

Міністерство освіти і науки України
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Економіко-правовий факультет

Р ИНКОВА ЕКОНОМІКА:

*Сучасна теорія
і практика управління*

Збірник наукових праць

ТОМ 22. Випуск 2(54)

Виходить 3 рази на рік

Засновано у вересні 1998 року

ОДЕСА
ОНУ
2023

Друкується за рішенням вченої ради
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова.
Протокол № 3 від 24.10.2023 року.

Збірник наукових праць реферується РЖ «Джерело», індексується в міжнародній базі даних ICI Journals Master List (ICV 2022: 79.01).

Редакційна колегія:

Е. А. Кузнєцов, д-р екон. наук, проф. (головний редактор); І. М. Ненно, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора), Є. І. Масленніков, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); Ю. В. Робул, д-р екон. наук, проф. (відповідальний секретар); О. Аарна, д-р техн. наук, проф., Естонська бізнес-школа (м. Таллінн), Естонія; В. І. Борщ, д-р екон. наук, проф.; А. Гаргасас, д-р екон. н., проф., Університет Вітаутаса Великого (м. Вільнюс), Литва; Ж.-П. Гішар, д-р екон. н., проф., Університет Лазурового узбережжя (м. Ніцца), Франція; А. Грибінча, д-р екон. наук, проф., Вільний міжнародний університет Молдови (м. Кишинів), Молдова; Ю. Л. Грінченко, д-р екон. н., проф., Г. М. Запша, д-р екон. наук, проф.; В. І. Захарченко, д-р екон. наук, проф.; І. А. Ломачинська, д-р екон. наук, проф.; О. В. Побережець, д-р екон. наук, проф.; М. П. Сахацький, д-р екон. наук, проф.; Ю. М. Сафонов, д-р екон. наук, проф.; Н. А. Тюхтенко, д-р екон. наук, проф.; С. О. Якубовський, д-р екон. наук, проф.

Свідectво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
Серія КВ № 19765-9565 Р від 15 березня 2013 року.

Збірник наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України № 612 від 07.05.2019 року.

Всі статті проходять обов'язкове подвійне «сліпе» рецензування.

Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління. Т. 22, вип. 2(54) : збірник наукових праць. — Одеса : *Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова*, 2023. — 200 с.

У збірнику наукових праць розглядаються питання сучасної теорії та практики управління на різних рівнях соціоекономічної системи у контексті розвитку ринкової економіки.

Досліджуються питання менеджменту, маркетингу, підприємництва, управління національною економікою та окремими видами діяльності, ефективності управління та розвитку управлінського капіталу, професіоналізації управлінської роботи.

Для студентів, аспірантів, викладачів вищих навчальних закладів, державних службовців, підприємців та менеджерів.

© *Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2023*

Ministry of education and science of Ukraine
Odesa I. I. Mechnikov National University
Faculty of Economics and Law

MARKET ECONOMY:

*Modern management theory
and practice*

Collection of scientific works

VOLUME 22, Issue 2(54)

Publication frequency – three times per year

Founded in September 1998

ODESA
ONU
2023

The publication is printed by decision of the Academic Council of the
Odesa I. I. Mechnikov National University.

Protocol 3, October 24, 2023

The collection of scientific works is indexed by RJ «Dжерело» and included in
the ICI Journals Master List (ICV 2022: 79.01).

Editorial board:

E. A. Kuznietsov, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Editor-in-Chief); I. M. Nyenno, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Deputy Editor-in-Chief); Y. I. Masliennikov, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Deputy Editor-in-Chief); Y. V. Robul, Dr. Sc. (Economics), Prof. (Executive Secretary); O. Aarna, Dr. Sc. (Engineering), Prof., Estonian Business School (Tallinn), Estonia; V. I. Borshch, Dr. Sc. (Economics), A. Gargasas, Cand. Sc. (Economics), Ass. Prof., Vytautas Magnus University (Vilnius), Lithuania; J-P. Guichard, Dr. Sc. (Economics), Prof., Université de Cote d'Azur (Nice), France; A. Gribincea, Dr. Sc. (Economics), Prof., Free International University of Moldova (Chisinau), Republic of Moldova; Y. L. Hrinchenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; H. M. Zapsha, Dr. Sc. (Economics), Prof.; V. I. Zakharchenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; I. A. Lomachynska, Dr. Sc. (Economics), Prof.; O. V. Poberezhets, Dr. Sc. (Economics), Prof.; M. P. Sakhatskyi, Dr. Sc. (Economics), Prof.; Y. M. Safonov, Dr. Sc. (Economics), Prof.; N. A. Tiukhtenko, Dr. Sc. (Economics), Prof.; S. O. Yakubovskiy, Dr. Sc. (Economics), Prof.

Certificate of state registration of the print media
Series KV № 19765-9565 R from March, 26, 2013

***All articles are subjects to
double blind reviewing procedures***

Market Economy: Modern Management Theory and Practice. Vol. 22, Issue 2(54) : collection of scientific works. — Odesa : *Odesa I. I. Mechnikov National University*, 2023. – 200 p.

The collection of articles address contemporary theory and practices in management at various levels of the socio-economic system within the context of market economy development. The topics explored encompass management, marketing, entrepreneurship, economic development at micro-, meso-, and macro level, the effectiveness of management, development of managerial capital, and the professionalization of management work.

The issue is intended for students, graduate students, educators at higher education institutions, government officials, entrepreneurs, and managers.

© *Odesa I. I. Mechnikov National University*, 2023

ЗМІСТ

І. В. Ангелко

Інтрапренерство як ефективна форма розвитку інноваційної діяльності: особливості застосування та механізми реалізації.....9

А. Д. Бергер

Прийняття інноваційних маркетингових рішень на підприємствах харчової промисловості24

П. П. Вовк

Методичні підходи до оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств.....35

І. В. Гайворонська, Е.С. Алексєєнко

Керівництво та лідерство: побудова особистісного та професійного зростання для керівників46

О. В. Гуменна

Управління клієнтським досвідом: ключ до сталого розвитку організації.....55

О. В. Гривківська, Ю. Г. Левченко, М. Р. Кунов

Прибуток як джерело фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності агропромислових підприємств.....68

Е. Карамад

Вплив онлайн-оглядів на ухвалення рішень про покупку: дослідження українського ринку78

І. А. Ломачинська, М. Д. Супруненко

Формування концепту соціального інвестування у контексті сучасних глобальних викликів99

Є. І. Масленніков, Т. Г. Доброва, Р. Г. Кіртока

Стратегія сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу.....114

О. В. Побережець, М. О. Філатова

Ефективна податкова система як фактор розвитку інноваційних процесів у державі: досвід Фінляндії та України129

О. П. Радченко

Роль України в системі глобальної продовольчої безпеки, перспективи та виклики139

А. О. Ракитська

Напрями модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку150

Н. П. Сафонік,

Стратегічне управління відтворенням основних засобів підприємств в контексті динамічності економічного середовища170

О. Шкеда

DevRel Стратегія для управління взаємовідносинами з клієнтами в контексті маркетингу євангелізації181

Інформація для авторів197

CONTENTS

I. V. Anhelko

Entrepreneurship as an effective form of development Innovative activities: application features and implementation mechanisms9

A. D. Berher

Acceptance of innovative marketing solutions on food industry enterprises24

P. P. Vovk

Methodological approaches to assessing the effectiveness of investment support for the intellectualization of enterprises.....35

I. V. Gaivoronska, E. S. Aleksieienko

Management and leadership: building personal and professional growth for managers46

O. V. Gumenna

Customer experience management: the key to the sustainable development of organization55

O. V. Hryvkivska, Y. G. Levchenko, M. R. Kunov

Profit as a source of financing the investment activities of an agricultural enterprise68

E. Karamad

The impact of online reviews on consumer decision-making: a survey in the ukrainian market78

I. A. Lomachynska, M. D. Suprunenko

Formation of the concept of social investment in the context of modern global challenges99

Y. I. Maslennikov, T. H. Dobrova, R. G. Kirtoka

Strategy of sustainable development of the entity of economic activity based on the effective use of resource and management potential114

O. V. Poberezhets, M. O. Filatova

Effective tax system as a driver of innovation processes:
a comparative study of Finland and Ukraine.....129

O. P. Radchenko

The role of Ukraine in the system of global food security,
prospects and challenges139

A. O. Rakytska

Directions of modernization of economic functions of the state
in the context of investment and innovation development.....150

N. P. Safonik

Strategic management of reproduction of fixed assets of enterprises
in the context of the dynamic economic environment.....170

O. Shkeda

DevRel Strategy for Customer relationship management in
the context of Evangelistic Marketing.....181

Information for the authors.....197

УДК 334.722:331.1

JEL L26, J20

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).292502

І. В. Ангелко,

кандидат економічних наук, доцент,

Інститут підприємництва та перспективних технологій

Національного університету «Львівська політехніка»

вул. Горбачевського, 18, м. Львів, 79057, Україна

e-mail: iryna.anhelko@gmail.com

ORCID ID: 0000-0003-2098-9170

ІНТРАПРЕНЕРСТВО ЯК ЕФЕКТИВНА ФОРМА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТА МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах господарювання суб'єкти підприємництва, щоб залишатися успішними, змушені оперативнo реагувати на виклики та зміни зовнішнього середовища. Як показує практика, оживити бізнес та адаптувати його до нових вимог і загроз навколишнього середовища здатне внутрішнє підприємництво. Саме воно робить зростання можливим, роблячи зміни прийнятними. Разом з тим, воно допомагає підприємствам впроваджувати інновації, покращувати внутрішню продуктивність, раціонально управляти грошовими потоками та залишатися попереду конкурентів. Виховання внутрішніх підприємців веде до постійного організаційного розвитку. Зокрема, залучення, розширення можливостей співробітників, автономія роботи та відповідна система винагороди дозволяють працівникам створювати інноваційні ідеї та використовувати інноваційні можливості, які зміцнюють довгострокову стратегічну ефективність суб'єктів підприємництва.

Ключові слова: інтрапренерство, інтрапренер, підприємництво, підприємець.

Вступ. Системний аналіз еволюції поглядів на підприємництво дає змогу виділити чітку позицію вчених щодо його інноваційної (творчої) ролі. Наукові основи даного підходу ще у XIX ст. заклав представник німецької класичної школи Йоганн фон Тюнен (Johann Heinrich von Thünen). Вчений вважав підприємця новатором, а підприємницький дохід – винагородою за підприємницький ризик та підприємницьке мистецтво (вміння реалізовувати нововведення) [1, с. 415].

Згодом новаторський підхід до розгляду підприємництва розвинув австро-американський економіст Йозеф Шумпетер (Joseph Alois Schumpeter). У своїй праці «Теорія економічного розвитку» (1911) вче-

ний висвітлив принципово нові риси підприємця, що стали рушієм економічного і науково-технічного прогресу в ХХ ст. Для Шумпетера, підприємець – особлива людина, яка діє нетрадиційно, ініціює та реалізовує власні ідеї, тобто впроваджує інновації [2, с. 9]. Останні, за словами вченого, відмінні від технологічного винаходу, адже охоплюють п'ять випадків («нових комбінацій»): виробництво нового (раніше невідомого) блага або створення нової якості блага; запровадження нового методу виробництва чи нових способів комерційного використання товарів; відкриття та освоєння нового ринку збуту; відкриття нового джерела отримання та/або постачання сировини чи напівфабрикатів; впровадження нових форм організації виробництва чи управління [3, с. 84–85].

Шумпетер дотримується думки, що підприємець нічим не ризикує; ризик – функція власника капіталу, який забезпечує підприємця фінансовими чи іншими ресурсами. Окрім цього, вчений чітко розрізняє функції винахідника, який генерує ідеї (виявляє «нові комбінації») та підприємця, який реалізовує ці ідеї на ринку з комерційною метою [4, с. 171–173].

Погляди Шумпетера щодо інноваційного характеру підприємництва підтримав відомий американський економіст Френк Найт (Frank Hyneman Knight). Вчений, як і Шумпетер, дотримується думки про необхідність розмежування функції підприємця та функції винахідника (науковця-дослідника). Свою позицію Ф. Найт обґрунтовує реалізацією підприємництва в умовах невизначеності, за яких неможливо наперед спрогнозувати результати діяльності чи повністю бути впевненим в успіху. Найт наполягає, що підприємець, щоб залишатися успішним, повинен постійно реагувати на зміни зовнішнього середовища, намагатися їх передбачати та приймати усі можливі наслідки, тобто бути готовим до ризику [5, с. 128–129].

Варто зазначити, що інноваційний підхід до вивчення підприємництва й сьогодні є одним із базових в економічній науці. Представники різних економічних шкіл дедалі частіше акцентують увагу на інноваційній складовій підприємництва. Важливість актуалізації останньої пояснюється її особливостями та значенням. Як відомо, інноваційна спрямованість підприємницької діяльності забезпечує суб'єктам господарювання конкурентні переваги, зміцнює їх ринкові позиції. Разом з тим, вона виступає пріоритетним напрямом економічного розвитку кра-

їни та визначальною формою реалізації національних інтересів.

В економічній науці ключового значення набуває думка, що інноваційний розвиток суб'єкта підприємництва залежить від готовності та здатності його працівників генерувати нові ідеї та втілювати в життя інноваційні проекти. У цьому аспекті доцільно згадати про відносно нове явище, що виникає в межах чинного підприємства, – інтрапренерство (внутрішнє підприємництво; підприємництво в рамках існуючих організацій). Його поява зумовлена активізацією творчого потенціалу працівників, їх здатністю генерувати та реалізовувати власні інноваційні проекти, підвищувати ефективність використання ресурсів підприємства, а також оперативно реагувати на зміни в потребах споживачів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Незважаючи на те, що інтрапренерство являється відносно новим явищем, його роль, значення та окремі аспекти постійно перебувають у центрі уваги багатьох науковців. В рамках висвітлення концептуальних підходів до інтрапренерства доцільно згадати праці Б. Антончіча (B. Antoncic) та Р. Хісріча (R. Hisrich) [6], Г. Піншота (G. Pinchot III) та Е. Піншот (E. Pinchot) [7], Д. Куратка (D. Kuratko) та Дж. Кована (J. Covin), Р. Прада (R. Prada) [8], Б. Фішера (B. Fischer) [9] та ін.

Попри вагомість та результативність зазначених наукових напрацювань, окремі питання інтрапренерства потребують уточнення та подальшого вивчення.

Метою роботи є висвітлення основних засад та механізмів реалізації інтрапренерства як особливої форми розвитку інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вважається, що уперше поняття інтрапренерства було представлено американським подружжям Гіффордом та Елізабет Піншот (Gifford Pinchot III and Elizabeth Pinchot) у праці «Внутрішньокорпоративне підприємництво» (1978) [10; 11]. Світова практика показує, що дана праця є основою наукових досліджень не лише Г. Піншота та його дружини, а також інших науковців. Сам Піншот детально висвітлив та обґрунтував інтрапренерство у своїй першій самостійній книзі «Інтрапренерство: чому вам не потрібно залишати корпорацію, щоб стати підприємцем» (1985). В інтерпретації автора, інтрапренерство – це революційна система акселерації інновацій усередині великих компаній шляхом кращого викори-

стання підприємницьких здібностей їхніх працівників [7].

Сьогодні багато підприємств застосовують інтрапренерство з різних причин. Розкриваючи творчий потенціал своїх працівників і даючи волю інноваціям, підприємство має можливість виявити нові ідеї, внести новий спосіб мислення в організацію та відкрити нові джерела зростання. Заохочуючи керівників проєктів, керівництво підприємства має змогу визначити потенційні інноваційні таланти, що у загальному сприяє зміцненню корпоративної культури, розвитку колективного розуму та загальному добробуту співробітників підприємства. Завдяки впровадженню процесів, розроблених для внутрішнього підприємництва, співробітники можуть процвітати у створенні нових проєктів і залишатися мотивованими. Це також ефективний спосіб для підприємства зберегти свої найбільш інноваційні елементи та уникнути відтоку талантів [12].

В рамках інтрапренерства працівник підприємства, який здатен генерувати та реалізовувати власні ідеї виступає внутрішнім підприємцем – інтрапренером. По суті інтрапренер – це працівник підприємства із підприємницькими здібностями, який відповідає за розробку інноваційних ідей, продуктів або послуг. Він самовмотивований, проактивний та орієнтований на дії; володіє лідерськими якостями та інноваційним баченням, мислить нестандартно [14; 15]. Разом з тим, він творчий, креативний, володіє глибоким знанням внутрішніх і зовнішніх обставин, має професійний кругозір. Він не відкидає апробовані варіанти рішень, але схильний до гри, ініціативний та непередбачуваний. Роблячи виклик засадам і принципам підприємства, інтрапренер має шанс створити щось нове [15, с. 134].

Основне завдання інтрапренера – підвищити стійкість бізнесу та допомогти йому випередити конкурентів. Інтрапренер знає, що невдача не має особистих витрат (на відміну від підприємця), адже підприємство покриває збитки, які виникають через невдачу. Разом з тим, інтрапренер, як правило, має у своєму розпорядженні усі ресурси та можливості підприємства [11].

Варто зазначити, що інтрапренер відрізняється від класичного підприємця. В обох різний рівень фокусування у роботі. У той час як підприємець передбачає організацію підприємства від початку до кінця, бере на себе ризики за здійснення діяльності, то інтрапренер – реалізовує власні інноваційні проєкти (без будь-якого ризику, пов'язаного зі

статусом підприємця) в рамках існуючого (діючого) підприємства, яке йому не належить, але надає ресурси та можливості, необхідні для їх реалізації.

Детальна характеристика відмінних ознак інтрапренера від підприємця наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Основні відмінні ознаки інтрапренера та підприємця

Ознака	Інтрапренер	Підприємець
Статус	найманий працівник	власник бізнесу (підприємства)
Цілі (завдання)	здійснює реалізацію власних ідей чи інноваційних проєктів в межах існуючого підприємства з метою визнання та отримання винагороди	здійснює діяльність з метою отримання економічної вигоди – прибутку
Рівень врахування ризиків	не турбується про ризики підприємства, але готовий брати на себе відповідальність за реалізацію завдань в межах власного проєкту та відмовить від чогось цінного для себе (наприклад, репутації, часу)	бере на себе ризики за здійснення діяльності та реалізацію усіх проєктів в рамках власного підприємства; готовий діяти в умовах невизначеності
Можливості використання ресурсів	для реалізації власних ідей чи інноваційних проєктів використовує ресурси підприємства (підприємця)	для реалізації рішень (ідей чи проєктів) використовує власні ресурси або ресурси зовнішніх інвесторів

Джерело: розроблено автором

Попри відмінності, інтрапренери та підприємці мають багато спільного. Обом притаманне лідерство, подібні навички та мислення [14]. Розглянемо кожну із зазначених ознак детальніше.

1. Лідерство. Внутрішні підприємці в процесі виконання проєкту керують командою співробітників і різними підрозділами всередині підприємства. Таким чином, інтрапренери мають відмінні лідерські якості, оскільки вони спілкуються як з членами своєї команди, так і з керівниками підприємства. Підприємці також виконують роль лідерів, беручи на себе відповідальність за свій новий бізнес або продукт. Хоча деякі підприємці починають свої нові венчурні проєкти самостійно, деякі очолюють невелику команду.

2. Навички. Успішні інтрапренери та підприємці мають подібні навички. Наприклад, інтрапренерство та підприємництво вимагають кри-

тичного мислення, управління ризиками, лідерства, спілкування, прийняття рішень та маркетингових навичок. У той час як внутрішній підприємець працює у великій фірмі, а підприємець керує власним бізнесом, обидва зосереджені на зростанні бізнесу, тому потребують аналітичних навичок та інноваційних ідей.

3. Мислення. Як внутрішні підприємці, так і підприємці мають на меті інновації та творчість; отже, у них схоже робоче мислення. Будь-яка творча посада вимагає гнучкості та адаптованості. Здатність до адаптації є ключовим активом для інтрапренерського та підприємницького робочого середовища. Внутрішні підприємці та підприємці часто стикаються з перешкодами, коли намагаються створити новий продукт; однак під час цих невдач внутрішні підприємці та підприємці вирішують проблеми для нового рішення. І внутрішні підприємці, і підприємці також розглядають невдачі як можливість для навчання та зростання. Лише деякі проєкти завершуються успіхом, але дізнавшись про те, що пішло не так, дозволить краще підготуватися до майбутнього.

Як показує досвід, для суб'єктів підприємництва важливо визнавати інтрапренерів. Відсутність сприяння розвитку внутрішнього підприємництва або визнання працівників, які демонструють інтрапренерський дух, може завдати шкоди підприємству. Суб'єкти підприємництва, які заохочують інтрапренерство, отримують вигоду, оскільки це веде до незалежності, автономії та успіху підприємства. Загалом визнання, збереження та мотивація інтрапренерів сприяє інноваціям та зростанню. Підприємства, які не просувають інтрапренерство, ризикують втратити внутрішніх підприємців. Останні можуть перейти до інших підприємств або, ж зрештою, почати працювати «на себе» (використовуючи досвід, отриманий під час роботи на підприємстві) та пожинати плоди своєї наполегливої праці замість того, щоб дозволити іншій організації отримати прибуток від своїх ідей [13].

Як показує практика, інколи буває досить складно визначити внутрішніх підприємців. Як правило, ці працівники починають самостійно, вони водночас амбітні та цілеспрямовані; часто здатні самостійно вирішувати проблеми та висувати ідеї, які призводять до вдосконалення діяльності підприємства. Внутрішні підприємці також можуть йти на певний ризик, беручи на себе кілька завдань (навіть ті, які можуть бути складними), і шукати нові виклики [13].

