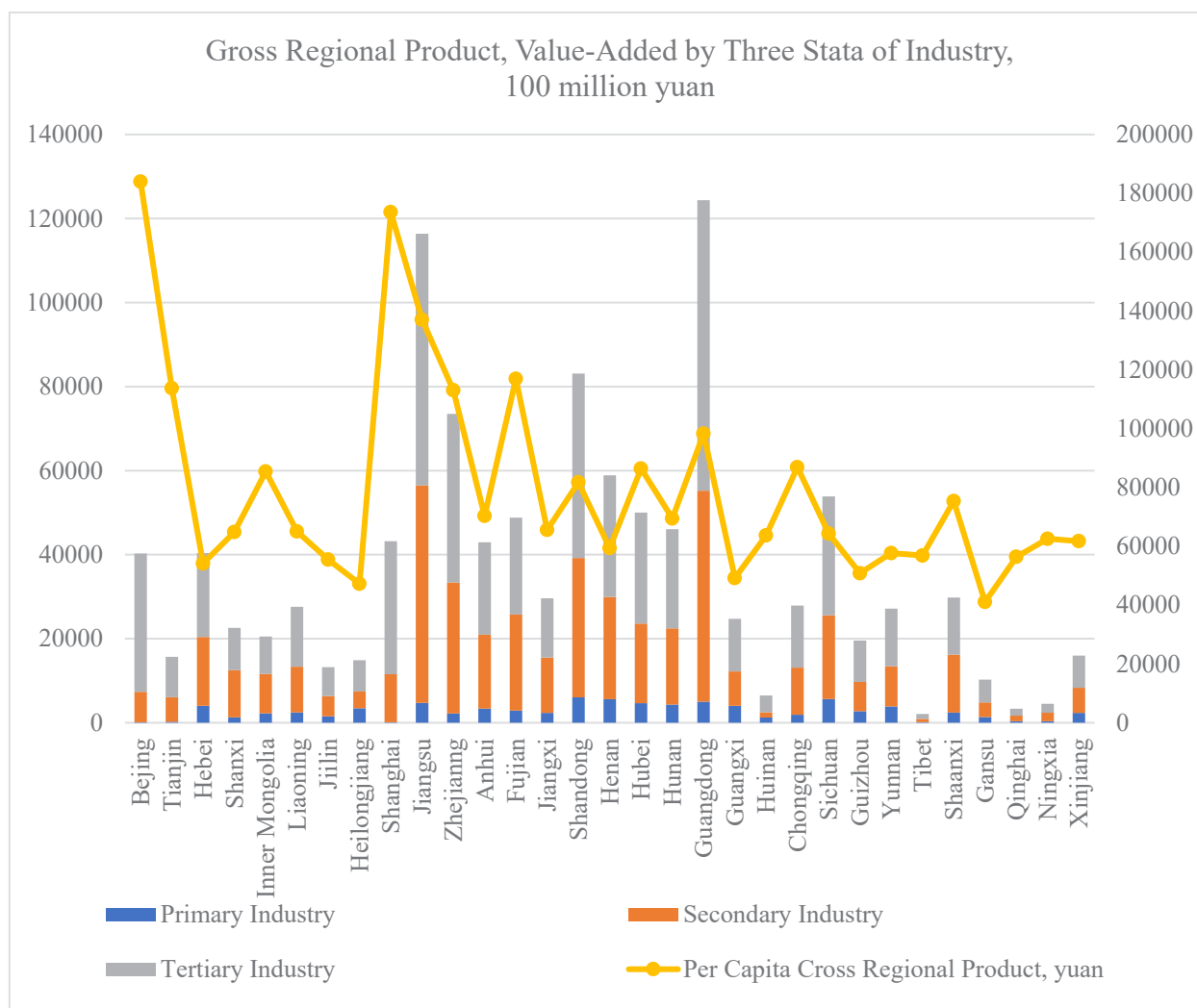


Figure 1. Gross Regional Product, Value-Added by Three States of Industry

Source: based on information from the website of the State Statistics Service of Cathay [17]

Thus, the regions with the highest per capita gross regional product in 2022 were Beijing and Shanghai. The size of this indicator for these regions is almost 4.5 times higher than in the Gansu and Heilongjiang districts, which have the lowest level of gross regional product among all the analyzed regions of China. The regions with the highest contribution to the industry are Jiangsu and Guangdong, which provide 22.8% Secondary Industry and 21.2% Tertiary Industry for the whole of China. For Primary Industry, the region with the highest rate was Shandong.

It should be noted that the regions with the largest gross regional product do not have the highest rates of contribution to the industry, which could be expected. On the other hand, the Guangdong region is even characterized by a fairly low level of gross regional product per capita. The logical explanation for this trend is usually primarily the calculation mechanism,

i.e. the gross national product per capita depends on the number of working population (Figure 2). The data in Figure 2 demonstrate that the Guangdong region is the leader in terms of the number of working population. At the same time, the regions with the highest indicators in terms of gross regional product, Beijing and Shanghai, on the contrary, are characterized by low values in terms of the working population.

Therefore, such a disproportion, in our opinion, can be explained by the existence of another factor that affects the significant gap in terms of gross regional product per capita between regions. This factor can be associated with the policy of development of national and technical clusters, which also plays a significant role in the development of China's regions. According to the *Global Innovation Index 2022* [18] China's large-scale presence in the 100 largest scientific and technological clusters – the so-called geographic

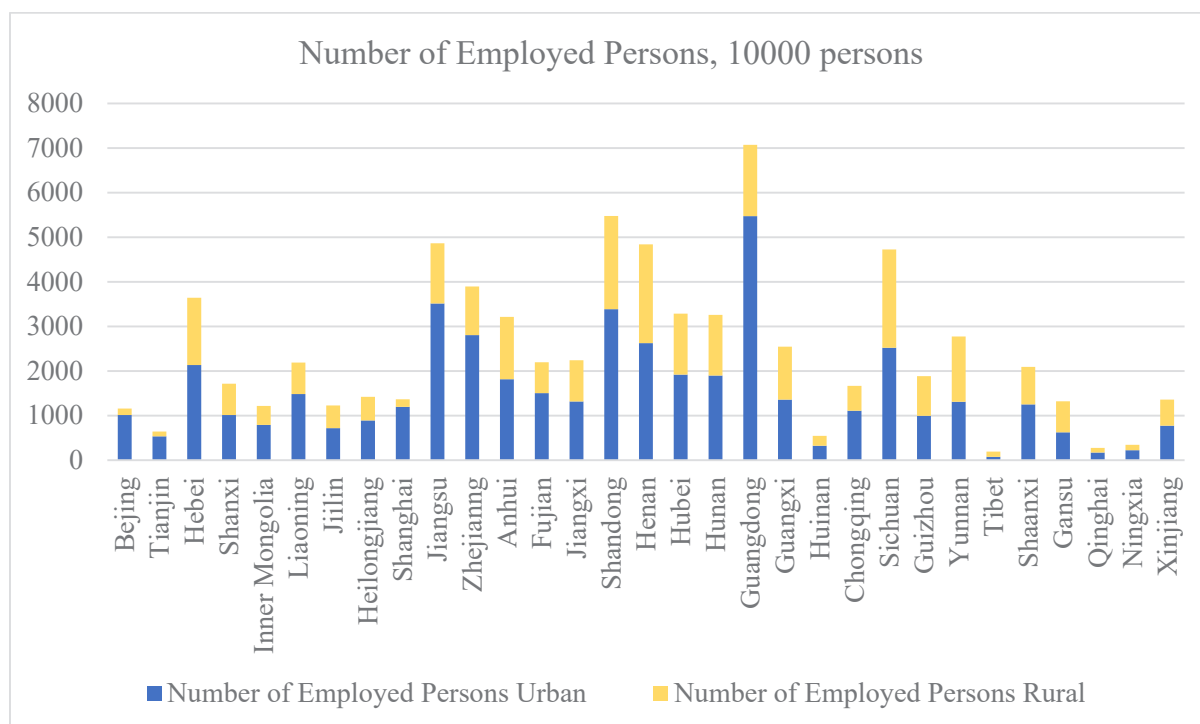


Figure 2. Number of working population in 2022 by region

zones around the world with the highest density of inventors and scientific authors – is indicative. In 2022, China equaled the United States in the number of best science and technology clusters, this indicator reached the level of 21 clusters.

Recognising that innovative products at the local level are just as important as products at the national level, the *Global Innovation Index* annually presents a ranking of the 100 largest science and technology clusters. Among the top 100, the Tokyo–Yokohama cluster (Japan) is the

most effective, followed by Shenzhen–Hong Kong–Guangzhou (China and Hong Kong), Beijing (China), Seoul (Republic of Korea), and San Jose–San Francisco. Table 1 Economies with 3 or more clusters are presented.

In 2022, the Top 10 clusters remained the same as last year in 2021, with one difference: Shanghai and Suzhou merged into one cluster. Compared to 2021, the largest increase in the ranking was provided by three Chinese clusters – Zhengzhou (+15 positions), Qingdao (+12) and Xiamen (+12). Berlin (+4) in Germany, Istanbul (+4) in Turkey, Kanazawa (+4) in Japan, Ankara (+3) in Turkey, Daegu (+3) in the Republic of Korea and Mumbai (+3) in India have also made significant progress this year.

Chinese clusters also experienced the largest growth in science and technology production, with an average increase of +13.9 percent, and the Qingdao cluster located in the China region had the largest growth of all the top 100 clusters.

As the analysis of the top 100 shows, the trend in the development of innovation clusters is very pronounced in China, at the same time, overcoming inequality and promoting competition is becoming an important challenge for China, as well as for many other countries in the world, which requires appropriate solutions. The growing inequality between leading and lagging companies, leading and lagging regions, between high-paid and low-paid workers, and between

Table 1

Economies with three or more top 100 S&T clusters, 2022

Economy	Economy name Number of top 100 clusters	Number of clusters
US	United States	21
CN	China	21
DE	Germany	10
JP	Japan	5
FR	France	4
CA	Canada	4
IN	India	4
KR	Republic of Korea	4
GB	United Kingdom	3
AU	Australia	3
CH	Switzerland	3
SE	Sweden	3

Source: *Global Innovation Index 2022*

countries is recognized as a major obstacle to spread, implementation and productivity of technologies. Bridging these differences becomes key to realizing the benefits of any future waves of innovation. The policies proposed to achieve this are multifaceted. One policy proposal concerns how to deal with so-called superstar tech firms and possible ways to support regions that are lagging behind. According to the *Global Innovation Index* [18], differentiation in regional labor productivity in some countries reaches an excessively high level (Figure 3). China is no exception in this context, the Gansu region lagging behind the average of this indicator for China as a whole in terms of labor productivity is significant. Only Mexico has a larger gap between regions among the countries analyzed. Thus, the development of scientific and technological clusters in China, on the one hand, forms innovative centers and contributes to the development of some regions (for example, Shanghai with the highest level of gross regional product per capita), and on the other hand, leads to an even greater increase in regional discrimination.