В рамках інтрапренерського підходу до підприємницької діяль-

ності, існує думка, що інтрапренерський стиль роботи притаманний у більший мірі міленіалам (поколінню Y). Вони прагнуть сенсу, творчості та автономії під час роботи. Разом з тим, міленіали хочуть, щоб їхні власні проєкти розвивалися, а підприємства в яких вони працюють – зростали [13].

Для інтрапренера дуже важливим є відчуття визнання, цінності, а також винагороди. Його наявність відкриває працівнику нові перспективи для еволюції, розвитку нових навичок, що виходять за рамки його функцій, які він, можливо, ніколи не зміг би отримати. Це також можливість скористатися досвідом та різними ресурсами підприємства, щоб втілити свої ідеї у життя. При цьому, повністю зберігаються почуття свободи та гнучкості у роботі, відсутності турботи про ризики чи винагороди.

Варто зазначити, що часто інтрапренери стають виконавчими лідерами підприємства. Вони здійснюють вплив на його розвиток та просування і піднімаються на вершину завдяки глибокому розумінню бізнесу на всіх рівнях. Коли внутрішні підприємці працюють над вирішенням проблем, вони сприяють зростанню інших талановитих внутрішніх підприємців і інтегрують більше нових ідей на благо всієї фірми [11].

Попри ряд переваг, інтрапренерство має також і деякі недоліки. Серед основних можна виділити наступні:

- відсутність підтримки, необхідних ресурсів чи обмежене фінансування може демотивувати інтрапренера;
- володіння ідеєю та проєктом є частиною загальної стратегії підприємства, що в довгостроковій перспективі може призвести до відсутності особистих інвестицій з боку інтрапренера;
- усі винагороди (в т.ч. прибутки), але також і невдачі, принесені проєктом, належать підприємству;
- трансформація ідей в успішні інновації іноді може розчарувати.

Зазначені недоліки інтрапренерства є причиною особистого вибору інтрапренера та його цілей – бути найманим працівником чи стати самостійним підприємцем (власником певного бізнесу) (рис. 1).

Успішні підприємства стимулюють інтрапренерство. Вони розуміють, що в сучасних умовах господарювання необхідно бути більш інноваційними, щоб залишатися конкурентоспроможними, і відповідно шукають способи покращення своєї винахідливості.

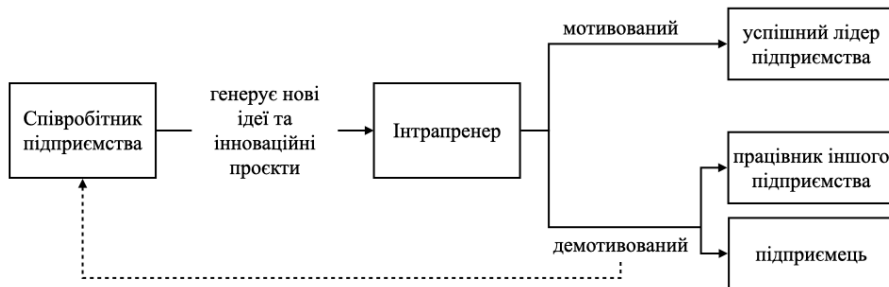


Рис. 1. Модель становлення і потенційного розвитку інтрапренерів
Джерело: розроблено автором

Як показує практика, найкращий спосіб стати більш інноваційним – створити культуру підприємництва шляхом розвитку інтрапренерства. Зумовлено це тим, що досить часто, культура придбаного готового креативного стартапу погано поєднується з існуючою культурою на підприємстві. Тому, безумовно, зростання безпечніше завдяки творчій діяльності працівників всередині підприємства. Зрозуміло, що з цією метою підприємство залучатиме нових творчих людей. Для цього воно буде створювати стимулююче середовище, яке сприйматиметься як чудове місце для роботи.

На превеликий жаль, у деяких суб'єктів підприємництва існує природна тенденція зберігати статус-кво. Це зрозуміло, оскільки зміни можуть бути непередбачуваними, а в окремих випадках ще й загрозливими. Проте будь-яке підприємство, яке не змінюється не здатне адаптуватися до нових вимог і загроз навколишнього середовища. Це іноді називають «організаційним дарвінізмом», і підприємства, які не реагують на зміни в навколишньому середовищі, не виживають. «Прибуткові підприємства повинні бути прибутковими, інакше їх замінять ті, які є прибутковими» (цит. за: [9]).

Здатність реагувати на зміни притаманна інтрапренерам. Вони зазвичай мають ширше бачення господарської діяльності вже створеного підприємства. Це бачення може передбачати радикальні зміни традицій, процесів або продуктів підприємства. У будь-якому випадку ціль інтрапренера – допомогти підприємству стати успішним за допомогою інновацій. Реалізація останніх можлива лише після виконання інтрапренером певних завдань (рис. 2).

Варто зазначити, що одним із багатьох завдань, з яким стикаються інтрапренери, є отримання схвалення та фінансування власної ідеї. Звичайно, отримання організаційної підтримки – це лише невелика частина виклику втілення ідей у реальність, але це необхідний, а часом і важкий крок.

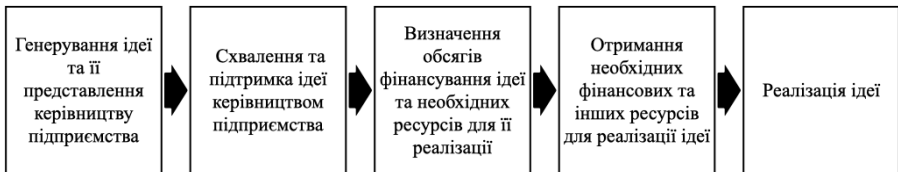


Рис. 2. Механізм реалізації інтрапренерства

Джерело: розроблено автором

Враховуючи основні елементи механізму реалізації інтрапренерства (рис. 2), доцільно зазначити, що у загальному вигляді інтрапренерство постає як діяльність по реалізації інновацій на основі інтеграції ініціативи інтрапренера та можливостей підприємця (фінансових, матеріальних, трудових та ін.).

Підприємствам важливо винагороджувати ініціативу інтрапренерів. Залучення, розширення можливостей співробітників, автономія роботи та відповідна система винагороди дозволяють працівникам створювати інноваційні ідеї та використовувати інноваційні можливості, які зміцнюють довгострокову стратегічну ефективність підприємства [16]. В іншому випадку – якщо керівництво підприємства не підтримує ініціативно інновації, вони не відбуватимуться регулярно та ефективно, а отже підприємство ризикує втратити позиції на ринку.

Для успішного становлення і розвитку інтрапренерства керівництву підприємства необхідно забезпечити підтримку і стимулювання його запровадження. На нашу думку, до системи підтримки і стимулювання впровадження інтрапренерства на підприємствах можна віднести наступні елементи:

1. Керівництво підприємства для успішного розвитку та зростання повинно орієнтуватися на різноманітні впровадження та заохочення нових ідей. Останні повинні підтримуватися керівництвом, а не «відкладатися» на задній план, як це зазвичай має місце на підприємствах традиційного типу, в яких на перше місце висувається задача забезпечення

високої віддачі капіталу і збільшення обсягів продаж.

2. Необхідно заохочувати експериментальні і пов'язані з ним методи спроб і помилок. Нові продукти або послуги не з'являються випадково. Підприємство, яке впроваджує дух інтрапренерства, має створити таку атмосферу, яка не тільки допускає, але і навіть стимулює здійснення помилок і заохочення провалів. Майже кожен підприємець, принаймні, один раз в житті зазнавав невдачі, перш ніж йому вдавалося «запустити» дійсно успішний бізнес. По суті, «невдача» – це розвиток, який готує суб'єкта до наступної справи.

3. Керівництво підприємства повинне забезпечити розвиток здорової корпоративної культури та створити сприятливі умови для творчого вирішення проблем усередині підприємства. Для роботи над новим проєктом необхідно залучати фахівців різного профілю. Оцінюючи основні причини успіху інтрапренерства, можна відмітити, що важливою його складовою є наявність неформальних груп, в які входять ключові особи підприємства. Також доцільно ініціювати зустрічі внутрішніх підприємців з людьми, які створили подібні проєкти. Відвідування різного роду заходів (мастер-класів, вебінарів, семінарів тощо) за участю зовнішніх тренерів чи наставників сприятиме отриманню цінної інформації, нових знань та у деяких випадках – навичок.

4. Підприємство має виділяти ресурси для реалізації проєктів. Досить часто суб'єкти підприємництва для створення чогось нового виділяють недостатньо ресурсів і водночас передають значні кошти на вирішення проблем, що дають швидку віддачу. І навіть тоді, коли ресурси як нібито виділяються, їх реальне отримання стає практично неможливим через вимоги до звітних документів. Все це, безумовно, породжує розчарування і відчуття незадоволеності у підприємців.

5. Інтрапренерство надзвичайно орієнтоване на людину. Для того, щоб внутрішні підприємці розвивали нові навички, прогресували та змінювалися необхідно постійно їх заохочувати. Окрім заохочення роботи в команді, в корпоративному середовищі потрібно виробити методику оцінки успіху.

6. Дух інтрапренерства на підприємстві не може бути нав'язаний кому-небудь, він розвивається на добровільній (та часом волонтерській) основі. Існують відмінності між корпоративним мисленням і мисленням інтрапренера, причому, як правило, працівники домагаються кращих результатів, якщо характер їх діяльності відповідає характеру

їх мислення. Більшість менеджерів просто не здатні бути хорошими інтрапренерами. Особистий вибір стати інтрапренером має підкріплюватися прагненням підприємця боротися за реалізацію свого проєкту [15, с. 136].

7. Інтрапренер заслуговує відповідної винагороди за всі свої зусилля вкладені в генерування та реалізацію ідеї (проєкту). Необхідно розробити чітку систему визнання та винагороди інтрапренера. Лише ефективна та діюча система винагороди дозволить працівникам створювати інноваційні ідеї та використовувати інноваційні можливості, які зміцнюватимуть довгострокову стратегічну ефективність суб'єкта підприємництва.

8. Корпоративне середовище, сприятливе для підприємництва, передбачає наявність широкої внутрішньої мережі спонсорів і меценатів, які не лише заохочують творчу активність і надають підтримку в разі невдач, але і володіють достатньою гнучкістю при плануванні нових довгострокових завдань і напрямів. Для того щоб нова ідея чи проєкт були успішними, підприємець в разі необхідності має бути готовим до моментального коригування планів і при цьому не турбуватися про те, наскільки нові цілі відповідають заявленим раніше.

9. В процесі встановлення інтрапренерства суб'єктам підприємництва потрібно орієнтуватися лише на високі технології. Інтрапренерство націлене на активізацію результативної інноваційної діяльності підприємства, реалізацію інтрапренерами-ініціаторами підприємницьких ідей з використанням ситуативного підходу, що забезпечить формування стійких конкурентних переваг підприємства [17, с. 67].

10. Внутрішній підприємець має відчувати повну підтримку з боку вищого керівництва підприємства, яке знаходиться з ним в прямому контакті і забезпечує його необхідними фінансовими, матеріальними, трудовими чи іншими ресурсами. Без підтримки вищого керівництва неможливо створити сприятливе середовище для розвитку інтрапренерства.

Висновки. Варто зазначити, що дотримання суб'єктом господарювання запропонованих заходів сприятиме успішному становленню та розвитку інтрапренерства. Активізація останнього відповідно дозволить суб'єкту підвищити власну стійкість, зміцнити стратегічну ефективність, забезпечити надійну та стабільну основу для довготривалого утримання стійких конкурентних позицій.

Список використаної літератури

1. Блауг М. Економічна теорія в ретроспективі. Пер. з англ. І. Дзюб. Київ: Вид-во Соломії Павличко «Основи». 2001. 670 с.
2. Ватаманюк О. З., Ангелко І. В. Еволюція розуміння детермінантів вибору підприємницької діяльності в сучасній економічній науці. Економічна теорія та право. 2023. №2(53). С. 6–23. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411558420235326>
3. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / Пер. з англ. В. Старка. К.: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.
4. Шумпетер Й. А. Капіталізм, соціалізм і демократія / пер. з англ. В. Ружицького, П. Тарашука. Київ: Основи, 1995. 528 с
5. Knight F. H. Profit and Entrepreneurial Functions. The Journal of Economic History. 1942. Vol. 2. P. 126–132. URL: <http://www.jstor.org/stable/2112940> (дата звернення: 16.05.2023).
6. Antonicic B., Hisrich R. Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. Journal of Business Venturing. 2001. 16(5). P. 495–527.
7. Pinchot Gifford III. Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, Available at SSRN. 1985. URL: <https://ssrn.com/abstract=1496196>
8. Prada R. The entrepreneurial spirit: beyond business creation. Dimensión Empresarial. 2019. 17(1). P. 23-32. <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1654>
9. Fischer B. What is Intrapreneurship? 2021. URL: <https://www.elmhurst.edu/blog/what-is-intrapreneurship/>
10. Somers M. Intrapreneurship, explained. 2018. URL: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/intrapreneurship-explained>
11. What Are Intrapreneurs? History, Role, and Benefits for a Company. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneur.asp>
12. Training to undertake the intrapreneurial adventure. 1 mar 2023. URL: <https://www.ipag.edu/en/intrapreneuriat>
13. Kenton W. Intrapreneurship: Definition, Duties, and Responsibilities. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneurship.asp>
14. Intrapreneur: What Is an Intrapreneur? 2022. URL: <https://www.masterclass.com/articles/intrapreneur>
15. Захарченко В. І., Захарченко Н. В. Пошук та впровадження форм і методів господарювання на основі розвитку внутрішнього підприємництва. Економічний вісник університету. 2017. Вип. 35(1). С. 129–139.
16. Huang L.-Y., Yang Lin S.-M., Hsieh, Y.-J. Cultivation of Intrapreneurship: A Framework and Challenges, Front. Psychol. 2021. 12:731990. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731990>
17. Литвиненко Л. Л. Адаптація європейського досвіду реалізації інтрапренерських стратегій українськими підприємствами. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2014. №39. С. 67–71.

I. V. Anhelko,

Ph.D. (Economics), Associate Professor,
Institute of Entrepreneurship and Advanced Technologies
Lviv Polytechnic National University,
18, Gorbachevsky St., Lviv, 79057, Ukraine
e-mail: iryna.anhelko@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-2098-9170

ENTREPRENEURSHIP AS AN EFFECTIVE FORM OF DEVELOPMENT INNOVATIVE ACTIVITIES: APPLICATION FEATURES AND IMPLEMENTATION MECHANISMS

In modern business conditions, business entities, in order to remain successful, are forced to respond quickly to challenges and changes in the external environment. As practice shows, internal entrepreneurship is capable of revitalizing business and adapting it to new environmental requirements and threats. It is what makes growth possible by making change acceptable. At the same time, it helps businesses innovate, improve internal productivity, manage cash flow and stay ahead of the competition. Nurturing internal entrepreneurs leads to continuous organizational development. In particular, the involvement, empowerment of employees, job autonomy and the appropriate reward system allow employees to create innovative ideas and use innovative opportunities that strengthen the long-term strategic effectiveness of business entities.

Intrapreneurship is extremely human-oriented. In the process of generating and implementing their own ideas, intrapreneurs develop new skills, progress and change. At the same time, they achieve the main goal – they get recognition and a sense of satisfaction. In many ways, intrapreneurship is easier for an individual than entrepreneurship because it has the support of an existing organization. Intrapreneurs use the experience and various resources of the enterprise. At the same time, they fully experience freedom and flexibility in work, do not worry about risks or rewards.

It is important for a business entity to stimulate and support the development of intrapreneurship. Otherwise, innovations will not take place regularly and efficiently, and therefore the company risks losing its position in the market. For the successful formation and development of intrapreneurship, the management of the enterprise needs to provide support and stimulation of its introduction. Such support should be carried out regularly, and not be of a one-time nature. At the same time, it should be comprehensive, i.e. provide for the implementation of various measures.

Keywords: intrapreneurship, intrapreneur, entrepreneurship, entrepreneur.

References

1. Blaug M. (2001). Ekonomichna teoriia v retrospektyvi [Economic theory in retrospect].

- Per. z anh. I. Dziub. Kyiv: Vyd-vo Solomii Pavlychko «Osnovy». (in Ukrainian)
2. Vatamaniuk O. Z., Anhelko I. V. (2023). Evoliutsiia rozuminnia determinantiv vyboru pidpriemnytskoi diialnosti v suchasni ekonomichnii nautsi [The evolution of understanding of entrepreneurship determinants in modern economics]. *Ekonomichna teoriia ta pravo.* (2(53)), 6–23. DOI: https://doi.org/10.31359/2411_5584_2023_53_2-6 (in Ukrainian)
3. Schumpeter Y. A. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: Doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidotka ta ekonomichnoho tsyклу* [The Theory of Economic Development: A Study of Profits, Capital, Credit, Interest, and the Economic Cycle] / Per. z anh. V. Starka. K.: Vydavnychi dim «Kyievo-Mohylianska akademiia». (in Ukrainian)
4. Schumpeter Y. A. (1995). *Kapitalizm, sotsializm i demokratiia* [Capitalism, socialism and democracy] / Per. z anh. V. Ruzhytskoho ta P. Tarashchuka. K.: Osnovy. (in Ukrainian)
5. Knight F. H. (1942). Profit and Entrepreneurial Functions. *The Journal of Economic History*, 2, 126–132. Retrieved from: <http://www.jstor.org/stable/2112940>
6. Antoncic B., Hisrich R. (2001). Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*. (16(5)), 495–527.
7. Pinchot Gifford III. (1985). Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, Available at SSRN. Retrieved from: <https://ssrn.com/abstract=1496196>
8. Prada R. (2019). The entrepreneurial spirit: beyond business creation. *Dimensión Empresarial*, 17(1), 23-32. <https://doi.org/10.15665/dem.v17i1.1654>
9. Fischer B. (2021). What is Intrapreneurship? Retrieved from: <https://www.elmhurst.edu/blog/what-is-intrapreneurship/>
10. Somers M. (2018). Intrapreneurship, explained. Retrieved from: <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/intrapreneurship-explained>
11. What Are Intrapreneurs? History, Role, and Benefits for a Company. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneur.asp>
12. Training to undertake the intrapreneurial adventure. 1 mar 2023. Retrieved from: <https://www.ipag.edu/en/intrapreneuriat>
13. Kenton W. (2022). Intrapreneurship: Definition, Duties, and Responsibilities. Retrieved from: <https://www.investopedia.com/terms/i/intrapreneurship.asp>
14. Intrapreneur: What Is an Intrapreneur? (2022). Retrieved from: <https://www.masterclass.com/articles/intrapreneur>
15. Zakharchenko V. I., Zakharchenko N. V. (2017). Poshuk ta vprovadzhennia form i metodiv hospodariuvannia na osnovi rozvytku vnutrishnoho pidpriemnytstva [Search and implementation of forms and methods of management based on the development of internal entrepreneurship]. *Ekonomichniy visnyk universytetu.* (35(1)).129–139. (in Ukrainian)
16. Huang L.-Y., Yang Lin S.-M., Hsieh Y.-J. (2021). Cultivation of Intrapreneurship: A Framework and Challenges. *Front. Psychol.* 12:731990. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731990>

17. Lytvynenko L. L. (2014). Adaptatsiia yevropeiskoho dosvidu realizatsii intraprenerskykh stratehii ukrainskymy pidpriemstvamy [Adaptation of European experience in implementing intrapreneurial strategies by Ukrainian enterprises]. Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, 39. 67-71. (in Ukrainian)

УДК 339.138:338.2:664

JEL L 19, M 11, M 31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).293406

А. Д. Бергер,

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет харчових технологій,

вул. Володимирська, 68, м.Київ, 01033, Україна,

e-mail: alinaberger2016@gmail.com

ORCID 0000-0002-2269-6147

ПРИЙНЯТТЯ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Для підвищення конкурентоспроможності, активності інноваційного розвитку, збільшення ефективності діяльності підприємств харчової промисловості на підприємствах виникає потреба у прийнятті зважених і економічно обґрунтованих інноваційних маркетингових рішень. Харчова наука активно розвиває напрямки маркетингового комплексу, а саме: Product – базується на випуску продуктів спеціального призначення: дієтичного лікувального/профілактичного харчування, харчування для спортсменів дітей, людей похилого віку, вагітних жінок тощо; Price – враховується моніторинг цін у торговельних мережах, аналіз сучасної ринкової кон'юнктури, цін на аналогічну і нову продукцію конкурентів; Place – усунення зайвих ланцюгів (посередників) за рахунок виробництва продукції під власною торговою на замовлення великих роздрібних мереж; Promotion – включає тренд-сеттинг, WOM-технологію, buzz-маркетинг, event-маркетинг, product placement, life-placement, провокаційний маркетинг, entertainment маркетинг, флешмоб, тизер та інші. Представлено розподіл на традиційні та інноваційні підходи у системі маркетингу підприємства, що призводить до появи нових видів маркетингу (латеральний, віртуальний, партизанський, вірусний, нейромаркетинг тощо). Наведені приклади застосування даних видів маркетингу у відомих брендах для впровадження на підприємствах харчової промисловості.

Ключові слова: інновація, маркетинг, інноваційні маркетингові рішення, інноваційні підходи, комплекс маркетингу «12Р», підприємства, харчова промисловість.