From the point of view of studying imbalances in regional development, it is also interesting to analyze the indicators of total investment in fixed assets and total expenditures of the state

budget. The total investment indicator refers to the volume of activities for the construction and acquisition of fixed assets and related fees expressed in monetary terms during the reporting period. It is a comprehensive indicator that shows the size, structure and growth of investment in fixed assets, creating a basis for monitoring the progress of construction projects and evaluating investment results. Total investments in fixed assets in China include, investments by type of ownership, investments of state units, collective ownership units, joint ownership units, shareholders, private units, individuals, as well as investments of entrepreneurs from Hong Kong, Macau and Taiwan, foreign investors, etc. [19]. Fixed capital investment (excluding rural households) is an investment in construction projects with a total planned capital investment of RMB 5 million or more by enterprises of various forms of ownership, institutions, administrative units and urban self-employed persons, as well as investments in real estate development in both urban and rural areas. The total expenditure of the state budget refers to the distribution and use of funds collected by public finances to meet the needs of economic construction and various activities. This indicator includes the following main items: expenditures on general public services,

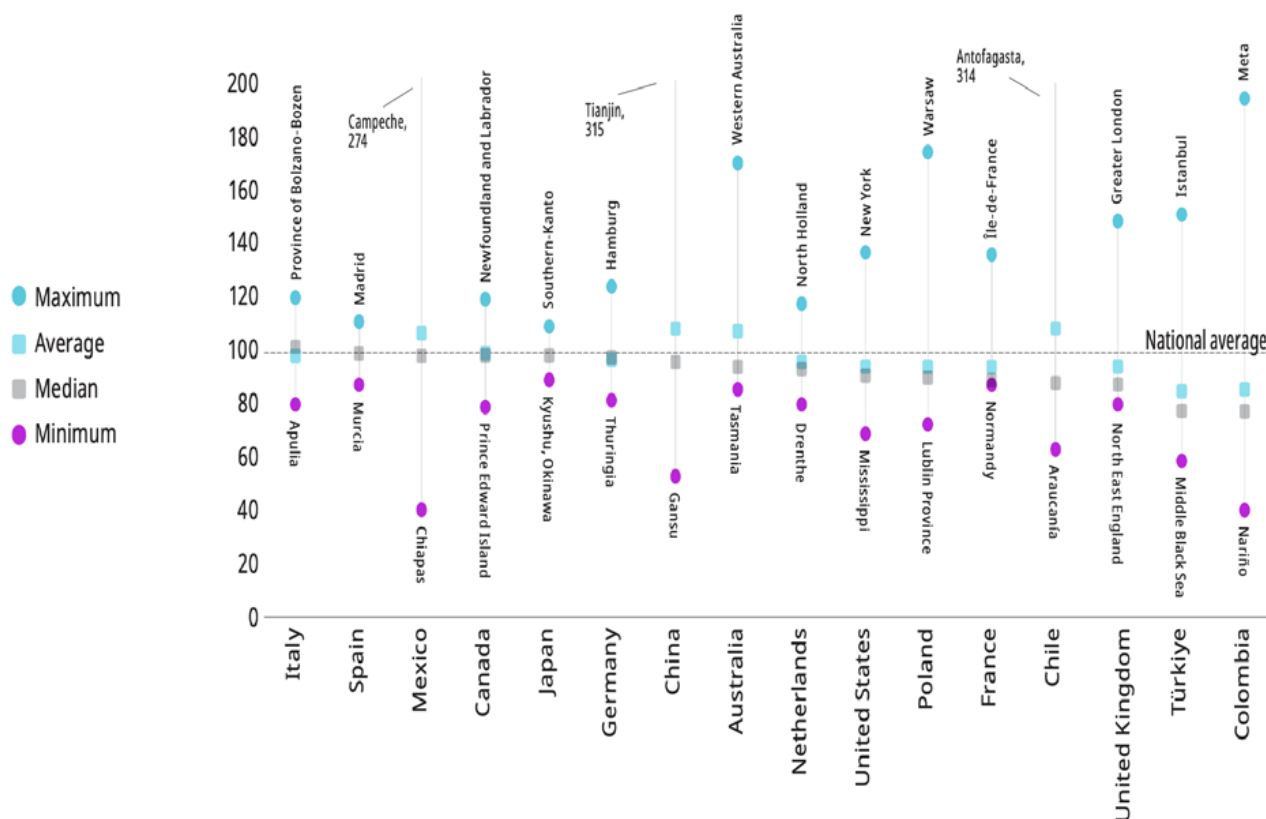


Figure 3. Regional labour productivity differentials, 2020 or earlier

Source: *Global Innovation Index* 2022

expenditures on foreign services, expenditures on national defense, public security, education, science and technology, expenditures on culture, tourism, sports and media, social security and employment, expenditures on health care, energy conservation and environmental protection, urban and rural communities, expenditures on agriculture, forestry and water conservation, transportation costs and other types of expenses.

According to the State Statistics Service of China [19], the highest level of total state budget expenditures in 2022 was in the Guangdong region (1824701 million yuan), and the lowest was in the Hunan region (83255 million yuan), which is 21.9 times less (Figure 4). The highest growth rate of total fixed investment in fixed assets in 2022 compared to 2021 was observed in the Hubei region (+20.4%) and the lowest is in the Tibet region (-14.2%). In addition to Tibet, three other regions had a negative value in terms of the growth rate of total investment in fixed assets: Guizhou, Shaanxi and Qinghai, which, according to our preliminary estimate, also have low indicators in terms of the number of working

population and gross regional product per capita. At the same time, there has been a significant increase in fixed investment in the Xinjiang region, which is reflected in higher employment rates and gross regional Product.

An analysis of the average number of enrolments per 100,000 population by region in 2021 showed that the Beijing Region has the highest enrolment rate in tertiary education, while having the lowest enrolment rates in Junior Secondary Education and Senior Secondary Education (Figure 5). Qinghai region has the lowest tertiary education enrolment, almost 4 times lower than Beijing region. The Guangxi region has the highest enrolment in preschool education and upper secondary education, while the Heilongjiang region has undercoverage in early childhood education. The Xinjiang region has the highest rate of enrolment in junior secondary education. Thus, in general, there is a certain unevenness of coverage among different levels of education in China.

The average level of education also provides some insight into the disparity in China's regional development, which is consequently responsible

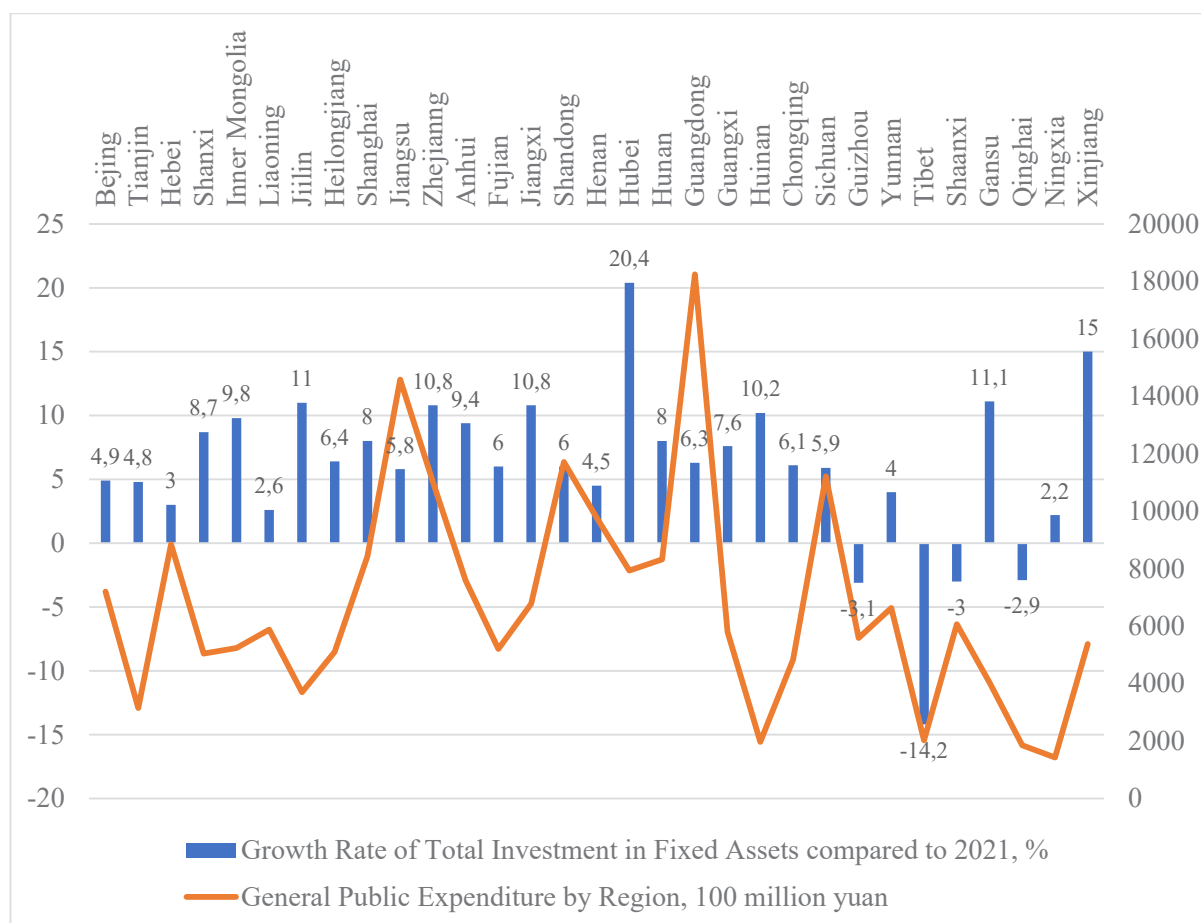


Figure 4. Total investments in fixed assets and total expenditures of the state budget in the regional context for 2022

Source: based on information from the website of the State Statistics Service of Katai [20; 21]

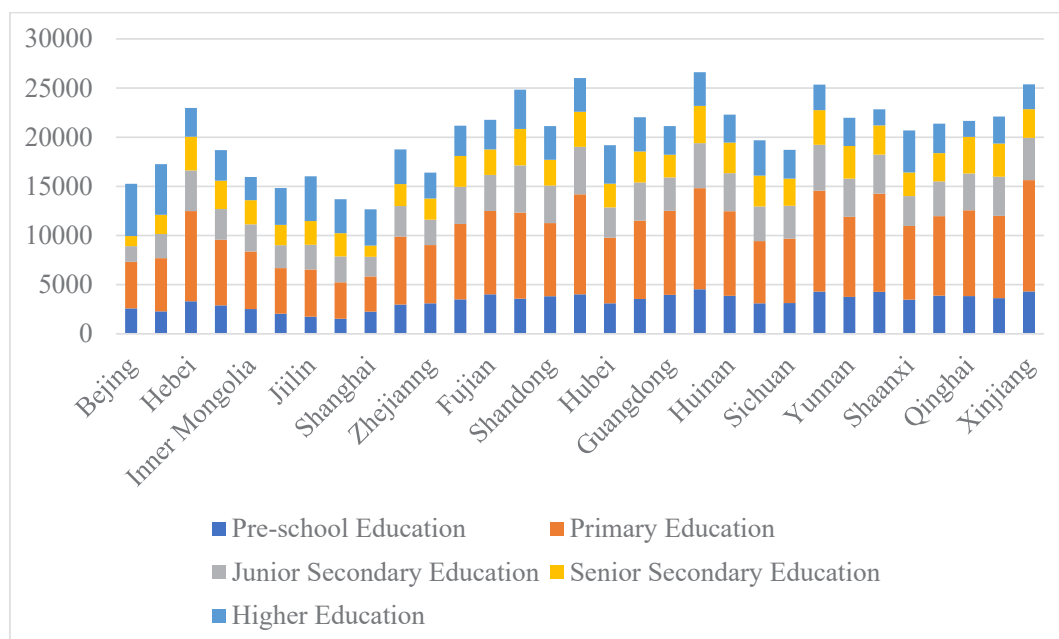


Figure 5. Average Education Enrolment per 100 000 Population by Regions in 2021

Source: based on information from the website of the State Statistics Service of Cathay [22]

for creating a skills gap that stands in the way of the materialization and impact of new waves of innovation. This is most evident in the areas of advanced ICT, programming, artificial intelligence, and data science skills. ICT skills of this type and digital skills are needed, in particular, for digital innovation in the agricultural sector and for many innovations in other sectors of the Chinese economy. Similar skills gaps will also become evident in areas related to the Deep Science wave.

Today, there are three levels of subnational jurisdictions in China: province (region), prefecture, and county (Figure 6). The average size of a province in China is about 300,000 km². As a result, it is difficult for provincial governments to implement policies in accordance with local heterogeneity. They should rely on lower-level governments, i.e. prefectural and county governments, to implement policies at the local level. Counties are the basic units in China's local government hierarchy, which are comparable to counties in the United States. Prefectural-level governments play an intermediate role between the province and its constituent districts. There are two types of prefecture-level units: prefecture-level (diqu) or prefecture-level city (diji shi). It should be emphasized that both prefectures and cities at the prefectural level are at the same level (prefectural level) in China's political hierarchy. In the prefecture, all counties are almost autonomous, and county governments have the right to make decisions about their own development. The prefectural government has no authority over the districts.

Prefectural government leaders are unable to conduct economic policy on their own; instead, they transmit the decisions of the provincial government to the county and control them. Thus, the districts of any prefecture can make independent decisions on their own development, including on economic and political issues. For example, they can make decisions about where public funds will be spent and what public goods will be offered. In addition, counties decide on local taxes and subsidies, as well as the opening and location of new state-owned enterprises. In general, counties enjoy considerable autonomy in the prefecture.

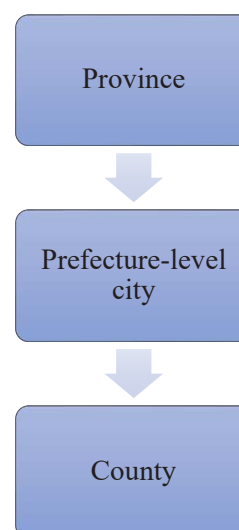


Figure 6. Levels of subordination of subnational jurisdictions in China

At the same time, in cities at the prefectural level (*diji shi*), county governments lose the priority of decision-making. The prefectural city government can direct the development of all prefectural city districts. The reason for this difference is that the city government at the prefectural level is not the "resident agency" of the provincial government, as in the case of the prefecture, but rather is an important intermediate level of government between the province and the district.

It is noteworthy to distinguish between two types of constituent districts in prefectures or cities at the prefectural level: metropolitan districts (urban districts/main cities) and peripheral districts (rural districts). The metropolitan area is where the city government is located at the prefectural level. Historically, the metropolitan area has been the central and most urbanized part of the city at the prefectural level, which is why in other documents it is referred to as urban districts or main cities. Its identity as the seat of government only at the prefectural level has been largely confirmed historically and remains unchanged. On the contrary, as its name suggests, peripheral counties

usually surround metropolitan counties with lower levels of urbanization and development.

Hangings. Thus, the study of disparities in China's regional development is important from the point of view of understanding the impact of uneven development of different territories on the formation of competitive advantages. Taking into account the geographical diversity and different levels of economic development of different regions, the analysis of imbalances made it possible to identify the following factors influencing the formation of competitive advantages of territories in China – economic imbalances, Infrastructure and access to resources, Human Resources & Education, Innovation & Research, Geographic Location & Market Access.

Therefore, the study of the imbalances in China's regional development is important for understanding various aspects of economic, social and technological development in different territories. This can help identify the competitive advantages of certain regions and promote the rational allocation of resources and the development of various sectors of the economy in China.

References:

1. OECD (2001) Territorial Outlook. Territorial Economy, OECD, Paris.
2. Capello, R. (2011) 'Location, Regional Growth and Local Development Theories', *Aestimum*, vol. 58, pp. 1–25.
3. Pike, A., Rodriguez-Pose, A. & Tomaney, J. (2007) 'What kind of local and regional development and for whom?', *Regional Studies*, vol. 41, pp. 1253–1269.
4. Hudson, W. (1993) Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it, John Wiley & Sons, New York.
5. Camagni, R. (2008) 'Regional Competitiveness: Towards a Concept of Territorial Capital', in *Modelling regional scenarios for the enlarged Europe*, eds R. Camagni, R. Capello, B. Chizzolini & U. Fratesi, Springer, Berlin, pp. 33–48.
6. Zaucha, J. (2014) Evolution, essence and measurement of territorial cohesion, Working Papers, no. 001/2014, Institute for Development.
7. Potter, R., Binns, T., Elliott, J., Smith D. (2008) *Geographies of Development. An Introduction to Development Studies*, Third Edition, Pearson Education Limited, Essex.
8. Wei, Y. H. D. & C. C. Fan (2000) Regional inequality in China: A case study of Jiangsu province. *Professional Geographer*, 52, 455–469.
9. Fan, C. C. (1995) Of belts and ladders: state policy and uneven regional development in Post-Mao China. *Annals – Association of American Geographers*, 85, 421–449.
10. Fan, C. C. (2006) China's Eleventh Five-Year Plan (2006–2010): From 'Getting Rich First' to 'Common Prosperity'. *Eurasian Geography and Economics*, 47, 708–723.
11. S. Fan, R. Kanbur & X. Zhang (2011) China's regional disparities: Experience and policy. *Review of Development Finance*, 1, 47–56.
12. S. Fan, R. Kanbur & X. Zhang (2011) China's regional disparities: Experience and policy. *Review of Development Finance*, 1, 47–56.
13. S. Li, H. Sato & T. Sicular (2013) *Rising inequality in China: Challenges to a harmonious society*. Cambridge University Press.
14. Li, M. (2016) From Look-West to Act-West: Xinjiang's role in China – Central Asian relations. *Journal of Contemporary China*, 1–14.
15. Shi, H. & Huang, S. (2014) How Much Infrastructure Is Too Much? A New Approach and Evidence from China. *World Development*, 56, 272–286.
16. Bo, S. (2020, January) Centralization and regional development: Evidence from a political hierarchy reform to create cities in China. *Journal of Urban Economics*, 115, 103182. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jue.2019.06.005>
17. Official website of the State Statistics Service of China. Available at: <http://www.stats.gov.cn/sj/nds/j/2022/indexeh.htm>

18. Global Innovation Index 2022 – Which are the most innovative countries. Global Innovation Index 2022: What Is the Future of Innovation-driven Growth? DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.46596>
19. General Public Expenditure by Region. Available at: <http://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2022/indexeh.htm>
20. General Public Expenditure by Region. Available at: <http://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2022/indexeh.htm>
21. Growth Rate of Total Investment in Fixed Assets. Available at: <http://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2022/indexeh.htm>
22. Average Education Enrolment per 100 000 Population by Regions. Available at: <http://www.stats.gov.cn/sj/ndsj/2022/indexeh.htm>
23. Danko, Y. I., & Reznik, N. P. (2019) Contemporary challenges for China and Ukraine and perspectives for overcoming these challenges. *Global Trade and Customs Journal*, 14(6).
24. Nifatova, O., Ladyka, V., Hryshyna, Y., & Danko, Y. (2023) Agricultural education in times of war: Strategic visions, leadership practices and post-war reconstruction. *Problems and Perspectives in Management*, 21, 87–97.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-12>
UDC 330.341

Xu Weidong
PhD,
Sumy National Agrarian University

Сюй Вейдун
аспірант,
Сумський національний аграрний університет

STUDY OF THE STATE OF INNOVATION PROCESSES IN THE SOCIAL SECTOR OF CHINA

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СОЦІАЛЬНОМУ СЕКТОРІ КИТАЮ

The article is devoted to the study of the state of innovation processes in the social sector of China. A comparison of the score of the key indicators of the Global Innovation Index-2022 between China and Ukraine is carried out. A comparative analysis of the rating positions of China and Ukraine by the "Infrastructure" indicator in the context of sub-indicators is carried out. A matrix for increasing the level of inclusion of China's social infrastructure by the main structural elements has been developed. According to the results of the study of the state of innovation processes in the social sector of China, the solution of the problem of energy efficiency remains relevant for China, as for most countries with high rates of industrialization and urbanization, China faces the problem of greater pollution and an increase in the burden on the viability of ecosystems, which indicates the need to pay more attention to the range of requirements for sustainable development, giving priority to such important issues like air and water quality, biodiversity and climate change.

Keywords: innovative processes, social sector, infrastructure, industrialization.

Стаття присвячена дослідженню стану інноваційних процесів у соціальному секторі Китаю. Проведена порівняння бальної оцінки ключових індикаторів Global Innovation Index-2022 між Китаєм та Україною. Здійснено порівняльний аналіз рейтингових позицій Китаю та України за індикатором «Infrastructure» в розрізі субіндикаторів. Розроблена матриця підвищення рівня інклюзії соціальної інфраструктури Китаю за основними структурними елементами. За результатами дослідження стану інноваційних процесів у соціальному секторі Китаю показало, що для Китаю актуальним залишається вирішення проблеми енергоефективності, як і для більшості країн, що мають високі темпи індустріалізації та урбанізації. Китай зіштовхується з проблемою більшого забруднення та збільшення навантаження на життєздатність екосистем, що вказує на необхідність приділення більшої уваги спектру вимог до сталого розвитку з приділенням першочергової уваги таким важливим питанням, як якість повітря і води, біорізноманіття та зміна клімату.

Ключові слова: інноваційні процеси, соціальний сектор, інфраструктура, індустріалізація.

Relevance of the research topic. The analysis of the state of innovation processes in China's social sector should also begin with a study of the country's position in the Global Innovation Index. China, which ranked 34th in 2012, joined the ranks of the leaders in innovation in 2016 and since then, consistently strengthening its position, has been one step away from the top ten, in 11th place in 2022 [1]. Among the income-rich economies, Above average, China ranks 8th overall in the Innovation Outcomes Sub-Index, and its performance rate is comparable to that of high-income economies such as the Netherlands and Germany, but at a lower level of contribution to innovation. As can be seen in Figure 1. China in its group of countries (upper-middle-income countries) has indicator values that are much higher than the average values for the group for all indicators.

According to such indicators as "Creative outputs" and "Infrastructure", China's positions are as close as possible to those of the TOP-10 countries. In addition, China's large-scale presence in the 100 largest scientific and technological clusters – geographical areas around the world with the highest density of inventors and scientific authors – is indicative. In 2022, China equaled the United States in the number of best science and technology clusters, this indicator reached the level of 21 clusters.

It is interesting to compare the score of the indicators that form the Global Innovation Index between China and Ukraine. Despite the fact that these countries are in different groups, Ukraine's lag behind is not critical according to some indicators (Figure 2).