Вступ. У сучасних умовах маркетинг охоплює практично всі сфери діяльності суб'єктів господарювання – від досліджень і розробок до закупівлі сировини, виробництва товарів і послуг, виготовлення упаковки, транспортування, продажу, обслуговування тощо. Разом із цим, глобальним трендом сучасного економічного розвитку є технологічні зміни, де визначальну роль відіграють інновації. Інновація – це розробка нових та модифікація існуючих товарів і послуг, які мають більш ви-

соку якості. Більш того, ефективність маркетингу визначається наявністю інноваційних продуктів, інноваційних елементів маркетингової діяльності. Отже, всі види інновацій впливають та удосконалюють складові комплексу маркетингу підприємства, і поняття «маркетинг» та «інновація» нерозривно взаємопов'язані між собою та взаємодіють. Відповідно, в умовах четвертої технологічної революції діяльність суб'єктів господарювання, зокрема ефективність і конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості, все більше залежить від обґрунтованих інноваційних маркетингових рішень.

Особливо ця проблема є актуальною для підприємств харчової промисловості, які активно займаються інноваційною діяльністю, пошуком і реалізацією управлінських рішень, що забезпечують конкурентні переваги на висококонкурентному ринку харчових продуктів. Саме прийняття інноваційних маркетингових рішень у сучасних умовах сприяє підвищенню конкурентоспроможності, забезпеченню інноваційного розвитку, збільшенню економічної ефективності, результативності діяльності підприємств харчової промисловості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. За останні 10 років з'явилася численна кількість публікацій, які присвячені актуальному питанню – інноваційному маркетингу та його загальним положенням (В. Барабанова і Г. Богатирьова [1], В. Москаленко і І. Рябенко [2]). Розвиток отримали дослідження теоретичних аспектів щодо його класифікації та характеристики видів інноваційного маркетингу (В. Барабанова і Г. Богатирьова [1], С. Ілляшенко і М. Рудь [3]). Достатньої уваги у науковій літературі отримав інноваційний маркетинг у розрізі різних галузей: банківської сфери (Рахман, М. С., Мангушев, Д. В), туризму (О. Бондарчук [5]), агробізнесу (Т. Ільченко [6]). Поряд із цим, недостатньо дослідженими залишаються питання розвитку інноваційного маркетингу на підприємствах харчової промисловості, що обумовлює актуальність проблеми дослідження наукової статті.

Метою роботи є обґрунтування прийняття інноваційних маркетингових рішень на підставі концепції «12Р» для підприємств харчової промисловості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прискорення науково-технічного прогресу та технологічних змін, інтеграція національної економіки у європейський економічний простір та світове господарство, роль харчової промисловості у національній економіці України,

динаміка та структура інновації у харчових технологіях вимагають прийняття обґрунтованих інноваційних маркетингових рішень на підприємствах харчової промисловості.

Взаємозв'язок підходів у системі маркетингу узагальнено на рис. 1.

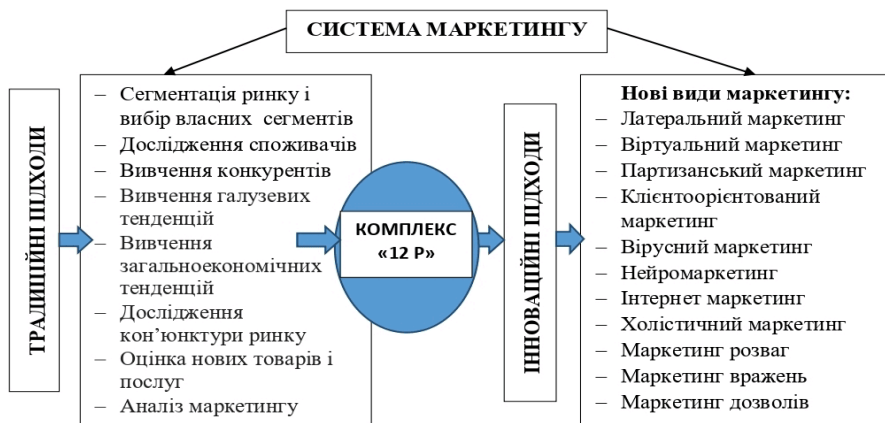


Рис. 1. Взаємозв'язок підходів у системі маркетингу

Джерело: розроблено автором

Взаємозв'язок традиційний та інноваційних підходів у системі маркетингу базується на удосконаленні маркетингового комплексу «12Р». Сучасні дослідження комплексу маркетингу, його зміни та інноваційні рішення мають першочергове значення для підприємств харчової промисловості, які функціонують у висококонкурентних умовах з вітчизняними та зарубіжними виробниками на ринку харчових продуктів.

Нові види маркетингу, які можна застосовувати на підприємствах харчової промисловості наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Приклади застосування нових видів маркетингу у харчовій промисловості

Види маркетингу	Можливості застосування та приклади у харчовій промисловості
-----------------	--

Латеральний маркетинг	Застосування для створення нестандартного, креативного товару або послуги, потенційно затребуваної у споживача, на підставі вже існуючого продукту. Наприклад, «Kinder Сюрприз» від Фергера, який об'єднав шоколад та іграшку, в оригінальній зручній формі, що дозволило створити новий ринок та бути конкурентоспроможними довготривалий час [1, с. 71]. У магазинах або ресторанах можливість замовлення продукції через Інтернет-доставку.
Партизанський маркетинг	Малобюджетний, нестандартний маркетинг. Наприклад, торгова марка Sprite зробила пляжний душ у вигляді автомата з лимонадом – мета асоціюватися зі свіжістю і прохолодою в жаркий день [7]. Торгова марка Ben & Jerry's провела у Facebook цікаву акцію: користувачі могли відправляти один одному віртуальне морозиво. В акції взяло участь кілька мільйонів осіб.
Віртуальний маркетинг	Застосування віртуальних технологій у маркетингу. наприклад, компанія McDonald's успішно поєднує онлайн-маркетинг в цифровому ефірі, соціальні акаунти для груп споживачів, співробітників і тих, хто бажає приєднатися до компанії. Згадку про продукцію можна зустріти на інтерактивних екранах і так далі. Interactive Advertising Bureau створило для Coca-Cola рекламу з використанням доповненої реальності, що перетворює банку коли в плеєр [8].
Нейромаркетинг	Використання неврології для вимірювання відповіді мозку на кампанію чи продукт. Експеримент надання переваги у споживачів – Coca Cola чи Pepsi. Учасники пробували напої наосліп і в цей час їхній мозок сканував томограф. Перевагу надали напоям Coca Cola. Серія експериментів використовували електроенцефалограму для того щоб виявити ставлення споживачів до Cheetos (сирні подушечки, популярні в США). Під час тестування продуктів і їхніх упаковок, використовуючи нейромаркетингові техніки, компанія вирішила змінити упаковку на бежеву матову і зобразили “здорові” інгредієнти плеєр [9].

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Розглянемо інноваційні маркетингові рішення згідно концепції «12Р» у розрізі застосування на підприємствах харчової промисловості:

1) Товарна політика (Product), побудована на інноваціях, пов'язаних з розробленням нової продукції на основі: рецептур, збагачених фітокомпозицією лікарської сировини (м'ята, шипшина, цикорій) та плодово-ягідною сировиною, спеціями (кориця, кардамон, куркума) у молочній продукції та при виробництві соусів; застосування замісників цукру іншими солодкими речовинами (наприклад, медом, квітковим пилом,

фруктозою або іншими натуральними цукрозамінниками та інтенсивними підсолоджувачами) у кондитерській продукції; використання харчових добавок і компонентів білкової і вуглеводної природи різного функціонально-технологічного призначення у м'ясній продукції; рослинних аналогів молока; напоїв з пробіотичними властивостями; технологій виготовлення безглютенових продуктів тощо 10. Розширення асортименту харчової продукції за рахунок вітамізованої групи, групи дієтичного харчування, групи з функціональними властивостями. Актуальним є випуск продуктів спеціального призначення: дієтичного лікувального харчування, дієтичного профілактичного харчування, харчування для спортсменів та інших спецконтингентів, харчування дітей, людей похилого віку, вагітних жінок тощо.

2) Ціноутворення (Price). Заходи удосконалення ціноутворення – розроблення ефективних цінових стратегій підприємством на підставі прогнозування майбутніх цін у розрізі асортименту та номенклатури харчової продукції з урахуванням їх моніторингу у торговельних мережах, аналізу сучасної ринкової кон'юнктури та цін на аналогічну і нову продукцію конкурентів (вітчизняних і зарубіжних) 10. Удосконалення ціноутворення на підприємстві базується на таких заходах: пошук резервів для зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції на підставі їхнього поглибленого аналізу; узгодженість між складовими маркетингового комплексу при розробленні цінової стратегії підприємства; обґрунтування диференціації цін на інноваційну продукцію підприємства.

3) Канали збуту (Place). Заходи удосконалення збутової політики – ліцензування продуктів і послуг, застосування продажу у мережі Інтернет, ефективний збут продукції, виробленої під власною торговою маркою (Премія, Своя лінія, Novus, ТМ №1, ХІТ Продукт, Велика Кишеня) на замовлення великих роздрібних мереж (Сільпо, Novus, АТБ, Фора, Велмарт, Велика Кишеня) 10. Поширення застосування хмарної логістики та логістичних платформ ланцюгів постачань. Перевага – оплата тільки за конкретну послугу, яка буде надана у конкретний період часу.

4) Комунікаційна політика (Promotion). Заходи удосконалення комунікаційної політики – використання технології у мережі Інтернет для визначення задоволення потреб, запитів споживачів, формування іміджу підприємства та брендингу. Інструменти комунікаційної політи-

ки на промисловому підприємстві: тренд-сеттінг, WOM-технологія, buzz-маркетинг, event-маркетинг, product placement, life-placement, про-вокаційний маркетинг, entertainment маркетинг, флешмоб, тизер [10].

5) Персонал (People, personnel). Для персоналу вагомими залишаються заходи, що пов'язані з мотивацією. Розглянемо на прикладі мотивацію для менеджерів з продажу: матеріальна – мінімальна ставка за робочий день, % від виконання особистого плану продажу, % від виконання загального плану продажу, додатковий % від продажу в рамках спеціальних проєктів, бонуси за зростання показників KPI, подарунки за досягнення KPI, заохочення кращих працівників; нематеріальна – ергономічне місце роботи, орієнтоване на комфорт і приємне перебування, вихідні за необхідністю, якісна техніка для роботи, тимблдінг, корпоративні заходи, зона кар'єрного, професійного та особистісного зростання, прозорість результатів роботи відділу продажу [10].

6) Процеси (Process Physical Evidence). Заходи удосконалення операційних процесів – застосування технології та інструментів lean-виробництва – ресурсозберігаючого виробництва, реінжинірингу бізнес-процесів підприємств з високим рівнем автоматизації та комп'ютеризації 10. Широко відомі системи бережливого виробництва або їх складові: 5S, TQM, JIT, SMED, TPM та інші. Використання ощадливого виробництва – Lean Production – це надійне виробництво, яке передбачає залучення до процесу оптимізації бізнесу кожного співробітника і максимальну орієнтацію на споживача. Дана концепція виникла як інтерпретація американськими дослідниками ідей, закладених в основу виробничої системи компанії Toyota, що підтверджують свою ефективність на протязі десятиків років.

7) Психологічне сприйняття (Perceptual psychology). Кожна людина повинна підтримувати власне здоров'я та життя у цілому. У світі 650 мільйонів дорослих людей (13% населення світу). В Україні 59,1% дорослих мають надлишкову масу тіла, а 24,8% дорослих мають ожиріння, що сприяє негативним наслідкам для людського організму [11]. Все більшу популярність отримує концепція «тарілка здорового харчування», яка передбачає пріоритетність страв та співвідношення вживання білків, жирів та вуглеводів: білки – 30%; жири – 30%; вуглеводи – 40% калорійності раціону.

Поширення технології нейромаркетингу для психологічного сприйняття продукту при здійсненні покупки всіма п'ятьма почуттями: зо-

ром, слухом, тактильними відчуттями, смаком і нюхом (запах кави, свіжого хліба).

Прикладом психологічних ефектів стало надання переваги споживачів на користь обрання органічного молока у Китаї після випадків смертельних отруєнь дітей молоком з додаванням меламіну. Цей молочний скандал посприяв тому, що сучасний китайський ринок органічного молока є найбільшим у світі [11].

8) Упаковка (Package). За міжнародними стандартами в галузі харчових продуктів (BRC Food, BRC IoP, Datch HACCP, GLOBALGAP, ISO 9001, ISO 14001, ISO 22000, ISO 22002-1 (2,3) та FSSC) передбачається, що харчові вироби на відкритих прилавках самообслуговування в магазинах повинні бути у пластиковій, целофановій або паперовій упаковці 10. Заходи з удосконалення пакування харчової продукції – поширення гнучкої полімерної упаковки з використанням біопластиків для харчових продуктів. Розвиток фуд-дизайну, що передбачає намагання модифікувати продукти під споживчі потреби, зручне транспортування, споживання та зберігання з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище [12]. Розроблення біопакетів з натуральної харчової сировини, стаканчиків для кави з кавового жмиху, які здатні розкластися за 1–3 місяці та безпечні для довкілля, а тістяний посуд, смаколики з цвіркунами, ріжки для морозива з полуничного біопластику [13].

9) Покупка (Purchase). Заходи поширення Інтернет покупок харчової продукції у зручній упаковці за рахунок значної економії, часу, сил та грошей покупців 10; удосконалення впливу на процеси здійснення покупки за технологіями нейромаркетингу та віртуального маркетингу.

10) Апробація, зв'язки з громадськістю (Probe, Public Relations). Заходи удосконалення PR – поширення контент-маркетингу (веб-сайти, соціальні мережі, а також особи з персональною аудиторією (фоловери, блогери, артисти), застосування штучного інтелекту для збору даних та підсилення рівня взаємодії з клієнтами, голосовий пошук у рамках SEO, технології блокчейну тощо [10].

11) Навколишнє середовище (Physical premises. Заходи удосконалення – впровадження екотехнологій, «ощадливого виробництва», інноваційні рішення очистки стічних вод харчових виробництв біологічним методом, комплексне перероблення сировини, використання полімерів, які біорозкладаються – «біопластиків» тощо.

Пріоритетом для підприємств харчової промисловості є впровадж-

ення міжнародного стандарту ISO 14001, якій відноситься до систем екологічного управління (СЕУ). Управління екологічними аспектами сприятливо відображається як на іміджі підприємства, так і на його економічній діяльності, підвишуючи його конкурентоспроможність.

12) Прибуток (Profit). Маркетинг бере участь в генерації прибутку. На думку багатьох експертів саме маркетинг приносить мінімум 80% в підсумкові обсяги продажу продукції. Це означає, що якщо маркетинг не використовується, то продажі складають всього лише 1/5 від можливого обсягу. Завдяки маркетингу будується фундамент, на якому потім працюють усі: менеджери з продажу, бухгалтери, виробники, фінансисти та інші [14].

Таким чином, можна узагальнити, що аналіз інноваційних рішень при розробці комплексу маркетингу – «12Р» та їхнє впровадження у діяльність підприємств харчової промисловості свідчить про нові можливості для суб'єктів господарювання, реалізація яких дозволить підвищити економічну, фінансову, соціальну, екологічну ефективність.

Висновки та пропозиції. У представленому дослідженні встановлено, що прийняття інноваційних маркетингових рішень на підставі концепції «12Р» для підприємств харчової промисловості можливо досягти тільки за умов комплексного підходу. Невід'ємними, взаємозв'язаними і взаємодоповнюючими є усі елементи комплексу маркетингу концепції «12Р» які постійно удосконалюються за рахунок інноваційної діяльності підприємств. Інноваційні маркетингові рішення базуються на використанні новацій у різних видах діяльності споживачів, компаній, ринків та сприяє появі нових різновидів маркетингу, які доцільно застосовувати у практиці підприємств харчової промисловості.

Список використаної літератури

1. Барабанова В. В., Богатирьова Г. А. Інноваційний маркетинг: навч. посібник. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2022. 145 с.
2. Москаленко В. А., Рябченко І. С. Інновації як об'єкт маркетингу. Ефективна економіка. 2021. №8. URL: www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/98.pdf
3. Ілляшенко С. М., Рудь М. П. Особливості класифікації маркетингових інновацій. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2018. Вип. 30. Ч. 3. С. 114-118.
4. Рахман М. С., Мангушев, Д. В. Маркетингові інновації як засіб вдосконалення банківських послуг в Україні. Вісник Харківського національного університету

- імені В. Н. Каразіна. Серія: Економіка. 2016. (90). С. 51-63.
5. Бондарчук О. Використання інноваційних маркетингових технологій в туристичній індустрії. Вісник Державного Приазовського технічного університету. 2019. №37. С. 97-104.
6. Ільченко Т. В. Особливості впровадження інноваційного маркетингу в агробізнесі. Вісник Дніпропетровського НДІСЕ. Економічні науки. 2021. № 1(03). С. 31-38.
7. Партизанський маркетинг: що це таке, види + 15 прикладів. URL: <https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/teoriya/partizanskiy-marketing>
8. Віртуальна реальність (VR): приклади використання в промисловості. URL: <https://www.it.ua/articles/virtualnaja-realnost-vr-luchshie-praktiki> (дата звернення: 03.05.2023)
9. Нейромаркетинг: як відомі бренди впливають на покупців. URL: <https://blog.tracklam.com/nejromarketyng-yak-vidomi-brendy-vplyvayut-na-pokuptsiv/> (дата звернення: 03.05.2023)
10. Бергер А. Інноваційні рішення при розробці комплексу маркетингу підприємств харчової промисловості. Modern directions of scientific research development : proceedings of the 8th International scientific and practical conference. BoScience Publisher. Chicago, USA. 2022. Pp. 874-878.
11. Гораш О., Кохан О., Камбулова Ю. Органічні харчові продукти – запорука здоров'я споживачів. Здорове харчування від дитинства до довголіття: стан та перспективи : матеріали II міжнародної науково-практичної мультидисциплінарної конференції. 24 листопада 2022 р. м. Київ. К.: НУХТ, 2022. С. 76-77.
12. Капінус Л. В. Фуд-дизайн як маркетинговий інструмент впливу на поведінку споживачів. Тренди Lean-виробництва та пакування харчової продукції : матеріали 10-ї Міжнародної спеціалізованої науково-практичної конференції, 15 вересня 2021 р., м. Київ. Київ: НУХТ, 2021. С. 82-83. URL: <https://drive.google.com/file/d/1STEqBUhOivWhKdcG3ac46HL0jhULwYj9/view>
13. Акименко А. Щоб світ став екологічнішим – сумський науковець і стартапер Дмитро Бідюк про перспективи екотехнологій в Україні. Mediakolo. 31.08.2020. URL: <https://mediakolo.sumy.ua>
14. Бернович П. Як маркетинг генерує прибуток. LeoSvit. 11.03.2019. URL: <https://leosvit.com/art/yak-marketyng-generuye-prybutok>

Стаття надійшла 15.09.2023 р.

A. D. Berher,

Cand. Sc. (Economics), Associate professor,
National University of Food Technologies,
68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033, Ukraine,
e-mail: alinaberger2016@gmail.com
ORCID 0000-0002-2269-6147

**ACCEPTANCE OF INNOVATIVE MARKETING
SOLUTIONS ON FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

Applications of innovative marketing theory testify that all types of innovations the influence and improve the constituents of marketing complex of the enterprise. Classic concepts of “marketing” and “innovations” indissolubly connected and co-operate with each other. There is a requirement in the acceptance of self-proved and economically reasonable innovative marketing decisions of the enterprise, that assist the increase of competitiveness, providing of innovative development, increase of economic efficiency, activity effectiveness of the enterprises. It is the vital problem for the enterprises of food industry that actively carry on innovative activity, searching and realization of administrative decisions that provide competitive edges at high-competition market of food products.

Food science actively develops different directions of marketing complex, namely: commodity politics (Product) – is based on producing of products of the special setting: dietary curative/prophylactic food, food for sports children, elderly people, pregnant women and others like that; pricing (Price) is taken into account monitoring of prices in trade networks, analysis of modern market conditions and prices on the analogical and new products of competitors; channels of sale (Place), elimination of unnecessary chains (mediators) due to the production of goods under the own trade on the order of large retail networks; communication politics (Promotion) includes trend-setting, WOM-technology, buzz-marketing, event-marketing, product placement, life-placement, provocative marketing, entertainment marketing, flash mob, teaser and other.

Distribution on traditional and innovative approaches in the system of marketing enterprises that result to introduction of new types of marketing (lateral, virtual, partisan, client-oriented, viral, neuromarketing and others like that) is presented. Examples of application of these types of marketing are made in the well-known brands of companies that assisted to the increase of incomes, and for the ground of expediency of their introduction and development on the enterprises of food industry.

Keywords: innovation, marketing, innovative marketing solutions, innovative approaches, «12R» marketing complex, enterprises, food industry.