For example, according to the indicators "Institutions", "Human capital and research"

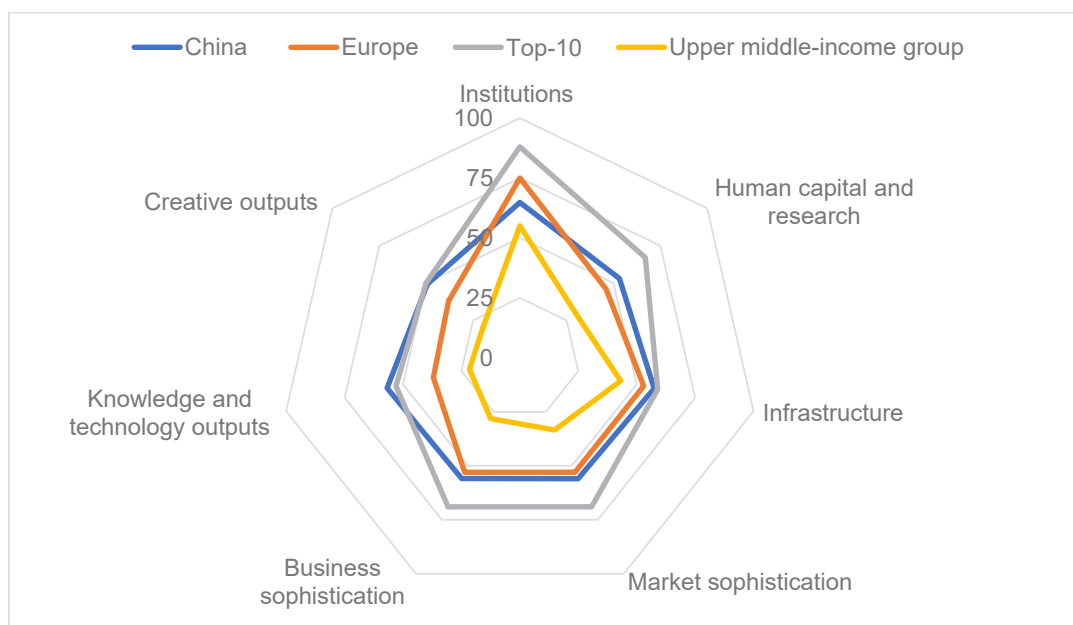


Figure 1. Radar of China's position in the Global Innovation Index-2022 ranking by main indicators

Source: based on [8]

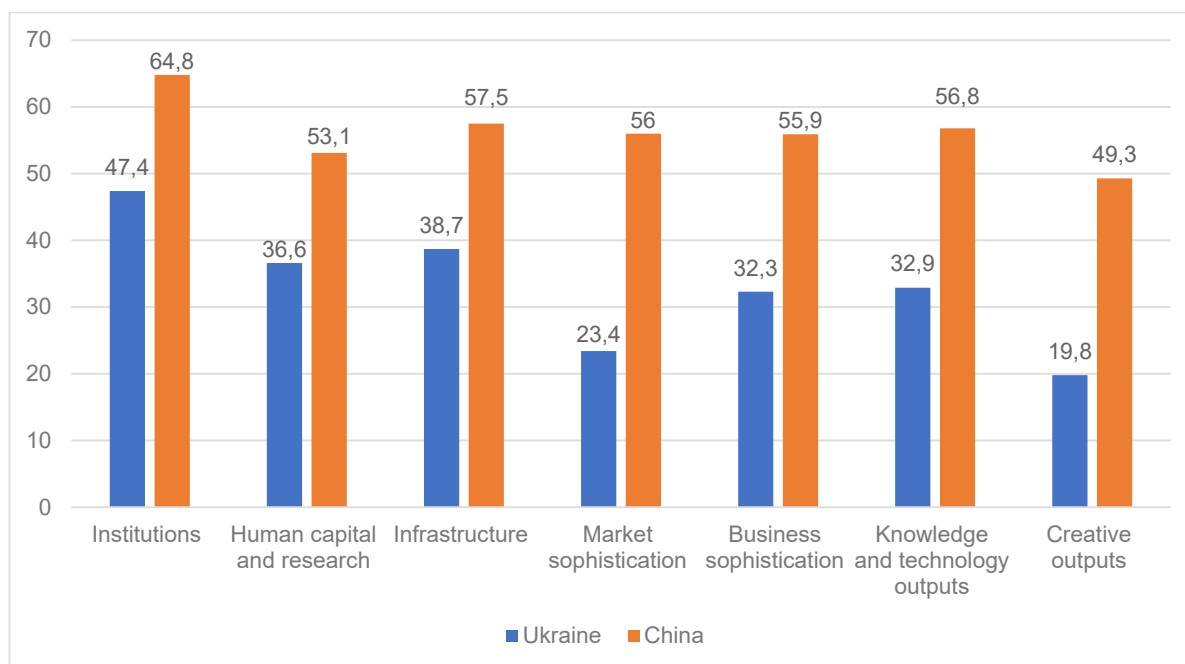


Figure 2. Comparison of the score of key indicators of the Global Innovation Index-2022 between China and Ukraine

Source: built from [2]

and "Infrastructure", the gap between China and Ukraine is the smallest. As part of our research, we will focus on a more in-depth comparative analysis of the "Infrastructure" indicator (Table 1).

Analyzing the results of the presented Table 3. The following conclusions can be drawn:

– compared to 2020, according to the overall "Infrastructure" indicator, both China and Ukraine have risen in the ranking by 11 and 12 positions, respectively;

– the most successful sub-indicator for both *Ukraine and China* was the "Information and communication technologies" indicator

Table 1

**Comparative Analysis of the Rating Positions of China and Ukraine
by the Infrastructure Indicator in the Context of Sub-Indicators**

	Ukraine	China	Ukraine	China	Ukraine	China	Ukraine	China
	2020	2020	2021	2021	2022	2022	ranks changing 2022/2020	ranks changing 2022/2020
Infrastructure	94	36	94	24	82	25	+12	+11
<i>Information and communication technologies (ICTs)</i>	82	45	69	34	63	20	+19	+25
ICT access	65	71	69	71	66	61	-1	+10
ICT use	89	53	91	52	62	39	+27	+14
Government's online service	93	34	72	12	72	12	+21	+22
E-participation	74	29	46	9	46	9	+28	+20
<i>General infrastructure</i>	95	6	124	5	111	13	-16	-7
Electricity output, GWh/mn pop.	58	45	58	40	60	35	-2	+10
Logistics performance	65	26	65	26	65	25	0	+1
Gross capital formation, % GDP	102	6	125	4	125	3	-3	+3
<i>Ecological sustainability</i>	99	54	106	59	86	54	+13	0
GDP/unit of energy use	117	94	120	97	116	104	+1	-10
Environmental performance	57	98	57	98	43	115	+14	-17
ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP	68	19	82	17	78	15	-10	+4

(+19 positions for Ukraine and +25 positions for China). It should be noted that in China, information and communication technologies have become more and more accessible. At the same time, Ukraine's accessibility to information and communication technologies has decreased. Both countries have made significant progress in the implementation of government online services and electronic participation. This means that in the analyzed countries there has been an increase in the promotion of civic engagement and accessible governance with the help of information and communication technologies. Such growth indicates the rapid expansion of e-participation as a tool for engaging and strengthening cooperation between governments and citizens and improving access to information and public services, which states the implementation by states of policies aimed at expanding equal opportunities in access to information and communication technologies for both individuals and society as a whole;

– both Ukraine and China have some problems with the "General infrastructure" sub-indicator (-16 positions for Ukraine, and -7 positions for China). For Ukraine, the downgrade of the rating for this subindicator was mainly due to a decrease in the efficiency of electricity production for the population (the shelling of energy infrastructure by the Russian Federation had a negative impact on this indicator). In addition, there

has been a decrease in gross capital formation in Ukraine. Downgrading According to these indicators, Ukraine is the result of destructive external factors. Only in terms of logistics efficiency, Ukraine managed to maintain its position at the level of 2020. For China, the most progressive indicator for the "General infrastructure" sub-indicator was the indicator of efficiency of electricity production per capita, while no progress was made for the efficiency of logistics and the indicator of gross capital formation;

– in comparison with the "Ecological sustainability" sub-indicator, Ukraine in the dynamics of its development for the period from 2020 to 2022. ahead of China (+13 positions in the ranking for Ukraine). It should be noted, of course, that in fact, in 2022, China's position is higher, but unlike Ukraine, no progress has been made on this sub-index. Negative shifts in rating positions in terms of GDP per unit of energy consumption. Ratio of Gross Domestic Product (GDP) to Use energy indicates energy efficiency. To obtain comparable and consistent estimates of real GDP by country in relation to physical contribution to GDP, i.e. units of energy consumption, GDP is converted into international dollars in 2017 using purchasing power parity rates. Differences in this ratio over time and by country reflect structural changes in the economy, changes in sectoral energy efficiency, and differences in fuel balances. For China, the growth in energy

consumption is closely related to the growth in modern industrial sectors, motorized transport, and urban areas, but energy use also reflects climatic, geographical, and economic factors (such as relative energy prices) [20, 21]. Therefore, for China, the solution to the problem of energy efficiency remains relevant. In addition, China has even more significant negative indicators in the rating positions for Environmental performance. This indicator characterizes climate change, environmental hygiene and the viability of ecosystems. As for most countries with high rates of industrialization and urbanization, China faces the problem of greater pollution and increased pressure on ecosystem viability, which indicates the need to pay more attention to the spectrum of sustainable development requirements, with priority given to important issues such as air and water quality, biodiversity and climate change;

– As for Ukraine, it has a negative downgrade value for ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP, which reflects the effectiveness of the country's environmental management system. This standard is designed primarily to reduce the impact of the activities of enterprises on the environment. In the world market, more and more organizations and enterprises are implementing the ISO 14001 system with subsequent environmental certification in order to be recognized in the market of products and services, to have access to credit for the implementation of business development measures, to gain favor from environmentally conscious consumers [23]. According to the experience of the EU countries, this practice contributes to the development of the economic component, since bringing national requirements to the level of international ones opens up opportunities for the export of products and services, increasing the scientific and technical base, attracting partnerships in the field of information technology, as well as participation in research, technical and design projects, which are aimed, among other things, at the implementation of resource-saving technologies and raising public awareness of environmental component [23]. In Ukraine, the situation is somewhat different, despite the fact that the ISO 14001 standard was adopted in 1997 [24]. It has not yet been widely used among manufacturers, which, on the one hand, is due to the lack of a conscious approach to the greening of production, and on the other hand, to a lack of understanding of the general requirements of this standard, which often requires the involvement of specialized specialists to obtain consulting services. The strategic task for Ukraine is the development of an environmental management system, as it opens up new opportunities

for manufacturing enterprises, in particular for exporting products to the world market of goods and services, investing in the implementation of innovative projects, and ultimately for the economic component of the country;

– Unlike Ukraine, China has made progress in implementing an environmental management system (+4 positions in the ranking compared to 2020). Since 2016, China has been actively implementing an environmental standardization strategy with an emphasis on an innovative, coordinated, "green" development path. Together with other countries of the world, China is strengthening cooperation in the field of standardization, promoting the exchange of experience and mutual learning, and improving international standardization systems. With the great support of the Chinese government, more than 210,000 organizations have been ISO14001 certified and ISO14001 certified [25; 27].

Thus, the analysis of the positions of China and Ukraine on the "Infrastructure" indicator in the Global Innovation Index-2022 formed an idea of the progress and problem areas of innovative development of the countries' infrastructure in general and social infrastructure in particular.

At the same time, despite the fact that the Global Innovation Index is quite informative in determining the country's position on certain indicators in comparison with other countries, this index reflects global trends that are the result of internal processes, which actualizes the need to study the innovative development of social infrastructure not only at the macro level, but also at the level of internal processes of the country. In this context, attention should be paid to the trends and dynamics of formation real GDP in China, the main driver of growth in 2022 was investment (Figure 3), which was facilitated by public sector spending on infrastructure [3]. Half of the infrastructure investment was directed to transport and public facilities. An increase in the level of utilization of industrial capacities keeps investment in business at a high level, but investment in real estate has stopped due to defaults of construction companies and a drop in sales. An analysis of China's investment structure (Figure 4) showed that it is necessary to spend more on "soft" (education, healthcare, social protection) and "hard" investments (environmental facilities, renewable energy sources, urban transport systems, etc.). Social protection should increase, but government revenues are low, which requires reform of the pension system, health care system and public revenue system.

First of all, this need arises due to the fact that the Chinese have a high life expectancy compared to the level of income in the country,

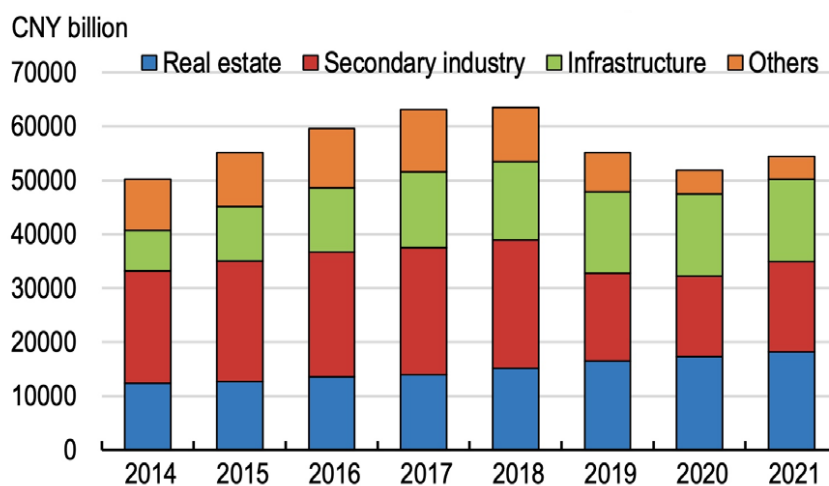


Figure 3. The share of infrastructure and real estate investment has increased, while industry's shrank

Source: [28]

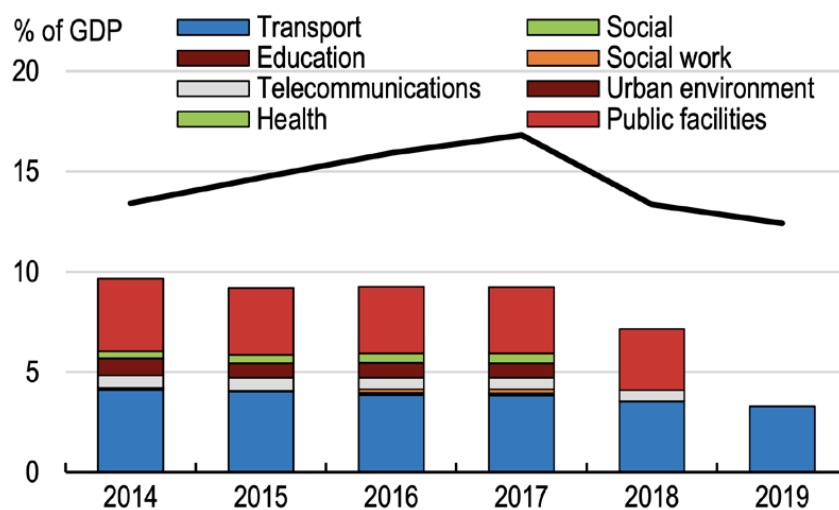


Figure 4. Infrastructure investment exceeded a quarter of the total and goes mainly to transport and public facilities

Source: [4]

but they retire early. Different pension schemes offer different benefits, while contribution rates are a high burden on low-income populations. COVID-19 has exposed weaknesses in China's healthcare system. The emergence of the health crisis was the result of insufficient funding and staffing of disease control centers, as well as insufficient development of the mechanism of the infectious disease information system. Therefore, in order to achieve inclusive and sustainable growth, it is necessary to modernize social security systems and fiscal revenues.

Common features of the health system, such as underfunding, uneven geographic distribution of resources, especially high-quality ones, a high proportion of out-of-pocket health expenditures, limited availability of intensive care units, the

level of effectiveness of the emergency response system, and other factors have contributed to the outcome of the COVID-19 outbreak.

For example, according to the official data of the Chinese Statistics Service, personal expenditures of the population in the field of health care continue to grow despite the increase in social spending in the field of health care (Figure 5). In 2021, personal expenditures of the population exceeded the level of public spending. Of course, 2021 showed the country's better preparedness to deal with the consequences of the pandemic. These features will also determine the system's ability to make growth more inclusive and sustainable. The health insurance coverage rate is high, over 95%, but the reimbursement rate is relatively low, especially outside the place of

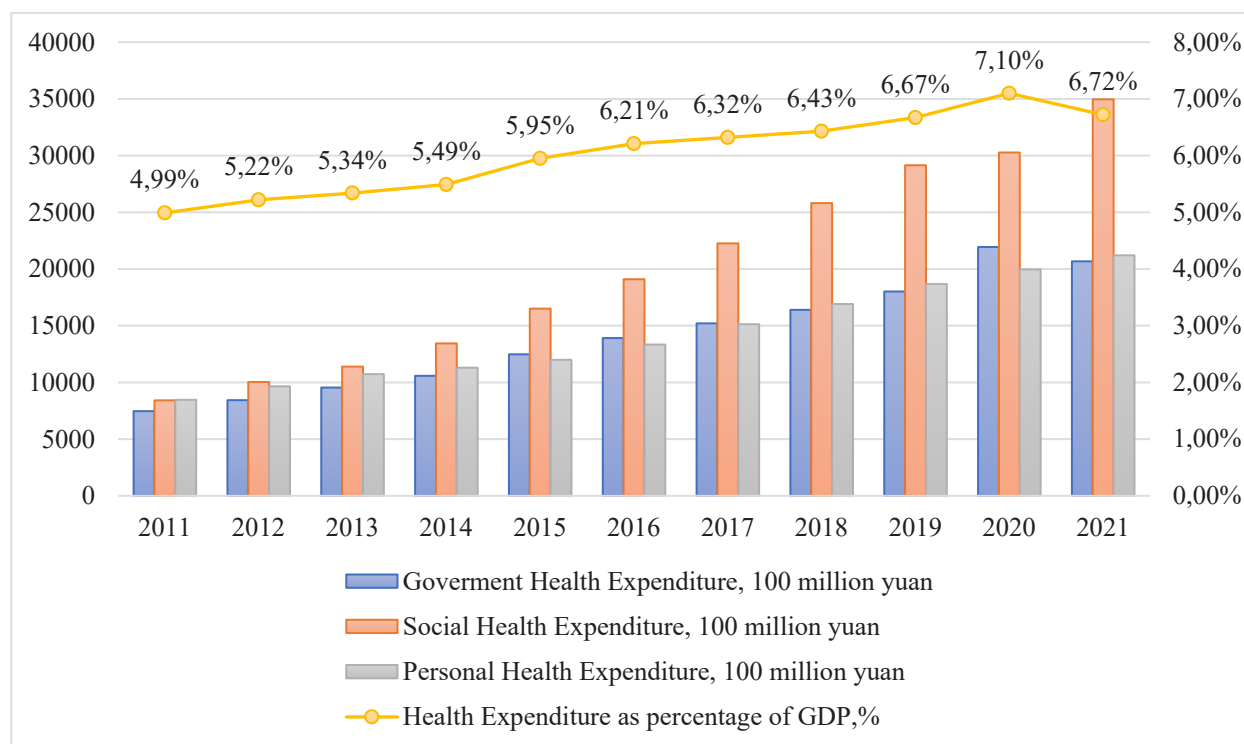


Figure 5. The structure of healthcare expenditures in the dynamics for the period 2011–2021

Source: based on information from the website of the State Statistics Service of Cathay [5]

household registration. In general, the development of the health care sector in China, as well as Ukraine, has discriminatory problems in terms of servicing the rural population. Regional discrimination also applies to China's social insurance system, which is currently highly segmented across categories of workers and regions. Unification at the provincial level of pension administration will help avoid deficits in regions with ageing populations and surpluses in regions with young populations, and the transfer of social security between regions should be seamless and free of penalties for receiving services outside the registered place of residence.

The next indicator that should be analyzed to understand the development of China's social infrastructure is the average number of people enrolled in education per 100,000 population by level of education and regionally. Analysis of statistical data has shown that over the past 10 years there has been a gradual increase in the average number of people enrolled in preschool and higher education by 100 thousand. populace. The trend of resumption of growth after a sharp decline in the period from 2012 to 2015. observed for primary and junior secondary education. But the average number of people covered by senior secondary education per 100 thousand. Compared to 2011, it decreased by almost 21%. This trend may lead in the future to an uneven filling

of the labor market and a shortage of specialists in certain professions.

An analysis of the average number of enrolments per 100,000 population by region in 2021 showed that the Beijing region has the highest enrolment rate in tertiary education, while having the lowest enrolment rates in junior secondary education and upper secondary education (Table 2). Qinghai region has the lowest higher education enrolment, almost 4 times lower than Beijing region. The Guangxi region has the highest enrolment in preschool education and upper secondary education, while the Heilongjiang region has undercoverage in early childhood education. The Xinjiang region has the highest rate of enrolment in junior secondary education. Thus, in general, there is a certain unevenness of coverage among different levels of education in China.

Thus, the conducted study of the state of innovation processes in the social sector of China on the basis of the country's position in the Global Innovation Index and the analysis of statistical indicators of social infrastructure, we consider it expedient to offer a matrix of identified bottlenecks and appropriate recommendations for overcoming them (Table 3).

It should be noted that the innovative development of China's social infrastructure over the past few years is primarily due to the COVID-19 pandemic, which has caused a new wave of