References

1. Barabanova V. V., Bohatyr'ova H. A. (2022). Innovatsiynny marketynh [Innovative marketing]. Kryvyy Rih : Vyd.DonNUET. (in Ukrainian).
2. Moskalenko V. A., Ryabchenko I. S. (2021). Innovatsiyyi yak ob'yekt marketynhu. [Innovation as an object of marketing]. Efektyvna ekonomika, no. 8. Retrieved from www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/98.pdf (in Ukrainian).
3. Illyashenko S. M., Rud' M. P. (2018). Osoblyvosti klasyfikatsiyi marketynhovykh innovatsiy [Features of the classification of marketing innovations.] Naukovyy visnyk Kherson's'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky, vol. 30, no. 3. (in Ukrainian).
4. Rahman M. S., Mangushev D. V. (2016). Marketynhovi innovatsiyyi yak zasib vdoskonalennya bankiv's'kykh posluh v Ukraini [Marketing innovations as a means of improving banking services in Ukraine]. Bulletin of Kharkiv National University named after V. N. Karazin. Series: Economy, (90). (in Ukrainian).
5. Bondarchuk O. (2019). Vykorystannya innovatsiynnykh marketynhovykh tekhnolohiy v turystychniy industriyi [Use of innovative marketing technologies in the tourism

- industry]. Bulletin of the Azov State Technical University, no. 37. (in Ukrainian).
6. Ilchenko T. V. (2021). Osoblyvosti vprovadzhennya innovatsiynoho marketynhu v ahrobiznesi [Peculiarities of implementation of innovative marketing in agribusiness]. Bulletin of the Dnipropetrovsk State Scientific Institute. Economic sciences, no. 1(03). (in Ukrainian).
 7. Guerrilla marketing: what it is, types + 15 examples. Retrieved from <https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amh/teoriya/partizanskiy-marketing> (in Ukrainian).
 8. Virtual reality (VR): examples of use in industry. Retrieved from <https://www.it.ua/articles/virtualnaja-realnost-vr-luchshie-praktiki> (in Ukrainian).
 9. Neuromarketing: how well-known brands influence buyers. Retrieved from <https://blog.tracklam.com/nejromarketyng-yak-vidomi-brendy-vplyvayut-na-pokuptsiv/> (in Ukrainian).
 10. Berger A. Innovatsiyni rishennya pry rozrobsi komplekstu marketynhu pidpryyemstv kharchovoyi promyslovosti [Innovative solutions in the development of complex marketing of food industry enterprises]. Modern directions of scientific research development: proceedings of the 8th International scientific and practical conference. BoScience Publisher. Chicago, USA, 874-878. (in Ukrainian).
 11. Horash O., Kokhan O., Kambulova Yu. (2022). Orhanichni kharchovi produkty – zaporuka zdorovya spozhyvachiv [Organic food products – a guarantee of consumer health]. Healthy nutrition from childhood to longevity: state and prospects: materials of the II international scientific and practical multidisciplinary conference. November 24, 2022, Kyiv. K.: NUHT, 76-77. (in Ukrainian).
 12. Kapinus L. V. (2021). Fud-dyzayn yak marketynhovyy instrument vplyvu na povedinku spozhyvachiv [Food design as a marketing tool for influencing consumer behavior]. Trends in Lean production and packaging of food products: materials of the 10th International Specialized Scientific and Practical Conference, September 15, 2021, Kyiv. Kyiv: NUHT6 82-83. Retrieved from <https://drive.google.com/file/d/15TEqBUhOivWhKdcG3ac46HL0jhULwYj9/view> (in Ukrainian).
 13. Akymenko A. (2020). Shchob svit stav ekolohichnishym – sums'kyi naukovec' i startaper Dmytro Bidyuk pro perspektyvy ekotekhnolohiy v Ukraini. [To make the world more ecological – Sumy scientist and startup entrepreneur Dmytro Bidyuk about the prospects of eco-technologies in Ukraine]. Retrieved from <https://mediakolo.sumy.ua> (in Ukrainian).
 14. Bernovich P. (2019). Yak marketynh heneruye prybutok [How marketing generates profit]. Retrieved from <https://leosvit.com/art/yak-marketyng-generuye-prybutok> (in Ukrainian).

УДК УДК 338.2

JEL B4, G31, O31, R42

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).292317

П. П. Вовк,

аспірант,

Національний авіаційний університет,

пр. Любомира Гузара, 1, м. Київ, 03058, Україна,

e-mail: economy.nau@gmail.com

ORCID: 0000-0003-4901-6137

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізовано особливості оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств. Обґрунтовано особливості розвитку концепції інтелектуалізації підприємств. Визначено, що інтелектуалізація економіки впливає на економічне зростання та конкурентоспроможність прямо і опосередковано. Обґрунтовано, що поєднання інформаційно-комунікаційних технологій з інтелектуалізацією дозволяє підприємствам не тільки оптимізувати свою діяльність, але і відкриває шлях до нових можливостей для створення цінності, інновацій та стійкого розвитку в умовах швидкозмінного бізнес-середовища, що зумовлює необхідність належного інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств. Визначено основні аспекти інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств. Обґрунтовано модель оцінки результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств, що надає структурований підхід до оцінки ефективності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств, допомагаючи зрозуміти вплив технологічних інновацій на бізнес-процеси та економічні результати.

Ключові слова: підприємство, інвестиційне забезпечення, інтелектуалізація, інтелектуалізація підприємств, ключові показники результативності.

Вступ. Сучасний розвиток технологій відкриває перед підприємствами неймовірні можливості для покращення їхньої діяльності та досягнення нових рівнів ефективності. Один із ключових напрямків, що відіграє вирішальну роль у вдосконаленні функціонування підприємств, – це інтелектуалізація. Інтеграція інтелектуальних систем, штучного інтелекту, автоматизації та аналізу даних у різних сферах діяльності стає ключовим чинником успіху в умовах сучасного конкурентного ринкового середовища.

Однак втілення інтелектуалізації в життя вимагає значних інвести-

ційних ресурсів.

Інвестиційне забезпечення інтелектуалізації підприємств передбачає витрати на впровадження новітніх технологій, навчання персоналу, розробку та підтримку інфраструктури. З одного боку, це може стати важливим кроком у напрямку підвищення конкурентоспроможності та здатності підприємства адаптуватися до змін. З іншого боку, ефективне використання інвестицій в інтелектуалізацію потребує об'єктивної оцінки результатів цього процесу.

Саме в цьому контексті виникає необхідність у розробці системи оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств. Оцінка впливу витрат на інтелектуалізацію на ключові показники діяльності підприємства дозволить здійснити обґрунтовані рішення, визначити найбільш перспективні напрямки інвестування та вдосконалити стратегію розвитку.

Огляд літератури. Питання інтелектуалізації підприємств розкриваються у працях таких науковців як Амоша О. І., Богуцька О. А. [1], Брюховецька Н. Ю. [1], Булеєв І. П., Кузьмін О. Є. [4], Нагорна І. І. [5], Павлова В. А., Ситник Й. С., Хаврова К. С. [8] та інших. Проте, зважаючи на динамічність економічного середовища розробка комплексних методичних підходів до оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств є важливою для обґрунтованого вибору стратегій розвитку та забезпечення стійкої конкурентоспроможності.

Метою роботи є обґрунтування підходів до оцінювання результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств в умовах динамічності економічного середовища.

Методи дослідження. Виконання поставлених завдань у дослідженні було обґрунтовано із застосуванням наступних методів: для узагальнення впливу детермінант інтелектуалізації підприємств було використано методи узагальнення та класифікації, а також факторного аналізу; окремі положення щодо опису процесів інтелектуалізації було описано із застосуванням графічного аналізу; структурований підхід використано для обґрунтування моделі оцінки результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств.

Результати та обговорення. Інтелектуалізація діяльності підприємств втілює в собі потужний інструментарій для підвищення продуктивності, збільшення конкурентоспроможності та досягнення

стратегічних цілей. В епоху технологічних змін та невинного розвитку, інтелектуалізація виступає як ключовий стимулятор трансформації, вдосконалення бізнес-процесів та відкриття нових можливостей. Завдяки інтеграції передових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та Інтернет речей, підприємства отримують здатність аналізувати великі обсяги інформації в реальному часі. Це дозволяє приймати рішення на основі об'єктивних даних та прогнозувати розвиток. Важливим аспектом інтелектуалізації є також зміна підходу до взаємодії з клієнтами. Застосування персоналізованого підходу, вигідних пропозицій та інтерактивної комунікації створює глибокі зв'язки зі споживачами та забезпечує їхню вірність.

Однак інтелектуалізація підприємств також вносить виклики та вимагає адаптації до нових реалій. Забезпечення кібербезпеки, навчання персоналу та координація процесів в умовах цифрової трансформації стають особливо актуальними завданнями [4].

Загалом, інтелектуалізація підприємств відіграє роль каталізатора інноваційного росту та створює надзвичайний потенціал для досягнення успіху у динамічному економічному середовищі.

Можна виділити низку чинників та передумов розвитку концепції інтелектуалізації (рис. 1). Новітні досягнення в галузі науки та технологій відкривають широкі можливості для впровадження інноваційних підходів, заснованих на інтелектуалізації. Інтелектуалізація надає засоби для оперативного аналізу та прийняття рішень, що є критичним у високодинамічному економічному середовищі.

Тобто інтелектуалізація економіки впливає на економічне зростання та конкурентоспроможність прямо і опосередковано. Прямий вплив відбувається через створення, накопичення, розповсюдження та вміння застосовувати спеціалізовані знання, що дозволяє генерувати інноваційну продукцію, що підвищує конкурентоспроможність виробників та сприяє поліпшенню макроекономічних показників, що в свою чергу сприяє прискореному економічному зростанню. Вплив через створення суспільних знань є опосередкованим, зокрема викликає зміни в суспільних інститутах та структурі зайнятості, одночасно підвищуючи мотивацію та можливості для особистого навчання. Цей процес сприяє створенню спеціалізованих знань та виробництву продукції, що також сприяє прискореному економічному зростанню [2].

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) в сучасному бізнес-

середовищі стали невід'ємною частиною стратегічного розвитку підприємств. Їх використання в контексті інтелектуалізації дозволяє підприємствам не лише оптимізувати операційні процеси за допомогою автоматизації та аналізу даних, але й проникнути на нові рівні вартості через впровадження штучного інтелекту, аналітики великих обсягів даних та розумних алгоритмів. Зокрема, збільшується кількість підприємств, які здійснюють електронну торгівлю (рис. 2), що актуалізує необхідність інвестування у забезпечення інтелектуалізації підприємств.

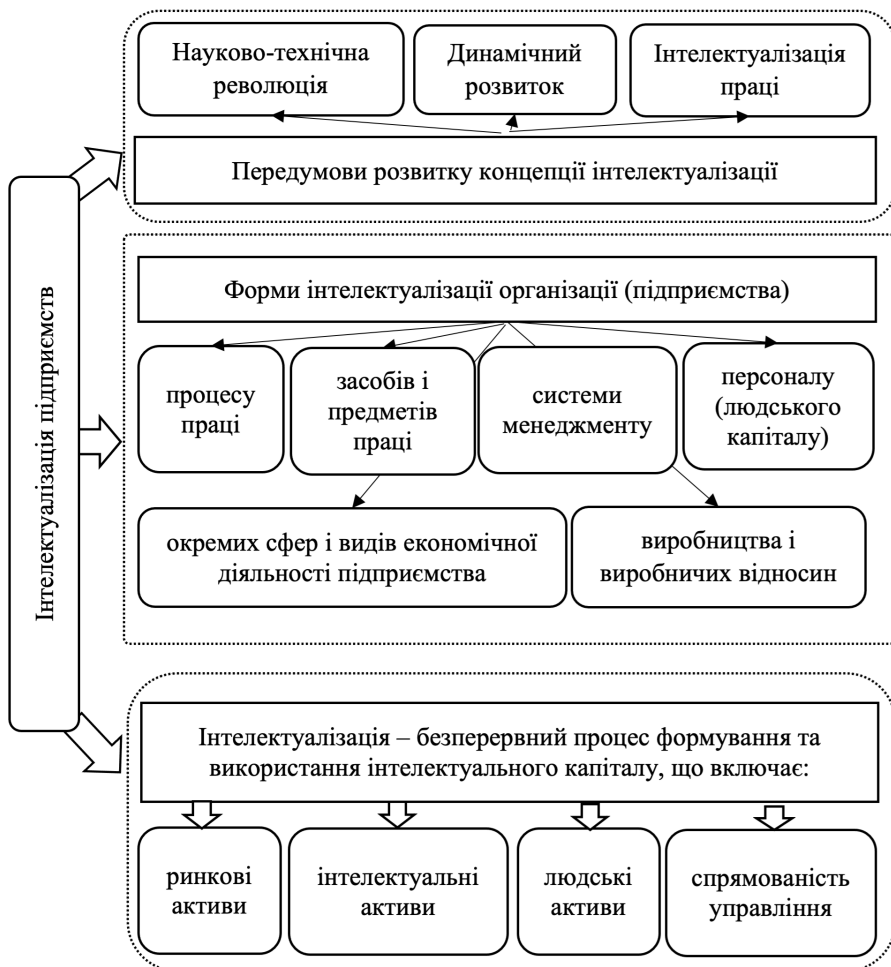


Рис. 1. Особливості розвитку концепції інтелектуалізації підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [1, 9, 10]

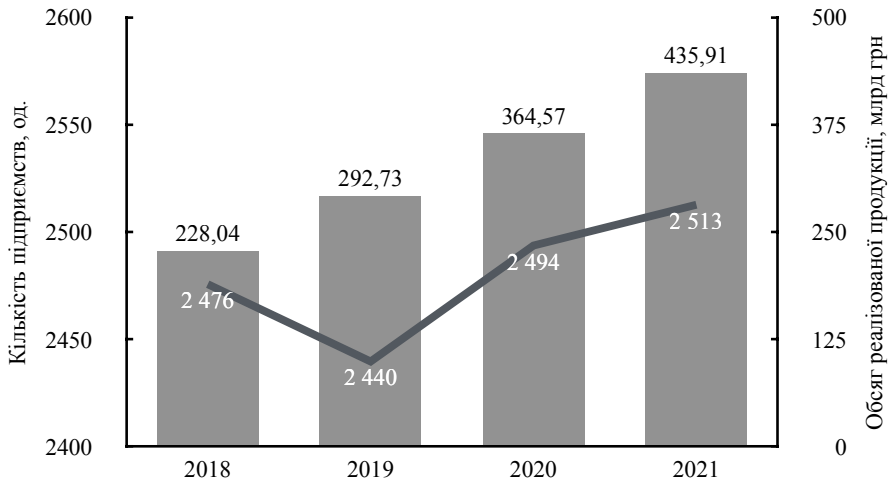


Рис. 2. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2018-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Поєднання інформаційно-комунікаційних технологій з інтелектуалізацією дозволяє підприємствам не тільки оптимізувати свою діяльність, але і відкриває шлях до нових можливостей для створення цінності, інновацій та стійкого розвитку в умовах швидкозмінного бізнес-середовища. Це зумовлює необхідність належного інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств.

Інвестиційне забезпечення інтелектуалізації підприємств відображає витрати та ресурси, які компанії вкладають у впровадження технологій, інновацій та інтелектуальних рішень для покращення ефективності, конкурентоспроможності та результатів діяльності. Основна мета інвестиційного забезпечення інтелектуалізації полягає в досягненні позитивних змін у виробничих процесах, менеджменті, взаємодії з клієнтами та інших сферах діяльності підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Основні аспекти інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств

Технологічні рішення	Інвестування у сучасні технології, такі як штучний інтелект, машинне навчання, Інтернет речей, аналітику даних та інші, що допомагають збирати, аналізувати та використовувати дані для прийняття рішень
Внутрішні процеси	Інтелектуалізація може сприяти автоматизації та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, зменшенню часу на виробництво, управління запасами та іншими операціями
Розробка продуктів та послуг	Інвестиції у дослідження та розробку нових інноваційних продуктів та послуг, що відповідають на змінні потреби ринку та клієнтів
Підвищення якості	Використання інтелектуальних рішень для покращення якості продукції та послуг, зменшення відхилень та дефектів
Взаємодія з клієнтами	Впровадження інтелектуалізованих рішень для покращення взаємодії з клієнтами, персоналізації обслуговування та збільшення задоволеності клієнтів
Кадри	Інвестиції у навчання та розвиток персоналу, щоб забезпечити їхню здатність працювати з новими технологіями та інструментами
Відносини з партнерами та постачальниками	Впровадження інтелектуальних рішень для покращення співпраці з партнерами та оптимізації ланцюгів постачання
Безпека та кіберзахист	Забезпечення захисту цифрових активів та даних підприємства від кіберзагроз та несанкціонованого доступу
Стратегічне управління	Використання аналітичних інструментів та інтелектуальних платформ для прийняття стратегічних рішень та планування розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором.

Інвестиційне забезпечення інтелектуалізації вимагає обґрунтованого підходу, чіткої стратегії та оцінки вартості впровадження порівняно з очікуваними результатами. Ключовим є постійний моніторинг результатів та готовність до внесення коригувань для досягнення максимальної ефективності.

Модель оцінки результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств надає структурований підхід до оцінки ефективності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств, допомагаючи зрозуміти вплив технологічних інновацій на бізнес-процеси та результати (рис. 3)



Рис. 3. Модель оцінки результативності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств

Джерело: розроблено автором на основі [3, 5, 7, 8, 11]

Виходячи із вище сказаного, можемо зробити висновок, що застосу-

вання системного підходу до оцінювання дозволяє з'ясувати не тільки фінансові аспекти, але й вплив інтелектуалізації на різні сфери бізнесу, такі як виробництво, маркетинг та взаємодія з клієнтами. Врахування ключових показників результативності дозволяє конкретизувати цілі та об'єктивно виміряти досягнення встановлених підприємством завдань у сфері інтелектуалізації. Розгляд інноваційних підходів до оцінювання, таких як використання аналізу даних, штучного інтелекту та алгоритмів, дозволяє отримати більш точну картину впливу інтелектуалізації на підприємство. Врахування якісних та кількісних аспектів оцінювання дає можливість зрозуміти не лише фінансові показники, а й соціальний та стратегічний вплив інтелектуалізації на підприємство.

Постійне оновлення методичних підходів відображає необхідність адаптації до швидкозмінного середовища та розвитку нових інструментів для оцінювання результатів інвестиційного забезпечення інтелектуалізації підприємств.

Висновки. Оцінювання ефективності інвестиційного забезпечення інтелектуалізації дозволяє розкрити перспективи розвитку підприємств, роблячи акцент на їхню здатність до інновацій та адаптації у швидкозмінному світі. Відтак, стає очевидним, що впровадження інтелектуалізації сприяє різноманітним позитивним змінам у діяльності підприємств та їхній спроможності здійснювати успішні трансформації. Інтелектуалізація дозволяє підприємствам підвищити ефективність та продуктивність, автоматизувавши виробничі процеси та оптимізувавши бізнес-процеси, що сприяє зниженню витрат ресурсів, збільшенню швидкості реакції на зміни в ринкових умовах та покращенню якості продукції та обслуговування клієнтів. Інтелектуалізація розширює можливості для інновацій та розвитку. Впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект та аналітика великих даних, сприяє розробці нових продуктів, покращує взаємодію з клієнтами та допомагає проникнути на нові ринки. Загалом, підприємства, які успішно інтегрують інтелектуальні технології у свою діяльність, здатні досягти вищого рівня конкурентоспроможності, створити нові можливості та забезпечити стійкий розвиток у сучасному бізнес-середовищі.

Список використаної літератури

1. Брюховецька Н. Ю., Богуцька О. А. Інтелектуалізація підприємств: підходи, сутність, структура. Економічний вісник Донбасу. 2020. № 1(59). С. 92-100

2. Другов О. О. Інтелектуалізація як фактор забезпечення інноваційного розвитку економіки України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/256>
3. Інвестиційна активність підприємств з виробництва продукції з високою доданою вартістю в умовах обмежених ринків: парадигма та механізми забезпечення: монографія / Н. Ю. Брюховецька, І. П. Булеєв та ін.; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 388 с.
4. Кузьмін О. Є., Ситник Й. С. Ризики та організаційне забезпечення процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/20.pdf>
5. Нагорна І. І. Розвиток інтелектуалізації праці на промисловому підприємстві. Ефективна економіка. 2019. №6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.61.
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Павлова В. А., Хаврова К. С. Система управління інтелектуалізацією діяльності торговельних підприємств. Академічний огляд. 2020. №1(52). С. 50-57.
8. Хаврова К. С. Методичне забезпечення інтелектуалізації діяльності в умовах соціально-економічного розвитку. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 5-2 (05). С. 31-35.
9. Черних О. В., Піменова Ю.І. Аналіз підходів до визначення поняття «інтелектуалізація підприємства». URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11679/9768>
10. Чобіток В. І. Розвиток концепції інтелектуалізації управління підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 240-246.
11. Kovalchuk A. M., Safonik N. P., Zaliznyuk V. P. Strategic management of adaptation of enterprises innovation activity of to the conditions of the sustainable development. Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. pp.679-692. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-37>
12. Вовк О. М. Детермінанти модернізації підприємств інфраструктурної сфери: теорія, методологія, практика. Київ, ФОП Маслаков, 2020. 480 с

Стаття надійшла 07.08.2023 р.

P. P. Vovk,
PhD Candidate in Economics,
National Aviation University,
1, Lubomyr Huzar Av., Kyiv, 03058, Ukraine,
e-mail: economy.nau@gmail.com
ORCID: 0000-0003-4901-6137

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENT SUPPORT FOR THE INTELLECTUALIZATION OF ENTERPRISES

The article analyzes the features of evaluating the effectiveness of investment support of intellectualization of enterprises. The features of the development of the concept of intellectualization of enterprises are substantiated. It is determined that the intellectualization of the economy affects economic growth and competitiveness directly and indirectly. It is substantiated that the combination of information and communication technologies with intellectualization allows enterprises not only to optimize their activities, but also opens the way to new opportunities for creating value, innovation and sustainable development in a rapidly changing business environment, which necessitates proper investment support for the intellectualization of enterprises. The main aspects of investment support of intellectualization of enterprises are defined. A model for assessing the effectiveness of investment support for the intellectualization of enterprises has been substantiated, which provides a structured approach to assessing the effectiveness of investment support for the intellectualization of enterprises, helping to understand the impact of technological innovations on business processes and economic results.