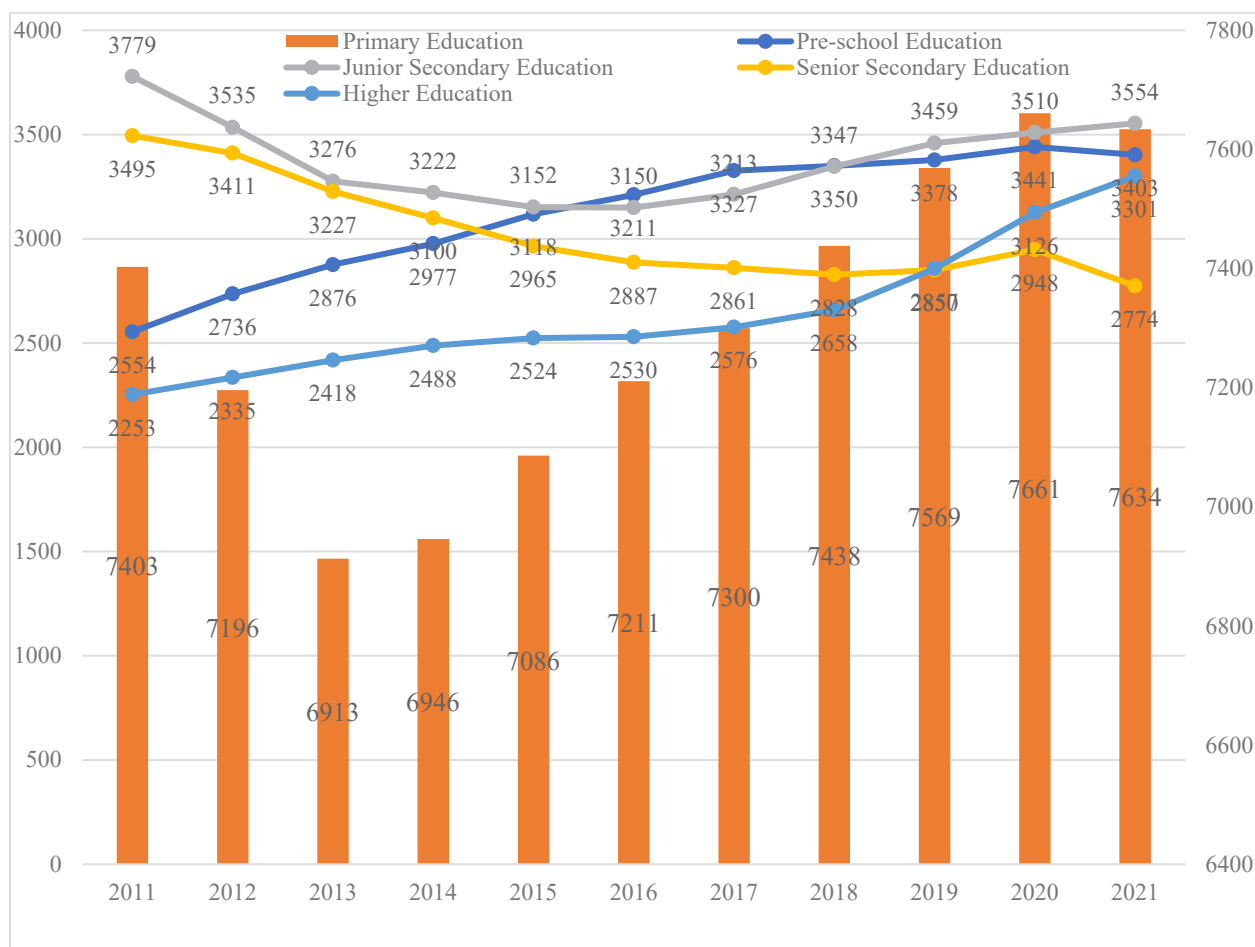


Figure 6. Average Education Enrolment per 100 000 Population by Level in the dynamics for the period 2011–2021

Source: based on information from the website of the State Statistics Service of Cathay [4]

innovation throughout the economy. Medicine is the main area where the government has pledged to invest more in research and development, but this time the innovation is more inclusive as it meets the demand of hundreds of millions of people. Another area that has undergone further innovative development in China is digital services for the public. But not all digital services have benefited from the COVID-19 outbreak. The share of the sharing economy, which accounted for 3.2% of GDP in 2019 and has developed dynamically in recent years, is likely to decline due to growing wariness about the physical sharing of homes, cars, appliances, and other facilities.

The main source of innovative development of social infrastructure in China today is considered to be concession projects. According to the World Bank of China, 130 billion dollars should be invested annually in the development of social infrastructure. USD. and the total amount of state spending on the social sphere is 200 billion USD. USD. This is 40% of the state budget revenues

[30]. Such expenditures prompted the Chinese authorities in 2004 to amend the Constitution regarding the nationalization of land and allowed the use of concessions in the implementation of large-scale infrastructure development projects, mainly in the construction of roads and expressways, bridges, educational institutions, etc. This made it possible to attract private investment and start large-scale projects. Thus, according to the concession project for 300 billion. USD. 16 thous. Km. a new high-speed railway, which also contributed to an increase in employment in construction. The construction of the Shanghai-Beijing branch involved 100 thousand tons. According to the project, it is planned to build 42 high-speed branches [6].

In China, concession projects have been developed in the construction of water utilities and power plants, highways, new metro lines and light metro, the creation of high-speed bus lines connecting residential areas of cities with industrial and commercial centers. Examples of such concession projects are: the construction

Table 2

Average Education Enrolment per 100 000 Population by Regions in 2021

Region	Pre-school Education	Primary Education	Junior Secondary Education	Senior Secondary Education	Higher Education
Beijing	2589	4735	1597	1024	5313
Tianjin	2278	5421	2458	1953	5153
Hebei	3310	9169	4139	3429	2926
Shanxi	2893	6671	3131	2880	3112
Inner Mongolia	2514	5861	2770	2454	2351
Liaoning	2049	4638	2335	2062	3742
Jilin	1749	4798	2506	2423	4550
Heilongjiang	1541	3700	2632	2367	3448
Shanghai	2251	3588	2000	1139	3691
Jiangsu	2979	6909	3113	2233	3531
Zhejiang	3105	5928	2572	2162	2632
Anhui	3506	7678	3765	3138	3089
Fujian	4020	8481	3668	2583	3023
Jiangxi	3581	8758	4789	3712	4001
Shandong	3830	7435	3818	2622	3429
Henan	4018	10179	4820	3578	3424
Hubei	3108	6670	3085	2413	3914
Hunan	3542	7977	3874	3161	3487
Guangdong	3964	8547	3400	2306	2922
Guangxi	4533	10280	4580	3792	3432
Huinan	3871	8596	3876	3112	2839
Chongqing	3101	6329	3528	3129	3605
Sichuan	3127	6558	3343	2760	2925
Guizhou	4291	10273	4665	3533	2593
Yunnan	3748	8158	3886	3318	2871
Tibet	4274	9989	3964	2976	1634
Shaanxi	3473	7494	3046	2395	4279
Gansu	3879	8097	3538	2868	2999
Qinghai	3845	8730	3747	3719	1613
Ningxia	3626	8373	3980	3380	2749
Xinjiang	4305	11328	4312	2906	2526

	– maximum value
	– maximum value

of the LaibinB Power Plant in Guang Chi Province – foreign investors participated in the concession on a tender basis; construction of water treatment plants in Chengdu, Shenyang and Beijing. In 2005, a public expert and analytical department "China Center for Public-Private Partnerships" was established in Beijing, which is engaged in analytical research and control over concession projects in the field of public utilities [31]. In a fairly short time, when establishing mutually beneficial relations between the state, private partners and the public through the use of various forms of public-private partnership, including concessions, significant positive results were obtained in the social sphere of China.

Conclusions. Thus, a study of the state of innovation processes in the social sector of China showed that for China the solution of the problem of energy efficiency remains relevant, as for most countries with high rates of industrialization and urbanization, China faces the problem of greater pollution and an increase in the burden on the viability of ecosystems, which indicates the need to pay more attention to the range of requirements for sustainable development, with priority given to such important issues like air and water quality, biodiversity and climate change. In addition, the innovative development of social infrastructure requires an increase in the level of its inclusion, especially in the areas of education, health care and public services.

Table 3

**Matrix for Increasing the Level of Inclusion of China's Social Infrastructure
by Main Structural Elements**

Strengthening inclusiveness	
Bottlenecks	Recommendations
<i>Health</i>	
1. COVID-19 has highlighted the drawbacks of low health cost reimbursement, pushing many people to the brink of poverty. 2. Disease control centers are underfunded and losing staff. 3. A system of direct reporting of infectious diseases to the central government, but it can be blocked at the local level. 4. Lack of a transparent and effective mechanism for global data exchange.	1. Distribute high-quality healthcare resources more evenly to reduce incentives to move to metropolitan areas. 2. Increase the number of qualified medical personnel in rural areas through more efficient rotation of quality personnel. 3. Ensure that local centers for disease control are adequately funded and staffed so that they can help avoid future health crises. 4. Improve the mechanism of the infectious disease reporting and information exchange system and guarantee its smooth functioning. 5. Increase transparency and data sharing with global healthcare experts and organizations
<i>Education</i>	
1. Uneven distribution of qualified teaching staff between regions. 2. Uneven coverage of the population at different levels of education. 3. Uneven filling of the labor market and shortage of specialists in certain professions	1. Increase the number of qualified teaching staff in rural areas through more effective rotation of quality personnel. 2. Expand the network of preschool education institutions and the coverage of children with education in rural areas. 3. Distribute high-quality education resources more evenly to reduce incentives to move to metropolitan areas.
<i>Public Services & Public Transport</i>	
1. People's access to public services is still largely related to their residence or place of household registration. 2. Currently, only city workers are covered by unemployment insurance. 3. China has a high life expectancy for its income level and a low retirement age 4. Lack of an adequate commuter transport network	1. Extend unemployment insurance to the entire workforce and unify administration at the national level. 2. Ensure the sustainability of the pension system by linking retirement age to life expectancy. 3. Establish commuter rail networks for better integration of rural areas near cities. 4. Widen and improve rural roads to integrate such areas into commercial networks and provide commuting to cities.
<i>Environmental sustainability of cities and regions</i>	
1. Pollution causes great damage to human lives 2. Constant increase in energy consumption against the background of a lack of sufficient energy efficiency 3. Increasing the burden on the viability of ecosystems	1. Accelerate China's energy transition through green investment. 2. Incentivize producers of electricity from renewable sources by allowing them to sell the electricity they generate through the grid. 3. Increase investment in wastewater treatment plants and environmental infrastructure, including urban water treatment and environmentally friendly rural sanitation facilities.

References:

1. Fedulova, L. I. (2008, October 10). Social innovations in the system of socio-economic relations. *Ukrainian Society*, 26(3), 60–74. DOI: <https://doi.org/10.15407/socium2008.03.060>
2. Ministry of Infrastructure of Ukraine. Available at: <https://mtu.gov.ua>
3. Kulish, H. (n.d.) Russia will pay. Kyiv School of Economics. Available at: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/In-Text>
4. Social and Demographic Characteristics of Households of Ukraine (according to sample survey results). STATISTICS UKRAINE 2022. Available at: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/sdhd_22.pdf
5. Preschool education in Ukraine in 2021. State Statistics Service of Ukraine. Kyiv, 2022. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua>
6. Monitoring study of the formation of an optimal network of general secondary education institutions in AHs: Information and analytical materials. Ministry of Education and Science of Ukraine, SSI "Institute of Educational Analytics", 2022. Available at: https://iea.gov.ua/wp-content/uploads/2022/12/monitoring_formuvannya_optimalno_merezhi_zzso_2022-1.pdf
7. Statistical publication "Budget of Ukraine 2021" prepared by the government finance statistics division of the State budget Department of the Ministry of Finance of Ukraine. Available at: https://mof.gov.ua/storage/files/2_Budget_of_Ukraine_2021.pdf

8. Global Innovation Index 2022 – Which are the most innovative countries. Global Innovation Index 2022: What Is the Future of Innovation-driven Growth? DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.46596>
9. Global Innovation Index 2021, 14th Edition. Global Innovation Index 2021, 14th Edition. DOI: <https://doi.org/10.34667/tind.44315>
10. Danko, Y. I., & Reznik, N. P. (2019) Contemporary challenges for China and Ukraine and perspectives for overcoming these challenges. *Global Trade and Customs Journal*, 14(6).
11. Nifatova, O., Ladyka, V., Hryshyna, Y., & Danko, Y. (2023) Agricultural education in times of war: Strategic visions, leadership practices and post-war reconstruction. *Problems and Perspectives in Management*, 21, 87–97.

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/72-13>
УДК 62.798:330.133

Буторіна В. Б.

кандидат економічних наук, доцент,
старший викладач кафедри економіки підприємства,
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6657-5718>

Butorina Veronika

Kamianets-Podilskyi Ivan Ohienko National University

РОЗВИТОК РИНКУ ПАКУВАЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УКРАЇНІ: ТОВАРОЗНАВЧИЙ АСПЕКТ

DEVELOPMENT OF THE MARKET OF PACKAGING MATERIALS IN UKRAINE: A COMMODITY EXPERT ASPECT

У статті порівняно вимоги до упаковки товарів з боку виробників, споживачів і держави. Комплекс зазначених вимог спонукає виробників упаковок до інноваційної активності. Вимоги виробників товарів до упаковки конкретизовано. Проведено аналіз чинників впливу на вибір упаковки товаровиробником: внутрішніх і зовнішніх. Детально розглянуті етапи розробки і виготовлення упаковки, які дають підстави проаналізувати опис майбутньої упаковки з технологічної, дизайнерської та економічної точок зору. Увагу акцентовано на товарознавчому аспекті базових вимогах до упаковки – безпека, сумісність, надійність, екологічність. Детальний розгляд найбільш поширеного гнучкого виду пакування на українському ринку упаковок проведено у наступних напрямках: тенденції розвитку світового ринку гнучкого пакування, виготовлення і використання його на ринку України.

Ключові слова: пакувальні матеріали, товарознавчий аспект, ринок, біорозчинна упаковка, гнучке пакування.

The article compares the requirements for product packaging from manufacturers (preserving quality for as long as possible, improving design and functionality), consumers (long-term storage of product quality with easy unpacking), and the state (possibility of recycling without harming the environment). The complex of these requirements encourages packaging manufacturers to innovate. The requirements of product manufacturers for packaging have been specified. An analysis of the factors influencing the choice of packaging by the product manufacturer was carried out: internal and external. It was concluded that the external influence of interested subjects (authorities, stakeholders, public associations and international organizations) is increasingly taken into account by domestic enterprises. The stages of development and production of packaging are considered in detail, which give reasons to analyze the description of the future packaging from the technological, design and economic points of view. It is noted that the production of packaging is subject to constant monitoring in order to improve it. Attention is focused on the commodity expert aspect of the basic requirements for packaging – safety, compatibility, reliability, environmental friendliness. It was revealed that in order to protect the interests of consumers and society as a whole, the state puts forward requirements for information that must be contained on the packaging of food and non-food products. A detailed examination of the most common flexible type of packaging on the Ukrainian packaging market was carried out in the following areas: trends in the development of the world market of flexible packaging, its production and use in the Ukrainian market. Among modern packaging technologies in Ukraine and the world, the following are listed: aseptic technologies, formation of a modified gas environment inside the package, vacuuming, technology for manufacturing packaging materials based on polyvinyl alcohol. Attention is also paid to ways of influencing the consumer through the use of a system of symbolic design, increasing the level of memorization of packaging, mental interpretation of packaging, and psychological conversion.

Keywords: packaging materials, commodity expert aspect, market, biodegradable packaging, flexible packaging.

Постановка проблеми. Розширення світових ринків продовольчих і непродовольчих товарів супроводжується посиленням конкуренції між виробниками. Оскільки одним з дієвих елементів комплексу маркетингу є товар, то маркетологи шукають шляхи найбільш ефективного акцентування на ньому уваги споживачів. Грамотно підібрана упаковка значно підвищує конкурентоспроможність

товару на ринку. Тож, запити до виробників упаковок зростають як кількісно, так і якісно.

Поширення самообслуговування у торговельній галузі України вимагає від упаковки окрім естетичного та іміджевого компонентів посилення її ергономічних, безпекових властивостей і зручності зберігання. Дослідження шляхів підвищення ефективності використання упаковки в маркетингу має ще

ряд невирішених питань. Водночас, її виробникам потрібно враховувати не лише потреби замовників, а й потреби споживачів і держави. Зокрема, екологічність, комплементарність, бар'єрна спроможність, утилізаційна здатність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження вдосконалення пакування як компоненту інноваційної діяльності підприємства проводять українські вчені Біловодська О.А., Клісінські Я., Молибог М., Ковінько О., Середницька Л. [1; 2].

Аналіз ринку упаковки в Україні проводять Шендерівська Л., Кривошей В., Сапотницька Н., Кучерук Н., Склярєнко Н. вивчають нові види екологічного пакування продовольчих товарів [11].

Товарознавчі аспекти упаковки є об'єктом аналізу Логазяк І., Кадиляк М., Шири Т. Водночас Собчак А. і Коваленко С. наголошують на значенні упаковки під час формування маркетинг-міксу товару.

Формування мети статті. Проаналізувати товарознавчий аспект розвитку ринку пакувальних матеріалів України.

Виклад основного матеріалу дослідження. У кожного суб'єкта ринку різні вимоги до упаковки товарів. Орієнтиром до створення і використання упаковки мають передусім слугувати державні та галузеві стандарти в області вибору матеріалів, пакування і маркування. Також стандартів потрібно дотримуватись під час транспортування продукції, фасування і зберігання [1, с. 33].

Ще у ХХ ст. упаковка виготовлялась передусім з урахуванням вимог виробника. Проте ситуація змінилась зі зростанням пропозиції товарів на ринках і підвищенням конкуренції між виробниками. Важливо сьогодні орієнтуватись також на задоволення запитів споживачів і держави. У процесі зміни упаковки різні суб'єкти ринку висувають до неї різні вимоги. Виробники товару приділяють увагу збереженню якості впродовж максимально великого терміну, а також покращенню дизайну

і функціональності упаковки. Споживачі товару бажають довго зберігати його високу якість за легкого розпаковування. Держава в свою чергу більше опікується можливістю утилізації без шкоди для довкілля.

Для виробника товару при виборі оптимальної упаковки важливим є врахування також наступних вимог:

– Забезпечення захисту товару від хімічного і фізичного пошкодження.

– Врахування зручності упаковки під час транспортування.

– Ефективність як для продавця, так і для покупця габаритів упаковки.

– Можливість ефективного розміщення реклами.

– Відповідність упаковки іміджу виробника.

– Підвищення вартості товару за рахунок відповідної упаковки.

Вибір підприємством виду упаковки або рішення про удосконалення існуючої залежить як від внутрішніх, так і від зовнішніх чинників (таблиця 1).

Варто зауважити, що зовнішній вплив зацікавлених суб'єктів (органів влади, стейкхолдерів, громадських об'єднань та міжнародних організацій) все більше враховується вітчизняними підприємствами, оскільки їх завданням є не лише завоювання внутрішнього ринку, а й вихід на міжнародний ринок із конкурентоздатними товарами.

Врахування зазначених чинників дозволяє розпочати розробку і виробництво упаковки для того чи іншого товару за наступними етапами (рис. 1).

Під час першого етапу важливим є вивчення книги бренду, книги дизайну бренду. З іншого боку, другий етап передбачає детальну товарознавчу характеристику споживчих властивостей товару.

Наступні чотири етапи присвячені дослідженню виключно зовнішнього середовища: інфраструктури ринку, конкурентів, споживачів, державних та ринкових стандартів.

Таблиця 1

Чинники впливу на вибір упаковки

Внутрішні	Зовнішні
– можливість власного виробництва та собівартість конкретного виду упаковки; – вартість упаковки у прямого виробника та умови поставки; – вплив на якість товару та його термін зберігання; – функціональність та практичність упаковки тощо.	– ЗУ «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів»; – Технічний регламент із підтвердження відповідності пакування (пакувальних матеріалів) та відходів пакування; – Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року»; – ЗУ «Про якість і безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини»; – Закон України «Про матеріали і предмети, призначені для контакту з харчовими продуктами»; – Проект ЗУ «Про упаковку та відходи упаковки»

Джерело: [4; 5; 12; 6; 7; 8]



Рис. 1. Етапи розробки і виготовлення упаковки

Джерело: [1, с. 17; 11]

Перелічені етапи дають підстави проаналізувати опис майбутньої упаковки з технологічної, дизайнерської та економічної точок зору.

Саме ж виробництво упаковки підлягає постійному моніторингу з метою її вдосконалення.

З товарознавчої точки зору базовими вимогами до упаковки є:

1. Безпека, яка унеможливорює потрапляння шкідливих речовин з упаковки в товар, який у ній зберігається. На жаль без таких речовин упаковок не існує, тому їх або окремо покривають захисними речовинами, або обмежують строк використання. У даному контексті менш шкідливою є скляна і тканинна упаковка (тара).

2. Сумісність переважно спрямована на здатність зберігання споживчих властивостей товару та недопущення шкідливого впливу упаковки на них.

3. Надійність сприяє збереженню герметичності і механічних властивостей. Варто виокремити упаковку багаторазового використання, яка не змінює своєї форми.

4. Екологічність, що передбачає еко-дружність під час використання і утилізації. Як і в попередньому випадку абсолютно екологічно безпечної упаковки не існує.

Упаковка товарів має бути інформативною для споживача і містити достовірну та повну інформацію про нього (таблиця 2).

Виробник (продавець) у разі виявлення недостовірної інформації про продукцію (якщо вона не шкодить життю, здоров'ю або майну споживача) протягом тижня вилучає цю продукцію з продажу та приводить інформацію про неї у відповідність, якщо законом чи відповідним технічним регламентом не встановлено інший порядок дій виробника (продавця) у таких випадках.

Розглянемо детальніше найбільш поширений вид пакування на українському ринку упаковок – гнучке.

Виробництво гнучкого пакування в світі збільшується. Для його виготовлення використовують пластик, плівку, папір, фольгу,

Таблиця 2

Інформація, яка повинна міститись на упаковці товарів

Для продовольчих товарів	Для непродовольчих товарів
1) назва харчового продукту; 2) перелік інгредієнтів; 3) будь-які інгредієнти або допоміжні матеріали для переробки, які наведені у Законі або походять з речовин чи продуктів, наведених у Законі, які використовуються у виробництві або приготуванні харчового продукту і залишаються присутніми у готовому продукті, навіть у змінній формі; 4) кількість певних інгредієнтів або категорій інгредієнтів у випадках, передбачених Законом; 5) кількість харчового продукту в установлених одиницях вимірювання; 6) мінімальний термін придатності або дата «вжити до»; 7) будь-які особливі умови зберігання та/або умови використання (за потреби); 8) найменування та місцезнаходження оператора ринку харчових продуктів, відповідального за інформацію про харчовий продукт, а для імпортованих харчових продуктів – найменування та місцезнаходження імпортера; 9) країна походження або місце походження – у випадках, передбачених Законом; 10) інструкції з використання – у разі якщо відсутність таких інструкцій ускладнює належне використання харчового продукту; 11) для напоїв із вмістом спирту етилового понад 1,2 відсотка об'ємних одиниць – фактичний вміст спирту у напої (крім продукції за кодом 2204 згідно з УКТ ЗЕД); 12) інформація про поживну цінність харчового продукту; 13) позначення, що ідентифікує партію (лот), до якої (якого) належить харчовий продукт.	1) назву товару, найменування або відтворення знака для товарів і послуг, за якими вони реалізуються; 3) дані про основні властивості продукції, номінальну кількість (масу, об'єм тощо), умови використання; 4) відомості про вміст шкідливих для здоров'я речовин, які встановлені нормативно-правовими актами, та застереження щодо застосування окремої продукції, якщо такі застереження встановлені нормативно-правовими актами; 5) позначку про наявність у складі продукції генетично модифікованих організмів; 6) дані про ціну (тариф), умови та правила придбання продукції; 7) дату виготовлення; 8) відомості про умови зберігання; 9) гарантійні зобов'язання виробника (виконавця); 10) правила та умови ефективного і безпечного використання продукції; 11) строк придатності (строк служби) товару (наслідків роботи), відомості про необхідні дії споживача після їх закінчення, а також про можливі наслідки в разі невиконання цих дій; 12) найменування та місцезнаходження виробника (виконавця, продавця) і підприємства, яке здійснює його функції щодо прийняття претензій від споживача, а також проводить ремонт і технічне обслуговування.