As a result of the study, the following conclusions were made: (1) the use of a systematic approach to evaluation allows you to find out not only the financial aspects, but also the impact of intellectualization on various areas of business, such as production, marketing and customer interaction; (2) taking into account key performance indicators allows you to specify goals and objectively measure the achievement of the tasks set by the enterprise in the field of intellectualization; (3) consideration of innovative approaches to evaluation allows you to get a more accurate picture of the impact of intellectualization on the enterprise; (4) taking into account the qualitative and quantitative aspects of evaluation makes it possible to understand not only financial indicators, but also the social and strategic impact of intellectualization on the enterprise; (5) constant updating of methodological approaches reflects the need to adapt to a rapidly changing environment and the development of new tools for assessing the results of investment support for the intellectualization of enterprises.

Keywords: enterprise, investment support, intellectualization, intellectualization of enterprises, key performance indicators.

References

1. Briukhovetska, N. Yu., & Bohutska, O. A. (2020) Intelektualizatsiia pidpriemstv: pidkhody, sutnist, struktura [Intellectualization of enterprises: approaches, essence, structure]. Donbas economic bulletin, 1(59), 92-100. (in Ukrainian)
2. Druhov, O. O. Intelektualizatsiia yak faktor zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [Intellectualization as a factor of ensuring the innovative development of the economy of Ukraine]. Financial and credit activity: problems of theory and practice. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/256>. (in Ukrainian)
3. Investytsiina aktyvnist pidpriemstv z vyrobnytstva produktsii z vysokoioi dodanoiuvartistiuv umovakh obmezhenykh rynkiv: paradyhma ta mekhanizmy zabezpechennia [Investment activity of enterprises producing products with high added value in conditions of limited markets: paradigm and mechanisms of support]: monograph / N. Yu. Bryukhovetska, I. P. Buleev and others; NAS of Ukraine, Institute of Industrial

- Economics. Kyiv, 2019. 388 p. (in Ukrainian)
4. Kuzmin, O. I., & Sytnyk, Y. S. Ryzkyky ta orhanizatsiine zabezpechennia protsesu intelektualizatsii system menedzhmentu pidpriumstv [Risks and organizational support of the process of intellectualization of enterprise management systems]. Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and management. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/20.pdf>. (in Ukrainian)
 5. Nahorna, I. I. (2019) Rozvytok intelektualizatsii pratsi na promyslovomu pidpriumstvi [Development of intellectualization of labor at an industrial enterprise]. Efficient economy, 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.61.(in Ukrainian)
 6. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/>
 7. Pavlova, V. A., & Khavrova, K. S. (2020) Systema upravlinnia intelektualizatsiieiu diialnosti torhovelnykh pidpriumstv [Management system for the intellectualization of trading enterprises]. Academic review, 1(52), 50-57. (in Ukrainian)
 8. Khavrova, K. S. (2016) Metodychne zabezpechennia intelektualizatsii diialnosti v umovakh sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Methodological support of intellectualization of activity in the conditions of socio-economic development]. Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy, 5-2 (05), 31-35. (in Ukrainian)
 9. Chernykh, O. V., & Pimenova, Y. I. Analiz pidkhodiv do vyznachennia poniattia «intelektualizatsiia pidpriumstva» [Analysis of approaches to defining the concept of "enterprise intellectualization"]. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2021/paper/viewFile/11679/9768>. (in Ukrainian)
 10. Chobitok, V. I. (2019) Rozvytok kontseptsii intelektualizatsii upravlinnia pidpriumstvom [Development of the concept of intellectualization of enterprise management]. The bulletin of transport and industry economics, 68, 240-246. (in Ukrainian)
 11. Kovalchuk, A. M., Safonik, N. P., & Zaliznyuk, V. P. Strategic management of adaptation of enterprises innovation activity of to the conditions of the sustainable development. Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development: Scientific monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. pp. 679-692. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-37>
 12. Vovk, O. M. (2020) Determinanty modernizatsii pidpriumstv infrastrukturoi sfery: teoriia, metodolohiia, praktyka [Determinants of modernization of infrastructure enterprises: theory, methodology, practice]. Kyiv, FOP Maslakov, 480 p. (in Ukrainian)

УДК 005.5+316.46

JEL M12

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).292312

І. В. Гайворонська,

кандидат економічних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, 65058, м. Одеса, Україна,

e-mail: innagayvoronskaya@onu.edu.ua

Е. С. Алексєнко,

здобувач 2 курсу другого (магістерського) рівня вищої освіти

за спеціальністю «Менеджмент»,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, 65058, м. Одеса, Україна,

e-mail: alekseenko.elvira@stud.onu.edu.ua

КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО: ПОБУДОВА ОСОБИСТІСНОГО ТА ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ДЛЯ КЕРІВНИКІВ

Висвітлено проблематику щодо професійних перспектив зростання управлінської компетенції як запоруки формування ефективної кар'єри управлінця. Визначається, що специфіка управління в процесі керівної діяльності найбільше розкриває вплив на розвиток професійних та індивідуальних аспектів діяльності керівника. Встановлено, що процес професійного зростання передбачає самовдосконалення керівника. Наголошено, що керівна діяльність обумовлює єдині напрями особистісного розвитку і може виражатися у вигляді сталого розвитку професійних компетенцій.

Ключові слова: особистісний розвиток, професійний ріст, управлінська діяльність.

Вступ. Сьогодні потреба в талановитих, кваліфікованих управлінцях присутня на всіх щаблях управління сучасними організаціями, і ця тенденція продовжує зростати, а управлінська компетенція перетворюється на одну з ключових складових забезпечення ефективності діяльності організації. Причинами можуть виступати різні обставини: зміна умов праці, збільшення розмаїтості пропозицій на ринку праці, міграційні процеси, конкуренція. Перед керівниками організацій постійно виникають нові труднощі, що передбачають використання принципово нових підходів та ідей: способи управління організацією, шляхи налагодження ефективної комунікації та визначення майбутнього

підприємства у середовищі стрімких перетворень, високої конкурентності, диверсифікації робочої сили, безперервних змін в економіці та на ринку праці. Зазначені фактори зовнішнього та внутрішнього середовища спонукають керівників обирати нові підходи, орієнтовані не лише на підвищення якості пропонованих послуг, а й на підтримання лояльності працівників та стабілізацію організаційної структури. Таким чином, одним з механізмів підвищення якісних характеристик управлінського потенціалу організації виступає формування не тільки фахових, а й персональних умінь керівників.

Огляд літератури. Аналіз досліджень і публікацій із зазначеної проблематики показав, що ефективна діяльність керівника не обмежується лише знаннями з економіки, маркетингу, менеджменту та інших наук, а вимагає наявності соціально-психологічної компетентності. Серед авторів, котрі зробили вагомий внесок у дослідження ефективного управління персоналом слід зазначити роботи: Ю. Іванової, І. Ушакової, О. Радько, М. Ткачука [3], А. Князевич [2], Т. Десятова [1] та ін. Різноманітні аспекти керівництва та лідерства висвітлено в працях провідних закордонних науковців. Зокрема Х. Хан, та М. Рехмат [5], аналізуючи взаємозв'язок між трансформаційним керівництвом та показниками працездатності та мотивації працівників, приходять до висновку, що трансформаційне керівництво безпосередньо впливає на показники продуктивності працівників. С. Сіял [4], розглядаючи внутрішню мотивацію працівників, підтвердив залежність високого рівня внутрішньої мотивації та зростання продуктивності, від підтримки керівників. Н. Азад та Г. Андерсон [6], досліджуючи керівництво та лідерство доходять висновку про те, що ці ролі зливаються разом і утворюють єдине ціле для ефективного функціонування організацій. Однак дослідження особливостей прояву особистих та професійних якостей керівника та обґрунтування їхнього впливу на ефективність здійснення управлінської діяльності залишаються недостатньо вивченими, що й визначило мету даного дослідження.

Мета та завдання. Головною метою даної статті є визначення та обґрунтування проблематики, присвяченої управлінню та лідерству, з огляду на перспективи формування особистісно-професійного потенціалу управлінців. Серед завдань статті: визначення основних напрямів удосконалення менеджменту та лідерства, виявлення головних чинників особистісного та професійного розвитку управлінців, виявлення

впливу організаційної культури на розвиток управлінських практик та підходів, а відтак формування рекомендацій для керівників стосовно шляхів подальшого особистісного й фахового вдосконалення на шляху до реалізації дієвого управління.

Методи дослідження. З метою реалізації дослідження у контексті цієї статті було залучено низку методів: теоретико-методологічний аналіз літератури, систематизація концепцій інформаційного пошуку, змістовий аналіз наукових праць, метод групування інформації та узагальнення наукової літератури, та інформаційних джерел мережі Інтернет, системний аналіз та синтез, узагальнення.

Результати та обговорення. Ключове положення в структурі управлінської діяльності займає керівник. Керівник – це особа, котра забезпечує управління підприємством й володіє компетенцією для вироблення керівних впливів та розпорядження наявними фінансовими, виробничими, кадровими ресурсами [1].

Ключова задача керівника – побудувати ефективне підприємство на наявних виробничих та кадрових можливостях. Реалізація даної мети стає реальною виключно шляхом ефективної менеджерської політики. Керівнику потрібно працювати над складним завданням, адже він мусить завчасно передбачити напрями реалізації поставленої мети, окрім того, чітко визначити власний статус в структурі організації, повноваження, обов'язки та усвідомлення рівня персональної ефективності та відповідальності за дії, що сприятимуть успіху в реалізації поставлених задач [3].

Важливим для забезпечення продуктивної роботи персоналу є не просто сформовані в колективі відносини, які підтримують дієву комунікацію між людьми в процесі спільної праці, а й те, як скеровується їх активність, які методи впливу використовують, щоб стимулювати людей до результативної праці. Дані аспекти перебувають у площині компетенції керівника. Лідер, крім виявлення лідерських якостей, використовує різноманітні методи впливу, спрямовані на стимулювання членів команди до досягнення високих результатів та спільних цілей. Такий підхід враховує як аспекти ефективного керівництва, так і вміння лідерства, що сприяють досягненню виняткового прогресу та розвитку організації.

Управлінська діяльність може ґрунтуватися на використанні формальних важелів впливу (у даному контексті категорія «лідер» асо-

ціюється з терміном «менеджер» або «керівник») та змістовних інструментів (неформальних). Поняття «керівник» в останньому випадку близьке до визначення «лідер» [3]. Відмінності між керівництвом і лідерством полягають у наступному.

Керівництво – це інтелектуальний і фізичний механізм, завдяки якому здійснюється процес забезпечення виконання працівниками поставлених перед ними службових обов'язків і досягнення певних цілей. Лідерство – це процес, за посередництва якого відбувається формування впливу однієї особи на поведінку інших членів групи. Відповідно, лідерство є вузькішим поняттям, порівняно з менеджментом, проте діапазон його практичного застосування є ширшим (тобто через вплив здійснюється виконання завдань, включаючи й менеджмент).

Успішний лідер зобов'язаний кваліфіковано здійснювати свої обов'язки, розбиратися в фахових аспектах та демонструвати відповідні особистісні якості. Головними персональними рисами ефективного лідера є: ініціативність, взаємоповага до співробітників, комунікабельність, активність, високий рівень культури, контактність, справедливість. Лідер, поряд з універсальними здібностями, мусить бути наділений й такими особливостями характеру, котрі слугуватимуть ухваленню обґрунтованих менеджерських рішень: організаторські здібності, вибагливість, спроможність до неупередженої оцінки, підприємливість, рішучість, ризикованість, уміння переконувати, впевненість у собі, допитливість, прагнення до нового [1].

Загальновідомо, що керівнику задля освоєння мистецтва лідерства необхідними є ґрунтовні знання з області психології, котрі допомагають не просто зрозуміти свої «сильні» та «слабкі» аспекти, а й використовувати дієві методики та засоби для формування персональних характеристик, максимально характерних для керівника. До того ж ефективний керівник зобов'язаний розуміти структуру взаємовідносин між конкретним співробітником і командою, володіти ключовими принципами аналізу керівної поведінки з позиції психології. Важливе значення в управлінській роботі з кадрами належить діловому спілкуванню, що зумовлює необхідність встановлення належних комунікативних зв'язків усередині організації. Взаємодія формується завдяки успішному застосуванню комплексного індивідуального підходу для кожного працівника команди. Володіння сучасним керівником зазначеними ознаками сприяє ефективному налагодженню комунікації з колек-

тивом й забезпеченню системності у роботі та узгодженості спільних дій [2].

Слід наголосити, що для того, щоб провадити управлінську діяльність, лідеру потрібно опанувати організаторські здібності. Ними можна володіти від народження, а можна сформувати в процесі професійної діяльності. Лідери повинні враховувати, що організаторська майстерність утворюється на підставі сукупності трьох елементів: загального характеру (є підґрунтям для становлення організаторських якостей), індивідуальних рис (є обов'язковою умовою здійснення управлінської діяльності) й особистих здібностей (формують характер управлінця в майбутньому). Відтак, саме сукупність зазначених складових та їх раціональне сполучення утворюють комплексний портрет керівника-організатора [3].

В рамках лідерства важливим аспектом є постійне вдосконалення навичок інноваційної діяльності, стимулювання розвитку креативності та підвищення рівня творчого сприйняття у керівників. Тому важливо, щоб лідери розвивали свої навички командної роботи, адже від оперативності та коректності прийнятих управлінських завдань залежить продуктивність трудового колективу. Засновуючись на наведених характеристиках, необхідних для успішного керівництва та лідерства, ми можемо створити модель ефективного керівника (табл. 1), яка є ключовим інструментом для забезпечення особистого та професійного зростання керівників.

Таблиця 1

Ключові компетенції ефективного керівника

Назва	Коротка характеристика
Лідерська компетенція	Впевнений у собі керівник, здатний самостійно ухвалювати рішення у будь-яких комплексних ситуаціях, є справжнім лідером. Саме він виступає запорукою успішного розвитку проєкту/команди/компанії, займається структуруванням діяльності, подоланням перешкод та стимулюванням персоналу. Лідер-управлінець спроможний формулювати визначені, вимірні цілі та реалізовувати їх спільно з колективом. Успішний лідер послуговується одночасно декількома типами лідерства. Для лідера необхідно усвідомлювати, яку модель лідерства слід обрати, щоб ефективно здійснювати управління певним колективом.

Індивідуальна ефективність	Навички перемовин, спілкування та формування переконань є одними з головних управлінських навичок керівника. Для того, щоб ефективно керувати командою, лідеру важливо правильно представляти себе, демонструвати свободу мислення та коректність у формулюваннях. Під час зустрічей ці якості стають в нагоді, щоб правильно концентрувати увагу аудиторії, доносити потрібну аудиторії інформацію, своєчасно реагувати на зміни ситуації та контролювати свої емоції.
Здатність стратегічно мислити	Лідер вміє будувати стратегію, нетрадиційно оцінювати ситуацію, орієнтуватися в ній, пристосовуватися до змін і реалізовувати нові стратегії та підходи до поставлених завдань. Такому лідеру характерне масштабне планування та прогнозування.
Технологічні та технічні навички	Управлінець насамперед має бути спеціалістом у своїй справі. Потрібно орієнтуватися в деталях роботи, розумітися на нюансах, знати її технологічні та технічні тонкощі.
Вміння організувати роботу у команді	Лідер має згуртувати добре організовану роботу команди, яка буде виконувати свої обов'язки як єдине ціле. Основоположна кваліфікація лідера – це наявність умінь і бажання співпрацювати в команді. Такому управлінцю завжди вдається бути лідером і взірцем для підлеглих. Саме він формує норми, розпорядок роботи та здійснює контроль за їх дотриманням. Користуючись в кожному конкретному випадку мотиваційними методами, менеджер створює ефективну систему заохочень. Ще однією важливою функцією є забезпечення максимально комфортних умов для роботи та підтримання позитивної атмосфери в команді.

Джерело: розроблено авторами

Ефективне лідерство створює фундамент для створення сприятливого середовища, яке стимулює участь працівників і сприяє досягненню цілей. Це надає стимули для активної діяльності, направленої на покращення результатів роботи підприємства. Саме персональні характеристики керівника виступають запорукою результативності управління, що надалі зумовлює ефективне функціонування підприємства в цілому. Своєю чергою, управління розвитком компетентності керівника можливе лише за наявності розробленої та впровадженої програми професійного вдосконалення з огляду на чинні запити та тенденції розвитку організації, що дасть змогу сформувати системний погляд на управління розвитком управлінської команди як єдиного цілого. Поетапність управління розвитком компетентності керівника в умовах організаційної системи наведено на рис. 1.

Впровадження та виконання даних етапів управління розвитком компетентності керівника в організаційній системі дозволить підвищити рівень результативності управління та сприятиме будівництву осо-

бистісного та професійного зросту для керівників. Також на соціальну ефективність управлінської діяльності здійснює вплив особистість управлінця, що виявляється у виборі стилю керівництва та специфіки корпоративної культури. Тобто, рівень соціальної ефективності управління знаходиться в прямій залежності від особистого ставлення управлінця до своєї професійної діяльності та відбудови особистісного та професійного росту, що в перспективі знайде своє відображення в результатах роботи. Поєднання позитивних результатів роботи підприємства та задоволеність персоналу власною ефективністю обумовлює високу дієвість організаційного управління.

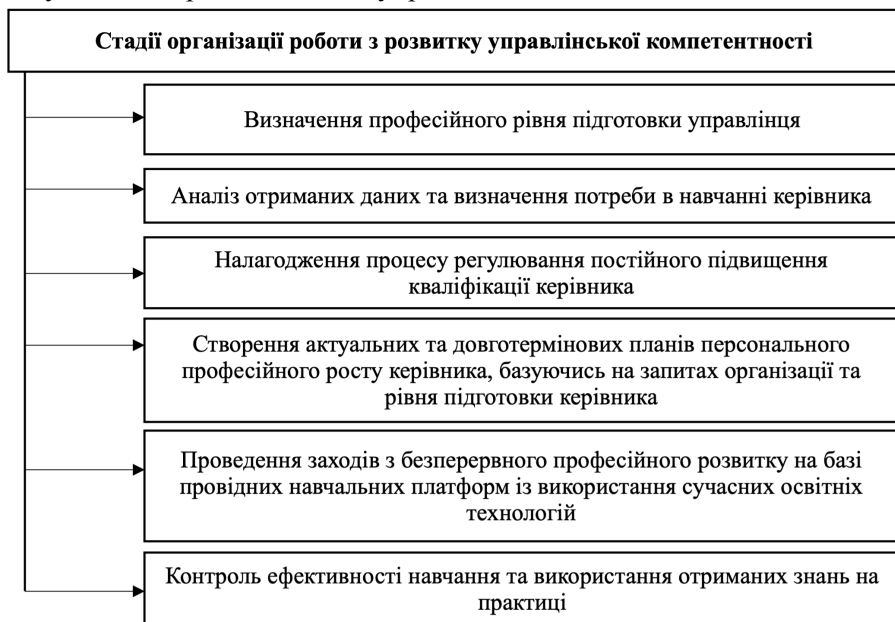


Рис. 1. Стадії управління компетентнісним розвитком керівника

Джерело: розроблено авторами

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що успішне управління та лідерство неможливе без відповідних особистих якостей та компетенцій керівника. Стаття наводить характеристики лідерської компетентності, особистої ефективності, стратегічного мислення, технологічних навичок та здібностей до новаторства і креативності. Важливо розвивати як особисті якості, так і професійні компетенції для

успішного управління та сприяння розвитку організації. Для управлінської діяльності необхідно комплексно використовувати всі вказані аспекти, оскільки це сприяє створенню повноцінної моделі результативного лідера, який є ключовим фактором у досягненні успішного управління організацією та забезпеченні її розвитку.

Список використаної літератури

1. Десятов Т. Лідерство як принцип управління. Вісник Черкаського університету: педагогічні науки. 2022. № 4. С. 11–18.
2. Іванова Ю. М., Ушакова І. М., Радько О. В. Оцінка особистісних якостей менеджерів як фактору підвищення ефективності роботи компанії. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. 2021. № 1. С. 65–70.
3. Ткачук М. П., Князевич А. О. Формування ефективної системи управління трудовим колективом. Економіка та держава. 2021. № 2. С. 35–41.
4. How do leaders influence innovation and creativity in employees? The mediating role of intrinsic motivation / S. Siyal et al. Administration & society. 2021. Vol. 53, no. 9. P. 1337–1361.
5. Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model / H. Khan et al. Future business journal. 2020. Vol. 6, no. 1.
6. Leadership and management are one and the same / N. Azad et al. American journal of pharmaceutical education. 2017. Vol. 81, no. 6. P. 102.

Стаття надійшла 21.09.2023 р.

I. V. Gaivoronska,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: innagayvoronskaya@onu.edu.ua

E. S. Alekseeenko,

2nd year master student, specialty «Management»
Odesa I. I. Mechnikov National University
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: alekseenko.elvira@stud.onu.edu.ua

MANAGEMENT AND LEADERSHIP: BUILDING PERSONAL AND PROFESSIONAL GROWTH FOR MANAGERS

This article explores in depth the topic of management and leadership in the context of the professional self-realization of managers and its impact on a successful career. The

concepts of management and leadership are becoming increasingly important in today's business environment, which requires not only the management of people and resources but also the ability to improve oneself, develop one's personality, and achieve positive results in the workplace. The article emphasizes that successful leadership depends on professional and personal growth. It highlights the importance of personal development and the disclosure of internal resources that are necessary for effective management and leadership. Thus, professional development includes aspects related to the growth and improvement of the individual. It is revealed that enterprise management is continuously confronted with new challenges that necessitate the use of radically new approaches and ideas: methods of managing the organization, effective communication, and identifying the future of the enterprise in the face of rapid transformation, high competition, diversification of the workforce, and continuous changes in the economy and labor market.