Джерело: [9; 10]

металізований папір, папір з покриттям. Дослідження вчених показують, що обсяги світового ринку гнучкого пакування до 2030 р. зростатимуть щорічно на 4,5% [14]. Основними причинами такого інтересу до даного виду упаковки є:

- Менші витрати на ресурси.
- Збереження споживчих властивостей товарів, зокрема, терміну зберігання.
- Зручність експлуатації споживачем.
- Естетичні переваги.
- Зручність з точки зору логістики.

При цьому найбільш популярна гнучка упаковка для використання при виробництві наступних товарних груп: їжа та напої (58%), фармацевтика (14%), застосування у промисловості (6%), косметика (5%), корм для хатніх тварин (3%). У 2021 р. використання пластику для виробництва упаковки становило приблизно 70%, паперу і металу – по 13%, біопластику – усього 4%. Проте, у зв'язку з підвищенням уваги до глобальних проблем забруднення довкілля прогнозується стрімке зростання використання біопластику – по 6% щорічного приросту використання [13].

Поступово світ відходить від використання матеріалу, який легко руйнується і не розкладається, – полівінілхлориду. На заміну прийшли матеріали, які легше утилізуються і гарантують вищу безпеку товарам – поліетилен, поліетилентерефталат, поліпропілен. Використання таких матеріалів створює позитивний соціальний ефект, який допомагає розвиватись ринку пакування, виготовленого з більш екологічно дружніх матеріалів.

У свою чергу, застосування біопластику стимулюється не лише впливом громадської думки, а й активною позицією ряду держав, які занепокоєні екологічними загрозами, причиною яких є надмірне використання пластикових упаковок.

В Україні у 2020 р. кожен громадянин в середньому на рік використовував 500 поліетиленових пакетів на відміну від показника ЄС – 90. Проте, в Україні мала місце ще одна проблема – на практиці рециклінгу підлягали лише 6% цього обсягу [3].

Виробництво пластикової упаковки в Україні забезпечують «Пласт-Бокс Україна», «A&Z Packaging», «Росан Пак», «АСАННАФЛЕКС», «Альфа-Пак Захід», ТОВ «ТП Сервіс Пак»,

«Валсер Україна» та інші. Серед сучасних компаній більша частина впроваджує інновації у виробництво, прагнучи відповідати на зміну попиту.

В Україні високим попитом користуються паучі, рулонна упаковка, термоусадочна та стрейч плівка, система пакування Bag-in-box, термоусадочні ковпачки та етикетки, покривні матеріали для групової упаковки, упаковка типу «саше», конверти і пакети. Також зручними у використанні є упаковки-трансформери, ланч-бокси, упаковки з індикатором свіжості.

Для посилення бар'єрних властивостей пластикової упаковки використовують асептичні технології. Їх суть полягає одночасно у спеціальній обробці продукту і у стерилізації самої упаковки. При цьому упаковка містить додаткові шари – окрім зовнішнього шару додаються внутрішні поліетиленові чи фольга. Метою застосування даної технології є дотримання терміну зберігання продукції в упаковці.

Ще однією сучасною технологією, завданням якої є суттєве збільшення терміну зберігання, є формування модифікованого газового середовища всередині упаковки. Склад газу регулюється із дотриманням стандартів (використовують суміш азоту, вуглекислого газу, кисню допустимої концентрації). Варто також враховувати різну газопроникність пластикової упаковки.

Навіть для використання у побуті стала уже доступною технологія вакуумування. Вакуумна упаковка здатна покращити споживчі властивості продукту.

Цікавою є технологія виготовлення пакувальних матеріалів на основі спирту полівінілового, що уможливорює руйнування упаковки у воді. При цьому можливо пакування лише невологих товарів [2, с. 60].

Пластик, а саме полімерний пакет, часто розміщують у картонну коробку – для окремих груп товарів без перфорації, а для окремих з перфорацією.

Окрім збереження і покращення споживчих властивостей товару упаковка в умовах

підвищення конкуренції між виробниками товарної продукції виконує також рекламну та іміджеву функції. Тому дизайнери, психологи і маркетологи спільно розробляють оптимальні технології представлення упаковки. Серед способів впливу на споживача можна виділити: використання системи знакового оформлення, підвищення рівня запам'ятовування упаковки, прийом ментального трактування упаковки, психологічна конверсія. Нерідко можна зіткнутись із тим, що для споживача первинним чинником покупки є не власне товар, а його упаковка.

Висновки. Найбільш важливими вимогами виробників до упаковки є збереження якості впродовж максимально великого терміну, покращення дизайну і функціональності, серед вимог споживачів відмітимо тривале зберігання якості товару за легкого розпакування, серед вимог держави – можливість утилізації без шкоди для довкілля. Зроблено висновок, що зовнішній вплив зацікавлених суб'єктів (органів влади, стейкхолдерів, громадських об'єднань та міжнародних організацій) все більше враховується вітчизняними підприємствами. Зауважено, що виробництво упаковки підлягає постійному моніторингу з метою її вдосконалення.

Виявлено, що для захисту інтересів споживачів і суспільства в цілому держава висуває вимоги до інформації, яка повинна міститись на упаковці продовольчих і непродовольчих товарів.

Серед сучасних технологій пакування в Україні і світі наведено наступні: асептичні технології, формування модифікованого газового середовища всередині упаковки, вакуумування, технологія виготовлення пакувальних матеріалів на основі спирту полівінілового. Увагу приділено також способам впливу на споживача шляхом використання системи знакового оформлення, підвищення рівня запам'ятовування упаковки, прийом ментального трактування упаковки, психологічна конверсія.

Список використаних джерел:

1. Біловодська О.А., Клісінські Я.С., Молибг М.А. Пакування в процесі інноваційної діяльності як складова управління розподілом товарів. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 31–42.
2. Ковінько О.М., Середницька Л.П. Інноваційні напрями сучасної упаковки товару. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 2(07). С. 58–61. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/2_07_uk/12.pdf
3. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/>
4. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 № 771/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Про внесення змін до Закону України «Про якість і безпеку харчових продуктів і продовольчої сировини» : Закон України від 06.09.2005 № 2809-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>
6. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 820-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>

7. Про матеріали і предмети, призначені для контакту з харчовими продуктами : Закон України від 01.10.2023 № 2718-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2718-20#Text>
8. Про упаковку та відходи упаковки : Проект Закону України. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. URL: <https://mepr.gov.ua/povidomlennya-pro-oprylyudnennya-proyektu-zakonu-ukrayiny-pro-upakovku-ta-vidhody-upakovky/>
9. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів : Закон України від 06.12.2018 № 2639-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19#Text>
10. Про захист прав споживачів : Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
11. Сапотницька Н., Кучерук Н. Іноземний та вітчизняний досвід екоупакування для хліба та борошняних виробів як екологістична стратегія підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 22. С. 47–53.
12. Технічний регламент із підтвердження відповідності пакування (пакувальних матеріалів) та відходів пакування : Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та технічної політики від 24.12.2004 № 289. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-05#Text>
13. Flexible Packaging Association. The magazine FlexPack Voice. URL: <https://www.flexpack.org/flexpack-voice>
14. Georgy Cameron. The Future of Flexible Packaging to 2026. The analytical company Smithers. 05.01.2021. URL: <https://www.smithers.com/services/market-reports/packaging/flexible-packaging-to-2024>

References:

1. Bilovodska O.A., Klisinski Ya.S., Molyboh M.A. (2016). Pakuvannia v protsesi innovatsiinoi diialnosti yak skladova upravlinnia rozpodilom tovariv [Packaging in the process of innovative activity as a component of goods distribution management]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, pp. 31–42.
2. Kovinko O.M., Serednytska L.P. (2018). Innovatsiini napriamy suchasnoi upakovky tovaru [Innovative directions of modern product packaging]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, vol. 2(07), pp. 58–61. Available at: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/2_07_uk/12.pdf
3. Ministerstvo zakhystu dovkillia ta pryrodnykh resursiv Ukrainy [Ministry of Environmental Protection and Natural Resources of Ukraine]. Available at: <https://mepr.gov.ua/>
4. Zakon Ukrainy "Pro osnovni pryncypy ta vymohy do bezpechnosti ta yakosti kharchovykh produktiv" [Law of Ukraine "On the basic principles and requirements for the safety and quality of food products"] (1997). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Zakon Ukrainy "Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro yakist i bezpeku kharchovykh produktiv i prodovolchoi syrovyny" [Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On the Quality and Safety of Food Products and Food Raw Materials"] (2005). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>
6. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy "Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku" [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the approval of the National Waste Management Strategy in Ukraine until 2030"] (2017). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80#Text>
7. Zakon Ukrainy "Pro materialy i predmety, pryznacheni dlia kontaktu z kharchovymy produktamy" [Law of Ukraine "On materials and objects intended for contact with food products"] (2023). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2718-20#Text>
8. Proiekt Zakonu Ukrainy "Pro upakovku ta vidkhody upakovky" [Draft Law of Ukraine "On packaging and packaging waste"]. Ministerstvo zakhystu dovkillia ta pryrodnykh resursiv Ukrainy (2023). Available at: <https://mepr.gov.ua/povidomlennya-pro-oprylyudnennya-proyektu-zakonu-ukrayiny-pro-upakovku-ta-vidhody-upakovky/>
9. Zakon Ukrainy "Pro informatsiiu dlia spozhyvachiv shchodo kharchovykh produktiv" [Law of Ukraine "On information for consumers about food products"] (2018). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19#Text>
10. Zakon Ukrainy "Pro zakhyst prav spozhyvachiv" [Law of Ukraine "On the protection of consumer rights"] (1991). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
11. Sapotnitska N., Kucheruk N. (2022). Inozemnyi ta vitchyzniani dosvid ekoupakuvannia dlia khliba ta boroshnianskykh vyrobiv yak ekolohistychna stratehiia pidpriemstva [Foreign and domestic experience of eco-packaging for bread and flour products as an ecological strategy of the enterprise]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii*, no. 22, pp. 47–53.
12. Nakaz Derzhavnoho komitetu Ukrainy z pytan tekhnichnoho rehuliuвання ta tekhnichnoi polityky "Tekhnichniy rehlement iz pidtverdzhennia vidpovidnosti pakuvannia (pakuvalnykh materialiv) ta vidkhodiv pakuvannia" [Order of the State Committee of Ukraine on Technical Regulation and Technical Policy "Technical regulation on confirmation of conformity of packaging (packaging materials) and packaging waste"] (2004). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0095-05#Text>
13. Flexible Packaging Association. The magazine FlexPack Voice. Available at: <https://www.flexpack.org/flexpack-voice>
14. Georgy Cameron (2021). The Future of Flexible Packaging to 2026. The analytical company Smithers. Available at: <https://www.smithers.com/services/market-reports/packaging/flexible-packaging-to-2024>

Наукове видання

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

Випуск 5 (72), 2023

Засновано 2001 року
Видання виходить 6 разів на рік

Відповідальний за випуск *Т. К. Валицька*
Коректор *А. А. Тютюнник*
Комп'ютерне верстання *В. О. Удовиченко*

Підписано до друку 30.11.2023 р.
Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 8,14.
Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»
65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглєзі, 6/1
Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08
E-mail: mailbox@helvetica.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 7623 від 22.06.2022 р.