The article emphasizes that managerial activity determines personal development and can influence the typical ways of responding and behavioral patterns of managers. Successful leadership requires managers to analyze their performance, improve their skills and adapt to changes in the organization.

To further study this topic, it is advisable to conduct a thorough analysis of scientific research and methodologies aimed at improving the effectiveness of management and leadership through professional and personal development. In summation, this article stands as an invaluable resource for managers, researchers, and anyone intrigued by the nuances of management, leadership, and personal development in the contemporary professional landscape.

Keywords: personal development, professional growth, managerial activity.

References

1. Desyatov, T. M. (2022). Liderstvo yak princip upravlinnya. Visnik Cherkaskogo universitetu: pedagogichni nauki, (4), 11–18.
2. Ivanova, Y. M., Ushakova, I. M., & Radko, O. V. (2021). Assessment of personal qualities of managers as a factor of improving the efficiency of the company. Dnipro Scientific Journal of Public Administration, Psychology, Law, (1), 65–70.
3. Tkachuk M. P. (2021) Formuvannya efektyvnoyi sistemi upravlinnya trudovim kolektivom. Ekonomika ta derzhava, (2), 35–41.
4. Siyal, S., Xin, C., Umrani, W. A., Fatima, S., & Pal, D. (2021). How do leaders influence innovation and creativity in employees? The mediating role of intrinsic motivation. Administration & Society, 53(9), 1337–1361.
5. Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. Future Business Journal, 6(1).
6. Azad, N., Anderson, H. G., Brooks, A., Garza, O., O'Neil, C., Stutz, M. M., & Sobotka, J. L. (2017). Leadership and management are one and the same. American Journal of Pharmaceutical Education, 81(6), 102.

УДК 334: 339.138:366.1

JEL M10, M31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).298555

О. В. Гуменна,

кандидат економічних наук, доцент,

Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти»

вул. Митрополита Василя Липківського, 36, м. Київ, 03035, Україна

e-mail: gumennaaleksandra@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-3725-5272

УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ: КЛЮЧ ДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В статті досліджується важливість налаштованості управління взаємодією з клієнтами для персоналізації їхнього досвіду в реальному часі через розуміння їхніх потреб і використання рефлексивних інноваційних інструментів, зокрема прояву когнітивного маркетингу – нейромаркетингу. Виділено ключові етапи ефективного управління клієнтським досвідом, включаючи розуміння потреб клієнтів, забезпечення послідовного досвіду, використання технологій та постійне вдосконалення з урахуванням зворотного зв'язку, а також вказані інструменти управління клієнтським досвідом, такі як CRM-системи, оцінка досвіду та використання соціальних мереж як платформи для здійснення впливу бренду, який бере на себе роль повноцінного інфлюенсера.

Ключові слова: клієнтський досвід, управління клієнтським досвідом, нейромаркетинг, когнітивний маркетинг, Nudge-технології, рефлексивне управління, сталість компанії, маркетинг впливу.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Клієнтський досвід, безсумнівно, є одним із найважливіших аспектів успішного функціонування будь-якої компанії. В епоху конкуренції та зростаючих очікувань споживачів, здатність забезпечити високоякісний і неперевершений досвід для клієнтів стала ключем до досягнення сталості та розвитку бізнесу. Сталість компанії в сучасних умовах визначається як здатність організації зберігати стійкість та надійність у довгостроковій перспективі незважаючи на зовнішні зміни, включаючи економічні коливання, конкуренцію, технологічні зміни та інші фактори. Забезпечення сталості компанії вимагає від неї ефективного управління ресурсами, стратегічне планування, гнучкість та здатність адаптуватися до змін. Управління клієнтським досвідом (Customer Experience Management або CXM) – це підхід до відносин із клієнтами, де насправді клієнт знаходиться у центрі бізнесу, тобто забезпечується людиноцентричний підхід. Це пи-

тання є надзвичайно актуальним в сучасних умовах, адже людиноцентричність виступає одним з головних постулатів концепції Індустрії 5.0, як і сталість та стійкість.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У наукових дослідженнях та літературі, присвячених управлінню організаціями, сталість компанії часто розглядається як ключовий аспект успішності бізнесу. Одним із визначальних аспектів сталості є здатність компанії забезпечувати стійкий фінансовий результат та прибуток протягом тривалого періоду часу. У цьому контексті концепція сталості організації з'являється як пряме наслідок ефективного управління фінансами, оптимізації витрат та інвестицій у розвиток. Однак сталість компанії не обмежується лише фінансовими показниками. Вона також передбачає здатність організації пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі шляхом розвитку та інновацій. Наприклад, у праці П. Сенге [1] зазначається, що сталість компанії вимагає здатності до навчання та постійного удосконалення. Компанії, які активно працюють над розвитком своєї культури навчання та інновацій, зазвичай є більш стійкими до внутрішніх та зовнішніх викликів.

Багато зарубіжних науковців досліджували поняття клієнтського досвіду та управління ним. Так, А. Палмер у [2] проводить критичний огляд концепції управління клієнтським досвідом та її потенційний вплив на компанію. В роботі [3] проводиться огляд літератури щодо впливу управління клієнтським досвідом на ефективність фірми та визначаються напрями подальших досліджень. Л. Бекер та Е. Яаккола в [4] розробляють набір фундаментальних передумов, які примиряють протиріччя в дослідженні клієнтського досвіду та забезпечують інтеграційні орієнтири для майбутніх досліджень; при цьому автор статті визначає вісім галузей літератури, які стосуються досвіду клієнтів. З вітчизняних науковців питання споживчого досвіду та управління ним досліджували: Р. Лемещук [5], Н. Ситник [6], В. Халіна, Т. Васильєва [7], та багато інших.

Проте вплив управління клієнтським досвідом на сталість будь-якої організації досліджені ще недостатньо.

Постановка завдання. Мета статті полягає в розгляді ролі управління клієнтським досвідом у досягненні сталості компанії. В цій статті ми розглянемо стратегії та підходи (зокрема когнітивний і нейромаркетинг та Nudge-технології рефлексивного управління) до ефектив-

ного управління клієнтським досвідом і визначимо, як вони сприяють досягненню сталості компанії.

Методи дослідження. Досягнення мети та завдань дослідження було обґрунтовано із застосуванням наступних методів: теоретико-методологічний аналіз літератури, змістовий аналіз наукових праць, метод групування інформації та узагальнення наукової літератури, системний аналіз та синтез; для визначення методології управління клієнтським досвідом було використано методи узагальнення та класифікації, а також інтерв'ювання для аналізу практичних аспектів СХМ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Налаштованість управління взаємодією з клієнтами надає пріоритет персоналізації всього наскрізного клієнтського досвіду та допомагає робити це в масштабі, на будь-якому каналі, у режимі реального часу.

Розвиток концепції клієнтського досвіду (Customer Experience, CX) є ключовим аспектом управління в сучасних умовах конкурентного бізнесу. Еволюція цієї концепції та її впливу на бізнес пройшла наступні етапи:

- Початок уваги до клієнтського досвіду можна відстежити ще у середині 20-го століття, коли підприємства звернули увагу на важливість задоволення потреб споживачів. Ранні дослідження зосереджувалися на аналізі клієнтської поведінки та сприйнятті брендів.
- У другій половині 20-го століття зростання конкуренції на ринку змусило підприємства акцентувати увагу на вдосконаленні відносин з клієнтами. З'явилися такі концепції, як CRM (Customer Relationship Management), які спрямовувалися на збереження і задоволення клієнтів.
- Широке використання інтернету і цифрових технологій від початку XXI ст. додатково змінили парадигму взаємодії з клієнтами. Розвиток інтернет-торгівлі та соціальних медіа відкрив нові можливості для підприємств у покращенні клієнтського досвіду.
- Сучасна наукова література акцентує увагу на індивідуальному підході до кожного клієнта. Персоналізація стала ключовим аспектом стратегій управління CX, а також у впровадженні технологій для збору та аналізу даних клієнтів.
- Останнім часом з'являється все більше досліджень про омніканальний підхід до управління клієнтським досвідом, де компанії нама-

гаються інтегрувати всі канали комунікації з клієнтами для створення безперервного та послідовного досвіду.

- Найсвіжіші тенденції включають в себе використання аналітики даних та штучного інтелекту для прогнозування потреб клієнтів, автоматизації процесів та надання персоналізованої підтримки.

Виходячи з розвитку концепції клієнтського досвіду, можемо виділити ключові принципи управління клієнтським досвідом (рис. 1).



Рис.1. Ключові принципи управління клієнтським досвідом

Джерело: Розроблено автором

На прийняття рішень споживачами впливає безліч різних факторів, зокрема біологічних, психологічних, соціальних. Маркетологи і психологи вже багато років досліджують когнітивні упередження поряд зі способами поширення різних ідей та інноваційних продуктів.

При цьому інноваційні продукти часто задовольняють споживача не з точки зору його потреб біологічної природи, а з точки зору потреб соціальної природи. Тому й ефективний вплив на споживчу поведінку та клієнтський досвід часто вимагає пошуку новітніх інструментів, одним з яких на сьогодні стає нейромаркетинг.

Нейромаркетинг – одна з сучасних концепцій маркетингового впливу (а отже і управління клієнтським досвідом) на споживача, яка спирається на дослідження психології споживачів, що використовує техно-

логію «сканування» мозку потенційних споживачів з метою визначити, на які образи цільова аудиторія реагує найбільш активно, і робить ставку на почуття і емоції клієнтів [8].

Нейромаркетинг дозволяє визначити ставлення споживача до продукції ще до того, як він сам його усвідомив, і навіть більше – впливати на нього. У цьому полягає головна відмінність нейромаркетингу від традиційного маркетингу – він не вимагає збору і аналізу даних про суб'єктивні переваги продукту, зокрема інноваційного, для покупця.

Важливим є розуміння проблем, які може вирішити нейромаркетинг:

- глибше і точніше розуміння поведінки споживача в процесі прийняття рішення;
- вивчення механізмів сприйняття й обробки інформації;
- отримання відомостей про те, які візуальні образи, запахи, звуки здатні «сприяти» купівлі їхнього продукту споживачем;
- пошук кращого і найбільш дешевого шляху споживання продукту.

Інноваційні продукти передбачають суттєвий елемент невизначеності для споживача. Невизначеність стосовно майбутньої купівлі такого продукту і, особливо, його використання змушує покупця вести себе «нерационально», тобто не за теоріями раціонального вибору і корисності.

Сьогодні «нерациональний» споживач створює проблеми для традиційних маркетингових досліджень (табл. 1).

Відомим є факт, що успіх інноваційного продукту значною мірою залежить від того, чи передбачено реакцію споживачів на неї. Основними складовими споживчого опору, тобто негативної реакції споживача, є страхи перед: суспільною реакцією; технічною складністю; швидким моральним старінням; фізичним пошкодженням. Особливо до цих страхів схильються новатори та ранні послідовники, які загалом становлять 19% усіх споживачів за класифікацією споживачів за сприйняттям інновації (5,5% – новатори і 15,5% – ранні послідовники); при цьому вони платять зазвичай найвищу ціну при доволі високій невизначеності. Тому тут роль інструментів і каналів нейромаркетингу може виявитися визначальною для подолання страхів [8].

Нобелівський лауреат Д. Канеман в своєму відомому дослідженні [9] зазначає про ефект «евристики афекту» – феномену ухвалення людьми рішень та оцінювання на підставі лише емоцій: мені це подо-

бається чи не подобається? чи сильні мої почуття щодо цього? І далі Д. Канеман наводить приклад про експеримент науковців щодо ставлення людей до різних технологій, пристроїв, засобів.

Таблиця 1

Відмінність маркетингових досліджень в традиційному маркетингу та нейромаркетинговому підході

ПИТАННЯ ТРАДИЦІЙНОГО МАРКЕТИНГУ	ПИТАННЯ КОГНІТИВНОГО МАРКЕТИНГУ
Комунікація	
Чи буде моє повідомлення отримано і зрозуміле споживачу?	Які елементи маркетингу, крім повідомлення, мають важливе значення для ефективності?
Увага	
Чи буде моє повідомлення виділятися серед рекламного шуму?	Коли увага стає контрпродуктивною до продуктивної?
Переконання	
Чи буде моє повідомлення переконувати людей змінити свою поведінку?	Як на споживачів можна здійснювати вплив, не намагаючись переконувати?
Повторення (нагадування)	
Чи буде моє повідомлення запам'ятовуватися?	Як більше запам'ятати без нагадування і повторення?
Самозвіт	
Щоб отримати відповіді на ці питання просто запитайте людей.	Які методи дозволяють нам піти від упередженості та суб'єктивності відповідей?

Джерело: розроблено автором

Опитування респондентів дало наступні результати: чим менше люди знали щось про ці технології, тим вищим був їхній страх, а отже, вони наводили більше ризиків, ніж переваг, і навпаки. Друга частина експерименту була цікавішою – респондентів ознайомили різними шляхами з аргументами на користь різних технологій, пристроїв, особливо наголосивши на низьких ризиках. Після отримання додаткової інформації з різних джерел (прочитали, подивилися відео, послухали) респонденти змінили свою думку про ризики. Хоч вони і не отримали жодних доказів, технологія/пристрій/засіб тепер їм подобалися більше і здавалися водночас менш ризикованими.

Застосування спеціальних маркетингових інструментів, які впливають на органи чуття людини, перетворюючи їх в мозкові на рішення,

дозволяє компаніям впливати на споживачів. Виділяють п'ять основних областей впливу: на зорову, тактильну і смакову системи, на слухові аналізатори, на нюхові процеси, які вимагають певних дій з боку споживача. М. Ліндстром вважає, що правильне використання інструментів такого впливу (соціально-психологічний інструментарій нейромаркетингу – аромамаркетинг, візуалізація, дегустації тощо) збільшує обсяги продажів відповідним чином (табл. 2) [4].

Таблиця 2

Вплив технологій нейромаркетингу на споживчу поведінку

Умова ефективності інструмента	Відсоток збільшення готовності до купівлі
Купівля супроводжувалася приємними звуками	65%
Приємний смак продукту	23%
Приємний запах	40%
Товар приємний на дотик	26%
Товар приємний на погляд	46%

Джерело: розроблено автором

Таким чином, при грамотному застосуванні інструментарію нейромаркетингу можна суттєво збільшити рівень продажів (до 200% з оцінками М. Ліндстрорма). Однак для цього потрібно добре знати своїх споживачів, їх як усвідомлені, так і неусвідомлені переваги.

Для впливу на клієнтську поведінку та досвід необхідно навчитися розпізнавати та аналізувати цільових споживачів і розуміти їх купівельні звички, що сприяє розвитку такому прояву рефлексивного управління як теорія «підштовхування» або Nudge. Класичний приклад технології підштовхування, чи Nudge-технології, можна знайти в книзі нобелівського лауреата з економіки Річарда Талера, де він разом з Касс Санстейн продемонстрував використання емоційного мотиватора соціальної ідентифікації у вболівальників [12]. У Великій Британії на брудній вулиці було розташовано два контейнери для цигаркових недопалків. На одному з них був напис «Роналду», а на іншому – «Мессі». Над контейнерами було розміщено заклик до дії: «Проголосувати за найкращого футбольного гравця, викинувши недопалок у відповідний бак». Протягом дванадцяти тижнів після початку цієї акції кількість «цигаркового сміття» зменшилася на 46%. Аналогічний експеримент у

США показав, що кількість викинутих недопалків на землю зменшилася на 74% всього за 6 місяців. Замість неефективних закликів «викидати недопалки в баки для сміття», курців «підштовхували» до бажаної поведінки, і робили це легко і весело.

Термін "nudge" перекладається як "підштовхування". Прихильники цієї концепції вважають, що можна допомагати людям приймати кращі рішення, не обмежуючи їх свободу вибору. Іншими словами, "nudge" створює поля варіантів, де оптимальні вибори стають більш видимими та доступними. Талер порівнює цей підхід з GPS-системою, яка вибирає найкоротший маршрут серед багатьох інших.

Nudge-маркетинг – це довгострокова маркетингова стратегія, яка за допомогою прихованих чи прямих підказок спонукає відвідувачів швидко приймати рішення про купівлю. Стратегія передбачає використання сукупності прийомів для комунікації з користувачем, які засновані на особливостях психології людини і підштовхують її до певної поведінки. Як споживачі приймають рішення? У своїй книзі «Мислення, швидко та повільне» Даніель Канеман та Амос Тверські описують діяльність розуму через взаємодію двох складових: Системи 1 та Системи 2, які відповідають за швидке та повільне мислення відповідно [9]. У Nudge-технологіях використовується Система 1 та евристика людини, її інтуїція, методи спроб і помилок, імпульси, недалекоглядність та лінь.

Повертаючись до клієнтського досвіду, визначимо етапи ефективного управління ним з метою досягнення сталості організації. При цьому сталість бізнесу ми визначаємо і як здатність компанії зберігати стабільність та надійність своєї діяльності в умовах конкурентного середовища, і як здатність компанії забезпечити економічний зріст, залишаючи при цьому позитивний вплив на соціальні та екологічні аспекти.

1. Розуміння потреб та очікувань клієнтів

Першим кроком до успішного управління клієнтським досвідом є глибоке розуміння потреб, бажань та очікувань цільової аудиторії. Це вимагає не лише аналізу даних, а й активного спілкування з клієнтами, вивчення їхніх відгуків та взаємодії з продуктом або послугою. Набуті знання дозволяють компанії створювати індивідуалізовані рішення, які відповідають потребам ринку, що в свою чергу сприяє залу-

ченню та утриманню клієнтів.

2. Забезпечення послідовного досвіду

Ключовим аспектом управління клієнтським досвідом є забезпечення послідовності в усіх точках контакту клієнта з компанією. Це означає, що якщо клієнт взаємодіє з брендом через веб-сайт, соціальні мережі, контактний центр чи особистий візит до магазину, досвід має бути рівним і відповідати встановленим стандартам якості. Навіть найменші розбіжності можуть підірвати довіру та лояльність клієнтів.

3. Використання технологій для покращення досвіду

Сучасні технології, такі як штучний інтелект, аналітика даних та автоматизація процесів, стали необхідними інструментами для успішного управління клієнтським досвідом. Вони дозволяють компаніям аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати поведінку клієнтів, персоналізувати пропозиції та швидко реагувати на зміни в ринкових умовах. Інтеграція таких технологій дозволяє компаніям ефективно конкурувати та забезпечувати високий рівень задоволеності клієнтів.

4. Неперервне вдосконалення та зворотний зв'язок

Управління клієнтським досвідом – це процес, який ніколи не закінчується. Компанії повинні постійно вдосконалювати свої продукти, сервіси та процеси, враховуючи зміни в потребах та очікуваннях клієнтів. Для цього важливо активно залучати клієнтів до процесу зворотного зв'язку, слухати їхні пропозиції та відгуки, а також вчасно реагувати на негативні сигнали. Такий підхід дозволяє компаніям не лише уникнути проблем, але й створити відчуття співпраці та партнерства з клієнтами.

5. Розвиток культури, спрямованої на клієнта

Нарешті, успішне управління клієнтським досвідом неможливе без створення спеціальної корпоративної культури, що активно підтримує цінності та принципи, спрямовані на задоволення потреб клієнтів. Кожен працівник повинен бути свідомим важливості клієнтського досвіду і зосередитися на його поліпшенні в рамках власних обов'язків та повноважень.

Виділяють доволі багато показників (метрик) для оцінки ефективності та успішності системи управління клієнтським досвідом компанії. Метрики містять показник задоволеності клієнтів (CSAT), індекс споживчої лояльності (NPS), коефіцієнт відтоку клієнтів, показник зусиль клієнтів (CES), середній час вирішення, коефіцієнт конверсії, коефіцієнт залучення клієнтів і присутність в соціальних мережах.

На прикладі корпорації МакДональдз Україна розглянемо практичний досвід управління клієнтським досвідом. Компанія використовує один показник – customers' overall satisfaction (загальна задоволеність клієнтів). Основні операційні показники, які використовуються в МакДональдз, це швидкість обслуговування та точність замовлення. Це здійснюється через анкети, перехід до яких доступний за допомогою QR-коду на кожному чекові, при цьому за проходження опитування передбачений подарунок від компанії при наступній купівлі. Відповідальними в компанії за управління клієнтським досвідом є керівник відділу досвіду клієнтів (підпорядковується напряму директору ресторану) та експерт з гостинності.

Ефективними інструментами управління клієнтським досвідом можуть бути:

- CRM-системи – системи управління взаємодією з клієнтами дозволяють зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів для забезпечення персоналізованого обслуговування;
- Оцінка клієнтського досвіду – використання різноманітних метрик та інструментів для вимірювання задоволеності та відданості клієнтів;
- Соціальні мережі та онлайн-платформи – активна присутність в мережі дозволяє взаємодіяти з клієнтами, надавати їм підтримку та вирішувати проблеми в реальному часі.

У підсумку, управління клієнтським досвідом є стратегічним інструментом для досягнення сталості компанії в сучасному бізнес-середовищі. Шлях до успіху полягає в глибокому розумінні потреб клієнтів, послідовному створенні неперевершених досвідів, використанні передових технологій, постійному вдосконаленні та розвитку корпоративної культури, спрямованої на клієнта. Однак це вкрай важка, але дуже важлива задача, яка варта зусиль та інвестицій для успішного функціонування компанії в сучасному конкурентному середовищі.

Висновки. Клієнтський досвід став критично важливою відмін-

ністю для всіх видів бізнесу на конкурентному, глобальному ринку. Хоча кінцевим результатом для бізнесу може бути залучення потенційних клієнтів, конверсії або довгострокова лояльність до бренду, клієнт також виходить переможцем завдяки багатому, персоналізованому досвіду, підвищеному задоволенню та взаємовигідним стосункам із брендом.

Управління клієнтським досвідом виступає як стратегічний інструмент для досягнення сталого розвитку організацій. Шлях до успіху полягає у розумінні та задоволенні потреб клієнтів, персоналізації послуг, постійному вдосконаленні та використанні ефективних управлінських та маркетингових інструментів. Теорія підштовхування та інші технології рефлексивного управління на рівні з інструментами маркетингу впливу дозволяють створювати новий клієнтський досвід та трансформувати вже наявний. Організації, які успішно впроваджують CXM, мають можливість не лише забезпечити свій економічний успіх, але й сприяти соціальному та екологічному розвитку, що є ключовим аспектом сталого розвитку в сучасному світі.

Список використаної літератури

1. Senge P. M. Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Penguin Random House, 2006. 464 p.
2. Palmer A. Customer experience management: a critical review of an emerging idea. Journal of Services Marketing. 2010. Vol. 24, no. 3. P. 196–208. DOI:10.1108/08876041011040604
3. Jain R., Aagja J., Bagdare S. Customer experience – a review and research agenda. Journal of Service Theory and Practice. 2017. Vol. 27, no. 3. P. 642–662. DOI:10.1108/jstp-03-2015-0064
4. Becker L., Jaakkola E. Customer experience: fundamental premises and implications for research. Journal of the Academy of Marketing Science. 2020. Vol. 48, no. 4. P. 630–648. DOI:10.1007/s11747-019-00718-x.
5. Лемешук Р. Ефективна взаємодія із клієнтами: як через створення позитивного клієнтського досвіду формувати звички клієнтів купувати саме у вас? URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/prodazi/efektivna-vzaemodia-iz-klientami-ak-cerez-stvorennia-pozitivnogo-klientskogo-dosvidu-formuvati-zvicki-klientiv-kupuvati-same-u-vas>
6. Ситник Н. І. Управління клієнтським досвідом як стратегія розвитку бізнесу. Бізнесінформ. 2021. №9. DOI:10.32983/2222-4459-2021-9-216-224
7. Халіна В. Ю., Васильєва Т. С. Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення

- бізнесу. Економіка та держава. 2018. № 9. С. 75–78.
DOI:10.32702/2306-6806.2018.9.75.
8. Гуменна О., Гончарова К. Нейромаркетинг як інноваційний інструмент у маркетингу. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 2018. Т.3. №1. С.38-44.
 9. Канеман Д. Мислення швидке і повільн. пер. з англ. М.Яковлев. Київ. Наш формат, 2017. 480 с.
 10. Prinett E. Buyology: Truth and Lies About Why We Buy by Martin Lindstrom. Journal of Industrial Ecology. 2010. Vol. 14, no. 1. P. 167–169.
DOI:10.1111/j.1530-9290.2009.00198.x
 11. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. Ефективна економіка. 2019. №12.
DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.94.
 12. Thaler R. H., & Sunstein C. R. Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. New York: Penguin. 2009

Стаття надійшла 19.09.2023 р.

O. V. Gumenna,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
State Scientific Institution «Institute of education content modernization»,
36, Metropolitan Vasyl Lypkivskyi St., Kyiv, 03035, Ukraine,
e-mail: gumennaaleksandra@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-3725-5272

CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT: THE KEY TO THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ORGANIZATION

The article explores the importance of customized customer interaction management for personalizing their experience in real time through understanding their needs and using reflective innovative tools, in particular, a manifestation of cognitive marketing – neuromarketing. The key stages of effective customer experience management are highlighted, including understanding customer needs, providing a consistent experience, using technology and continuous improvement based on feedback, and customer experience management tools such as CRM systems, experience evaluation and the use of social media as a platform for the influence of a brand that takes on the role of a full-fledged influencer.

The article also discusses the difference between conducting marketing research from the point of view of traditional marketing and cognitive marketing. The main aspects of comparison were communication, attention, persuasion, repetition (reminder) and self-report. Data have been presented regarding the increase in willingness to purchase goods under the influence of neuromarketing technologies.

Keywords: customer experience, customer experience management, neuromarketing, cognitive marketing, Nudge technologies, reflexive control, company sustainability, influencer marketing.

References

1. Senge, P. M. (2006). *Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Penguin Random House.
2. Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review of an emerging idea. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 196–208. DOI:10.1108/08876041011040604
3. Jain, R., Aagja, J., & Bagdare, S. (2017). Customer experience – a review and research agenda. *Journal of Service Theory and Practice*, 27(3), 642–662. DOI:10.1108/jstp-03-2015-0064
4. Becker, L., & Jaakkola, E. (2020). Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(4), 630–648. DOI:10.1007/s11747-019-00718-x.
5. Lemeshechuk R. Efektyvna vzaemodiia iz kliientamy: yak cherez stvorennia pozytyvnoho kliientskoho dosvidu formuvaty zvychky kliientiv kupuvaty same u vas? URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/prodazi/efektivna-vzaemodia-iz-klientami-ak-cerez-stvorennia-pozitivnogo-klientskogo-dosvidu-formuvati-zvicki-klientiv-kupuvati-same-u-vas>
6. Sytnik, N. I. (2021). The Customer Experience Management as a Strategy For Business Development. *Business Inform*, 9(524), 216–224. DOI:10.32983/2222-4459-2021-9-216-224
7. Khalina, V., & Vasil'eva, T. (2018). Customer-relativity as a new paradigm of business management. *Ekonomika ta derzhava*, (9), 75. DOI:10.32702/2306-6806.2018.9.75.
8. Gumenna, O., & Honcharova, K. (2018). Neuromarketing as an Innovative Instrument in Marketing. *Scientific Papers NaUKMA. Economics*, 3(1), 38–44.
9. Kahneman D. *Thinking, Fast and Slow*. Translation into Ukrainian. Kyiv. Nash format, 2017.
10. Prinett, E. (2010). Buyology: Truth and Lies About Why We Buy by Martin Lindstrom. *Journal of Industrial Ecology*, 14(1), 167–169. DOI:10.1111/j.1530-9290.2009.00198.x
11. Peredalo, K. S., Oherchuk, Y. V., & Libenko, Y. S. (2019). Behavioral economy and possibilities of its influence technique application in modern organizations. *Efektivna ekonomika*, (12). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.94.
12. Thaler R. H., & Sunstein C. R. (2009) *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. New York: Penguin.

УДК 658.15:330.1

JEL O16, Q12, Q16

DOI 10.18524/2413-9998/2022.2(54).292290

О. В. Гривківська,

доктор економічних наук, професор,
Національний університет харчових технологій,
вул. Володимирська, 68, м. Київ, 01033, Україна,
e-mail: oksana-4@i.ua

Ю. Г. Левченко,

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет харчових технологій,
вул. Володимирська, 68, м. Київ, 01033, Україна,
e-mail: juliayalevchenko.kiev@gmail.com

М. Р. Кунов,

аспірант кафедри економіки, фінансів та страхування,
ПВНЗ «Європейський університет»,
бульв. Вернадського, 16-В, м. Київ, 03115, Україна,
e-mail: maksym.kunov@gmail.com

ПРИБУТОК ЯК ДЖЕРЕЛО ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто прибуток агропромислових підприємств, як джерело фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності. Обґрунтовано, що ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства залежить, насамперед, від виду інновацій, сфери застосування та очікуваних наслідків, обсягів витрат, пов'язаних з їх появою, реальних наслідків інвестування капіталу, зокрема прибутку. Проаналізовано стан сільського господарства України за 2017-2021 роки за показниками: капітальні інвестиції у сільське господарство; частка підприємств, які одержали прибуток; частка підприємств, які одержали збиток; чистий прибуток; розмір чистого прибутку на 1 с.-г. підприємство; рівень рентабельності діяльності; рівень рентабельності діяльності по економіці в цілому.

Визначено, підвищення рівня інвестиційної привабливості сільського господарства зумовлено переважно меншою собівартістю виробництва агропромислової продукції порівняно з її аналогами за кордоном, сприятливими природно-кліматичними умовами для отримання високих врожаїв сільськогосподарської продукції за умови застосування інноваційних технологій її вирощування, як наслідок, формуванням достатньої кормової бази для поголів'я худоби, історично зарекомендованими національними традиціями виробництва агропромислової продукції високих смакових якостей.

Визначено з урахуванням реалій сучасної доби, що внутрішні обсяги ресурсів для здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності агропромислових підприємств є вкрай недостатніми для забезпечення розширеного відтворення капіталу та інноваційного оновлення виробництва. З огляду на пріоритетні державні виклики щодо перерозподілу коштів державного бюджету на цілі розвитку конкретного періоду, сфер та галузей економіки країни, акценти щодо державної підтримки об'єктивно зміщені та спрямовуються на забезпечення державної безпеки. Це зобов'язує агропромислові підприємства України підвищувати свою інвестиційну привабливість щодо можливості залучення прямих іноземних інвестицій та фінансових інвестицій, які стають реальним джерелом фінансування їхньої інноваційно-інвестиційної діяльності.

Ключові слова: аграрне підприємство, інвестиційна діяльність, інноваційна діяльність, прибуток, капіталізація.

Вступ. У зв'язку з повномасштабним вторгненням РФ в Україну, доступ до будь-яких ресурсів, і, в першу чергу, інноваційно-інвестиційних є обмеженим. Більш того, змінилися їх напрями формування та використання. Як результат, інновації та реалізація інвестиційних проєктів переважно спрямовані на підтримку підприємств пріоритетних напрямів економічної діяльності, зокрема, виробництво продукції військового призначення, релокацію виробничих потужностей суб'єктів господарювання, будівництво житла для внутрішньо переміщених осіб, відновлення інфраструктурних об'єктів. Разом із цим, вже тривалий час існують значні ризики та високий рівень невизначеності господарської діяльності, що стримує приватні інвестиції в оновлення та модернізацію виробничих потужностей. Більш того, державне фінансування розвитку національної економіки обмежено зменшеннями надходжень у зведений бюджет в результаті економічного спаду та зростанням видатків на національну оборону. Досвід Донецької та Луганської областей України демонструє, що навіть за умов замороженого конфлікту без суттєвих стимулів та додаткових гарантій безпеки інноваційно-інвестиційна діяльність підприємств навряд чи відновиться навіть у перспективі кількох років. Отже, роль прибутку, як джерела фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності агропромислових підприємств, значно посилюється.

Огляд літератури. Різноманітні аспекти розвитку теорії та практики фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності агропромислових підприємств висвітлено в працях провідних українських науковців. Зокрема, О. Єрмаков і М. Ігнатенко [1], досліджуючи фінансово-інвестиційне забезпечення виробничих інновацій аграрних підприємств,

обґрунтовують перспективи удосконалення їх інноваційно-інвестиційної діяльності насамперед на основі раціонального розподілу прибутку. При цьому Ю. Шушкова і Я. Кульчицький [2], аналізуючи джерела фінансування вітчизняних сільськогосподарських підприємств, узагальнили, що підвищення прибутковості сприяє значному покращенню загальної політики сільськогосподарських підприємств щодо формування та використання їх фінансового забезпечення. Пряму залежність між збільшенням прибутку та зростанням інвестицій сільськогосподарських підприємств у своїх дослідженнях доводить В. М. Онегіна [3]. Проте в умовах сьогодення, коли зовнішні джерела ще більше не доступні для агропромислових підприємств, особливої уваги потребують дослідження щодо використання прибутку в якості домінуючого джерела фінансування інноваційно-інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств.

Мета роботи полягає у дослідженні прибутку агропромислового підприємства, як джерела його інноваційно-інвестиційної діяльності.

Результати та обговорення. Ефективність інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства залежить, насамперед, від виду інновацій, сфери застосування та очікуваних наслідків, обсягів витрат, пов'язаних з їх появою, реальних наслідків інвестування капіталу, зокрема прибутку (рис.1).

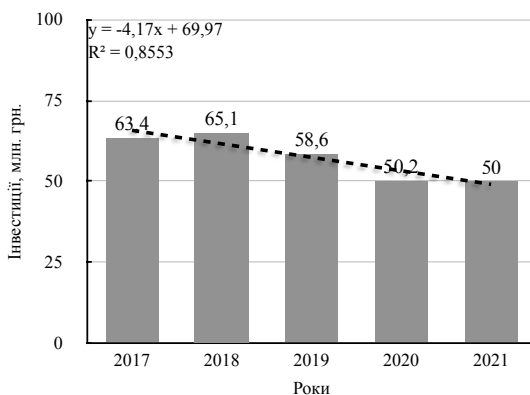


Рис. 1. Капітальні інвестиції у сільське господарство у фактичних цінах, млрд. грн.

Джерело: складено авторами за даними [4]

Капітальні інвестиції у сільське господарство за два квартали 2021-го порівняно з відповідним періодом 2020 року зросли на 17,9%, однак, рівень інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств залишився недостатнім для їхнього сталого розвитку. Основним джерелом фінансування розвитку агропромислових підприємств залишається прибуток (у 2017 – 2021 роках цей показник перевищує 90% у структурі джерел фінансування інвестиційної діяльності). Підвищення рівня інвестиційної привабливості сільського господарства зумовлено переважно меншою собівартістю виробництва агропромислової продукції порівняно з її аналогами за кордоном, сприятливими природно-кліматичними умовами для отримання високих врожаїв сільськогосподарської продукції за умови застосування інноваційних технологій її вирощування, як наслідок, формуванням достатньої кормової бази для поголів'я худоби, історично зарекомендованими національними традиціями виробництва агропромислової продукції високих смакових якостей.

Через обмеження у зборі статистичної інформації під час війни точні дані практично відсутні, однак, відзначається катастрофічне падіння рентабельності аграрного виробництва в Україні, зокрема, на кінець 2022 і на початок 2023 року більшість аграріїв планували скоротити обсяги посівів.

Україна є важливим постачальником зернових культур (пшениця, кукурудза, ячмінь) та сільськогосподарської продукції (соняшникова олія) на світовий ринок та країною, яка відіграє важливу роль у забезпеченні світової продовольчої безпеки. Постачання пшениці з України має вирішальне значення для ряду країн Близького Сходу, зокрема, Єгипту. Важливу роль у продовольчому забезпеченні Україна відіграє і для Китаю. Частка України у загальному китайському імпорті пшеничного борошна становить 44%, кукурудзи – 55%, соняшникової олії – 59% [5]. Разом із цим, український експорт сільськогосподарської продукції сильно залежить від морського транспорту, який фактично зупинено через блокаду РФ українських портів Чорного та Азовського морів. Зараз, коли залізниці та річковий транспорт є єдиним прийнятним варіантом, обсяг можливого експорту становить лише 0,6 млн. тонн на місяць (з довоєнних 5 – 6 млн. тонн), хоча інвестиції в транспортну та логістичну інфраструктуру можуть дозволити збільшити цей обсяг [5].

Українське сільське господарство страждає і від того, що бойові дії

часто відбуваються на українських полях і на територіях розміщення поголів'я худоби. Як результат, великою проблемою є забруднення ґрунту боєприпасами, що не розірвалися, саморобними вибуховими пристроями і розлитим паливом. Але найбільшою проблемою функціонування аграріїв, що забезпечують сировиною переробні підприємства, є мінування земель сільськогосподарського призначення. За оцінками, більше 10% території України заміновано росіянами. Системи дистанційного мінування, що використовує РФ на території України, призначені для швидкої установки мін на значних площах і становлять величезну небезпеку для фермерів та їх техніки.

Аналіз статичних даних за період 2017-2021 років (див. табл. 1) показав, що рівень довоєнної рентабельності всієї діяльності підприємств сільського, лісового та рибного господарства України за підсумками 2021 р. склав 36,4% проти 13,6% роком раніше і став найвищим з 2011 р. показником. При цьому рівень рентабельності по операційній діяльності досягнув 40,3% проти 18,6% у 2020 р. і є другим після показника 2015 р. (41,7%) [7].

Таблиця 1

Показники діяльності сільського господарства України

Показники	2017	2018	2019	2020	2021
Прибуткових підприємств, %	69,6	80,2	88,9	86,7	83,1
Збиткових підприємств, %	30,4	19,8	11,1	13,3	16,9
Чистий прибуток, всього, млн грн	17253,6	15806,0	101912,2	70461,8	81032,6
Розмір чистого прибутку на 1 с.-г. підприємство, тис грн	305,4	282,9	2423,5	1431,9	1705,1
Рівень рентабельності, %	16,3	8,0	29,5	18,3	18,6
Рівень рентабельності по економіці в цілому, %	0,5	-0,7	-7,3	8,1	6,2

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Рентабельність сільгосппідприємств у 2021 році більш ніж у чотири рази перевищила рівень рентабельності всіх суб'єктів господарювання України, хоча і цей показник збільшився проти 2020 р. більш ніж в 11 разів – з 0,9% до 10,1%.

Найбільш рентабельним традиційно є вирощування зернових, бобових та насіння олійних культур. Результат 2021 року не лише у 2,6 рази

перевищив рівень 2020 року (17,1%), сягнувши 44%. Він також є найвищим показником рентабельності цих видів агропромислової продукції за останні 10 років. [7].

Суттєво зросла у сільськогосподарському виробництві рентабельність тваринництва – у 2021 році цей показник склав 12,7% проти 1,2% у 2020 р. Прибутковими стали практично всі галузі тваринництва, включаючи традиційно збиткове розведення овець та кіз (рентабельність у 2021 р. 17,3% при збитковості у 2019-2020 рр.), розведення свійської птиці (рентабельність у 2021 році 3,1%). Рівень рентабельності розведення великої рогатої худоби молочних порід зріс з 13,3% у 2020 році до 27,9% у 2021 р., а розведення свиней – з 2,5% до 8,6% [7].

У контексті цього, доцільно поглибити теоретичне обґрунтування прибутку та його капіталізації. На нашу думку, прибуток, перш за все, доцільно розглядати з позиції результату інноваційно-інвестиційної діяльності, який, у свою чергу, є стимулюючим фактором і фінансовим ресурсом в діяльності агропромислових підприємств, виступає важливим джерелом фінансування розширеного відтворення сільськогосподарського виробництва.

Слід зазначити, що в економічній літературі вже тривалий час ведуться наукові дискусії про сутність прибутку, його роль і функції, економічну природу в розвитку аграрних підприємств. Зокрема, на нашу думку, слід виділити, перш за все, такі підходи до розуміння категорії «прибуток». По-перше, «прибуток – це грошове вираження основної частини грошових накопичень, що створюється підприємствами будь-якої форми власності» [9]. В іншому випадку, прибуток економічний (чистий) «...є додатковим доходом підприємця в результаті його більш ефективної діяльності у певній галузі – кращого передбачення, кращої організації, впровадження великих нововведень» [10].

Дефініцією «капіталізація» частіше характеризують як вартість суб'єкта господарювання, прибуток, наявні грошові потоки, вклади, дивіденди, відсотки тощо. Але слід відрізняти «капіталізацію» від дефініції «капітал», основна відмінність між якими полягає в розумінні природи капіталізації. Зауважимо, що рівень капіталізації підприємства визначається стратегією розвитку та продуктивністю системи економічних відносин у процесі функціонування суб'єкта господарювання. Капітал при цьому характеризує завершену вартісну форму, є статичною величиною у той час, як капіталізація – це характеристика

динамізму, руху, розвитку компанії, безпосередньо реалізується у вигляді певного процесу [8, с. 85-86].

Висновки. Отже, у переважній більшості вітчизняних агропромислових підприємств домінуючими є внутрішні джерела фінансування інноваційної та інвестиційної діяльності. При цьому основним джерелом виступає прибуток. Із урахуванням реалій сучасної доби, його обсяг для здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності агропромислових підприємств є вкрай недостатнім для забезпечення розширеного відтворення капіталу та інноваційного оновлення виробництва. З огляду на пріоритетні державні виклики щодо перерозподілу коштів державного бюджету на цілі розвитку конкретного періоду, сфер та галузей економіки країни, акценти щодо державної підтримки об'єктивно зміщені та спрямовуються на забезпечення національної безпеки. Це зобов'язує агропромислові підприємства України підвищувати свою інвестиційну привабливість щодо можливості залучення прямих іноземних інвестицій та фінансових інвестицій, які стають реальним джерелом фінансування їх інноваційно-інвестиційної діяльності. Залучення ж позичкового капіталу у сучасних умовах є проблематичним через обмежений доступ до кредитів і високі кредитні ставки, що підвищує ризики господарської діяльності та зменшує прибутковість сукупних активів через виплати відсотків.

Список використаної літератури

1. Єрмаков О. Ю., Ігнатенко М. М. Фінансово-інвестиційне забезпечення виробничих інновацій та соціальної відповідальності аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 18. С. 7–10.
2. Шушкова Ю., Кульчицький Я. Джерела фінансування сільськогосподарських підприємств. Innovation and Sustainability. 2022. (3). С. 165–175.
3. Онегіна В. М. Прибутки та інвестиції сільськогосподарських підприємств в Україні. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. №1(11). С. 82–87.
4. Сільське господарство України. 2021: стат зб. / Держ. служба статистики України. Київ, 2020. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/zb_sg2019_pdf.pdf
5. Відновити експорт в умовах війни: складно, але життєво необхідно. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3449529-vidnoviti-eksport-v-umovah-vijni-skladno-ale-zittevo-neobhidno.html>
6. Діяльність підприємств. 2020: стат зб. / Держ. служба статистики України. Київ, 2020. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf.
7. Рентабельність українських сільгоспідприємств у 2021 р. стала рекордною та все

- зіпсувала війна – науковці. Agravery. 18.11.2022. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/rentabelnist-ukrainskih-silgospdpriemstv-u-2021-r-stala-rekordnou-ta-vse-zipsuvala-vijna-naukovci>
8. Ткаченко А. М., Бугрім О. Ю. Капіталізація прибутку – запорука розвитку інноваційного розвитку. Держава та регіони : Науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво. Запоріжжя : КПУ, 2020. № 2. С. 84-89.
 9. Гавран В. Я., Середницька Х. Т. Дослідження особливостей формування прибутку організації в сучасних умовах господарювання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія : Проблеми економіки та управління. 2016. №847. С. 55-60.
 10. Лаврук О. В. Роль та значення прибутку у розвитку аграрних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №2, том 1. С. 28-31.
 11. Вініченко І. І. Формування системи управління інвестиційною діяльністю аграрного підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 4. URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/3000>

Стаття надійшла 15.09.2023 р.

O. V. Hryvkivska,

Dr. Sc.(Economics), Professor,
National University of Food Technologies,
68, Volodymyrska St., Kyiv, 01033, Ukraine,
e-mail: oksana-4@i.ua

Y. G. Levchenko,

Cand. Sc. (Economics), Associate Professor,
National University of Food Technologies,
68, Volodymyrska St, Kyiv, 01033, Ukraine,
e-mail: juliya levchenko.kiev@gmail.com

M. R. Kunov,

Private Higher Education Establishment "European University",
16V, Vernadskoho Blvd, Kyiv, 03115. Ukraine,
e-mail: maksym.kunov@gmail.com

PROFIT AS A SOURCE OF FINANCING THE INVESTMENT ACTIVITIES OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

The article examines the profit of agrarian enterprises as a source of financing innovation and investment activities. It is concluded that the efficiency of the enterprise's innovation and investment activity depends, first of all, on the type of innovation, the scope of application and expected consequences, the amount of costs associated with their appearance, the real consequences of capital investment, in particular, profit.

The state of agriculture in Ukraine for 2017-2021 was analyzed according to the following indicators: capital investment in agriculture; the share of enterprises that made a profit; the share of enterprises that suffered a loss; Net profit; amount of net profit per 1 s.-y. enterprise; level of profitability of activity; the level of profitability of the economy as a whole.

It was determined that the increase in the level of investment attractiveness of agriculture is due mainly to the lower cost of production of agrarian products compared to its analogues abroad, favorable natural and climatic conditions for obtaining high yields of agricultural products under the condition of applying innovation technologies for its cultivation, as a result, the formation of a sufficient fodder base for livestock, historically recommended by the national traditions of production of agriculture of high taste qualities.

It was determined taking into account the realities of the modern age, that the internal amount of resources for the implementation of innovation and investment activities of agrarian enterprises is extremely insufficient to ensure the expanded reproduction of capital and the innovation renewal of production. With in view of the priority state challenges regarding the re-distribution of state budget funds for the purposes of development of a specific period, spheres and branches of the country's economy, the emphasis on state support is objectively shifted and directed to ensuring state security. This obliges agrarian enterprises of Ukraine to increase their investment attractiveness regarding the possibility of attracting foreign direct investments and financial investments, which become a real source of funding for their innovation and investment activities.

Keywords: agricultural enterprise, investment activity, innovation activity, profit, capitalization.

References

1. Ermakov O. Yu., Ignatenko M. M. (2015) Financial and investment support of production innovations and social responsibility of agrarian enterprises [Finansovo-investytsiynе zabezpechennya vyrobnychych innovatsiy ta sotsial'noyi vidpovidal'nosti ahrarnykh pidpryyemstv]. Investments: practice and experience, (18), 7–10. (in Ukrainian).
2. Shushkova Yu., Kulchytskyi Ya. (2022) Dzherela finansuvannya sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv [Sources of financing agricultural enterprises]. Innovation and Sustainability, (3), 165–175. (in Ukrainian).
3. Onegina V. M. (2015) Profits and investments of agricultural enterprises in Ukraine [Prybutky ta investytsiyi sil's'kohospodars'kykh pidpryyemstv v Ukrayini]. Economy. Management. Business (1(11)), 82–87. (in Ukrainian).
4. Agriculture of Ukraine. 2021: stat coll. / Govt. Statistics Service of Ukraine. Kyiv. Retrieved from http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/09/zb_sg2019_pdf.pdf (in Ukrainian).
5. Ukrinform (2023) Vidnovyty eksport v umovakh viyny: skladno, ale zhyttyevo neobkhidno [To restore exports in the conditions of war: difficult, but vitally necessary]. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3449529-vidnoviti-eksport-v-umovah-vijni-skladno-ale-zittevo-neobhidno.html> (in Ukrainian).
6. Activities of enterprises. 2020. Stat. / Govt. Statistics Service of Ukraine. Kyiv.

- Retrieved from http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_-u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf. (in Ukrainian).
7. Agravery (2022) Rentabel'nist' ukrayins'kykh sil'hospidpryyemstv u 2021 r. stala rekordnoyu ta vse zipsuvala viyna – naukovtsi [The profitability of Ukrainian agricultural enterprises in 2021 became a record and everything was ruined by the war - scientists]. Retrieved from: <https://agravery.com/uk/posts/show/rentabelnist-ukrainskih-silgosppidpriemstv-u-2021-r-stala-rekordnou-ta-vse-zipsuvala-vijna-naukovci> (in Ukrainian).
 8. Tkachenko A.M., Bugrim O.Yu. (2020) Kapitalizatsiya prybutku – zaporuka rozvytku innovatsiynoho rozvytku [Profit capitalization is the key to innovative development] State and regions. Series: Economy and entrepreneurship, (2), 84-89. (in Ukrainian).
 9. Havran V.Ya., Serednytska Kh.T. (2016) Study of the peculiarities of the organization's profit formation in modern economic conditions [Doslidzhennya osoblyvostey formuvannya prybutku orhanizatsiyi v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya]. Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. Series: Problems of economics and management, (847), 55-60. (in Ukrainian).
 10. Lavruk O. V. (2010) The role and meaning of profit in the development of agricultural enterprises [Rol' ta znachennya prybutku u rozvytku ahrarnykh pidpryyemstv]. Bulletin of the Khmelnytskyi National University, (2, part. 1), 28-31. (in Ukrainian).
 11. Vinichenko I. I. (2019) Formuvannya systemy upravlinnya investytsynoyu diyal'nistyu ahrarnoho pidpryyemstva [Formation of the management system of investment activities of an agrarian enterprise]. Efficient economy. (4). Retrieved from <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/3000> (in Ukrainian).

УДК 339.138:658.89:004.738.5

JEL M31

DOI: 10.18524/2413-9998.2023.2(54).296833

Elnaz Karamad,

Postgraduate student of the Department of
Marketing and Business Administration,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine.

e-mail: elnaz.kj@gmail.com

ORCID 0000-0003-3872-9318

THE IMPACT OF ONLINE REVIEWS ON CONSUMER DECISION-MAKING: A SURVEY IN THE UKRAINIAN MARKET

Online reviews are a powerful source of information for consumers, especially in emerging markets such as Ukraine. However, little is known about how online reviews affect consumer behavior in this context. This paper aims to fill this gap by conducting a survey of 321 Ukrainian consumers who have used online reviews for their purchase decisions. The paper explores the impact of online reviews on consumer decision-making, the motivations and barriers for writing and reading reviews, the elements of convincing and suspicious reviews, and the trustworthiness of online reviews compared to other sources of information. The paper also examines the cultural and social factors that shape consumer preferences and expectations, such as the war situation, ethical behavior, and CSR initiatives. The paper provides valuable insights for businesses that want to leverage online reviews to enhance their online presence and customer relationships in the Ukrainian market. The paper also contributes to the literature on consumer behavior and online reviews, and suggests directions for future research.

Keywords: online consumer reviews, consumer behaviour, digital marketing, purchase decision, customer survey, customer journey, corporate social responsibility.

Introduction. In today's digital age, the landscape of consumer behavior is undergoing a profound transformation, largely influenced by the rapid proliferation of online platforms and the omnipresence of information at one's fingertips. This paradigm shift has fundamentally altered the way individuals make purchasing decisions, ushering in an era where consumer choices are increasingly shaped by the experiences of their peers.

Consumer reviews, once relegated to informal conversations among friends and family, have now assumed a central role in the decision-making processes of consumers across the globe [10]. This shift is not unique to the

Western world; the same trend can be observed in different parts of the world where digital connectivity has rapidly penetrated everyday life. In this context, the focus of the study turns to the ever-evolving market of Ukraine, a country situated at the crossroads of Europe, where the fusion of tradition and innovation has resulted in a thriving digital marketplace.

Ukraine is facing the challenges of global economic forces and the unique geopolitical impact of the ongoing war. In these turbulent times, Ukrainian consumers are increasingly relying on the virtual realm to make informed purchasing decisions. Within this digital realm, online consumer reviews have become highly influential, creating new opportunities for businesses to succeed or fail.

This paper explores Ukrainian consumer behavior within the digital marketplace, with a particular focus on the role played by peer consumer reviews. Through a comprehensive survey, this study seeks to illuminate the multifaceted dynamics that underlie the purchase decisions of Ukrainian consumers. The exploration encompasses a wide spectrum of aspects, from the frequency of review consultation to the factors motivating individuals to contribute their own opinions.

The paper's aim is not only to shed light on the current state of consumer behavior but also to suggest possible strategies for businesses to succeed in the future. In doing so, the study seeks to add to the growing body of knowledge surrounding consumer behavior in the digital age.

Literature review. Online customer reviews, often referred to as consumer reviews or user-generated content play an increasingly significant role in online shopping, as consumers use them to gather information, compare options, and make purchase decisions [24]. In fact, 98% of US consumers said they browsed business reviews before purchase [26]. This shift towards peer-driven recommendations reflects a desire for authentic and unbiased information. It also reflects the cautious spending habits of today's consumers, who seek reassurance before committing financially. Many studies confirm that consumers find reviews and ratings a credible source of input [2; 5; 13; 20; 22; 26]. In fact, reviews are often more trusted than ads [3; 15]. What is more, reviews from fellow consumers are trusted nearly as much as personal recommendations from friends or family [26].

In response to these trends, a large body of research has examined the impact of online consumer reviews on consumer perceptions and purchasing decisions. Studies conducted in various global contexts consistently affirm

that consumers increasingly rely on online reviews to inform their choices [6; 10; 14; 26; 30; 32-33; 36]. As a result, positive reviews can significantly increase brand trust and customer purchase intention [4; 10; 12; 19; 21; 23; 32]. According to a Harvard Business School research by Luca [23], a restaurant can boost its sales by 5 to 9% for every extra star it gets on Yelp. This means that a restaurant that makes \$1M/year can earn \$50 000 – 90 000 more by improving its rating by one star. Conversely, negative reviews can deter potential customers and have a substantial impact on a business's bottom line [1; 8; 9; 11; 34]. According to a survey [27], 3.4 is the minimum rating a business should have in order for Australian customers to consider engaging with it. Though, based on a study by the Northwestern University on 5-star ratings, purchases are primarily swayed by reviews that boast an average rating ranging from 4.2 to 4.5 stars out of 5, establishing this as the optimal rating range for influencing purchase likelihood [7].

Although star ratings hold importance, it's noteworthy that the quantity of reviews is even more strongly correlated with revenue performance than the average ratings themselves [29]. According to a report from Search Engine Land, businesses that accumulate a higher volume of reviews witness a remarkable 54% increase in their revenue [31]. Moreover, enterprises that surpass the average number of reviews outperform those with below-average review counts by a significant margin, reaping an impressive 82% more annual revenue. These findings underline the strategic importance of reviews for businesses.

The reasons consumers decide to leave a feedback are reported as the desire to inform others about their experience, help other customers in their decision-making, give companies feedback about their experience, excellent customer service, socially and environmentally responsible business behaviour among other reasons [26; 27]. However, as per Joshi and Musalem [16], negative information tends to spread more extensively than positive information. Olson and Ahluwalia [24] suggest that if individuals were to share anything about their purchase, it would probably lean toward the negative side overall.

Surprisingly, though, 45% of consumers express an increased likelihood of engaging with a business that responds to negative reviews. In similar manner, according to Trustpilot's research, a substantial 62% of consumers declare their unwillingness to endorse brands that practice review censorship.

Moreover, with the proliferation of online reviews comes the issue of review authenticity. As an illustration, Amazon initiated legal action against over one thousand individuals accused of generating counterfeit reviews for a fee of approximately \$5 each [35]. Review authenticity is a concern for consumers in the digital marketplace. Overly positive or negative reviews, repetitive content, anonymous reviewers and reviews with minimal detail raise suspicions of fake reviews [17; 26]. Fake reviews can undermine business credibility. If a customer identifies a single fake review, it raises doubts about the reliability of all the other authentic reviews. Consumers seek detailed, informative reviews that provide evidence of authenticity. This reflects the prevailing desire for genuine and open feedback in reviews. For business owners, this entails refraining from manipulating or purchasing fake reviews as well as from censoring negative feedback [29].

Methodology. The study employed a survey method in order to explore the habits, perceptions and attitudes of Ukrainian customers in relation to peer customer reviews. The questionnaire items (12) used were adopted from the related studies carried out in the USA and globally, namely the ones undertaken by BrightLocal (10 items) and PricewaterhouseCoopers (2 items) [26, 28]. Some of the questions were slightly adjusted so as to account for the regional peculiarities of Ukraine. The survey polled 321 (210 women, 111 men) online Ukrainian consumers located inside as well as outside the Ukrainian borders. The participants belonged to Generation Z (48.6%), Millennials (42.4%) and Generation X (9%). The survey was conducted between 30th April and 17th August 2023. The questionnaire was distributed through social media platforms and encouraged the participants to spread it further to their acquaintances.

Findings and discussion. The results suggest that consulting peer consumer reviews is a key touchpoint in consumers buying journey in Ukraine too, given every respondent reported turning to online reviews when considering purchasing a product or service at least 'occasionally', while out of these the majority do so 'always' (see Fig. 1).

This comes as no surprise seeing that one of the main three preferred product and/or service research methods prior purchase is review-reading (see Fig. 2), the other two being using search engines and market aggregates such as Rozetka.com.ua and Prom.ua, which are the equivalents of Amazon in Ukraine. It seems like checking what other consumers have to say about the products and/ or services when considering purchase has become an

entrenched habit for the younger segments of Ukrainian consumers.

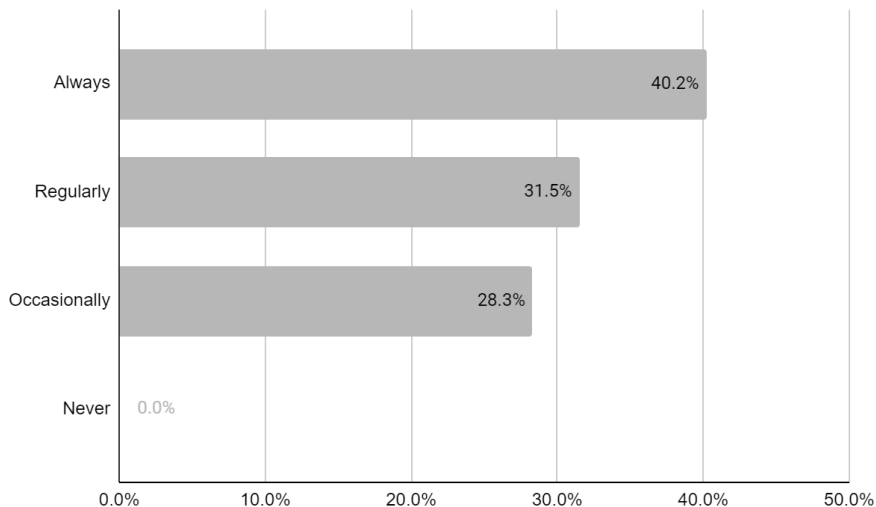


Fig. 1. When browsing for a product, how often do you read the online reviews?

Sources: the author's own elaboration

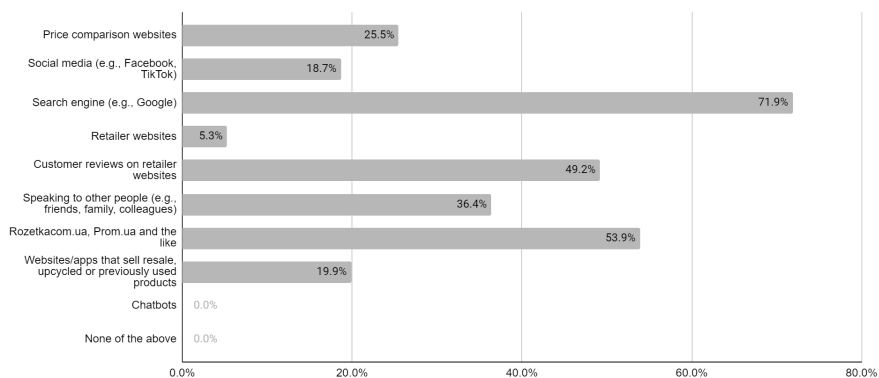


Fig. 2. Sources of customer research items to buy

Sources: the author's own elaboration

This is further evidenced by the answers given to the question about the attributes consumers find important when shopping online (see Fig. 3).

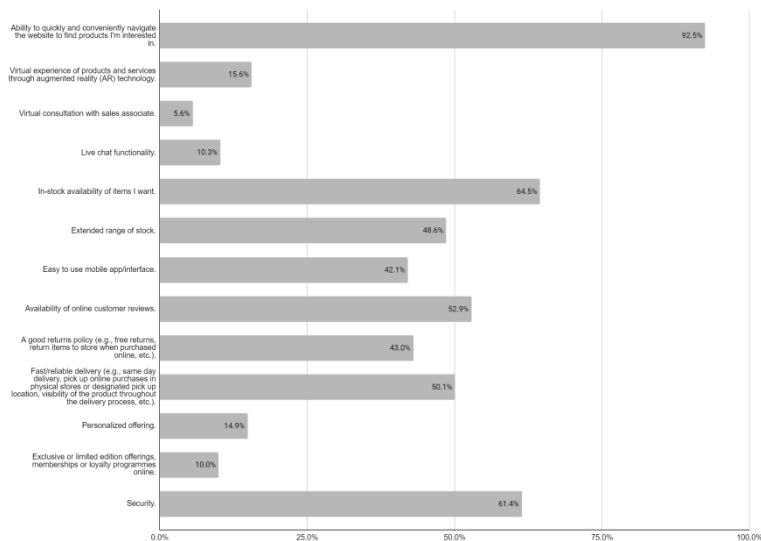


Fig. 3. Which of the following attributes are important to you when shopping online?

Sources: the author's own elaboration

The availability of online customer reviews comes as fourth (52,9%) after 'Ability to quickly and conveniently navigate the website to find products I'm interested in', 'In-stock availability of items I want' and 'Safety'. The importance of this last attribute is due to the current war. Hence, it can be assumed that in the ordinary climate of peace, reviews are one of the three main reasons why consumers use the internet for shopping. Therefore, all of these suggest that reviews are a way of life for younger Ukrainian consumers. This places expectations on businesses to gain online visibility.

As for their own practice of review-writing, 62,3% of respondents said they did write them themselves too (see Fig. 4). A further 23,7% reported

that while not having written any in the past 12 months, they would consider doing that in the future. Therefore, it can be observed that consumers not only recur to the internet to read feedback from their peers, but also use their own voice to share their experiences online.

Fig. 4 also demonstrates that most of those who did use their voice to write product and/or service reviews, did so for both positive and negative experiences (43%). Moreover, those who wrote only positive reviews outnumber notably those who did write one to express bad experiences.

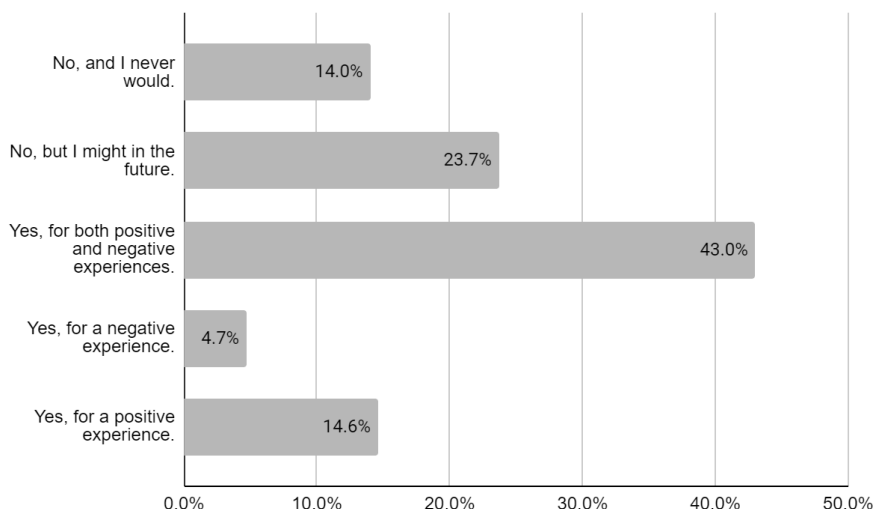


Fig. 4. Have you written an online review for a product/service in the last 12 months?

Sources: the author's own elaboration

One possible reason why Ukrainian consumers tend to write more positive reviews nowadays is that they are conscious of the impact negative reviews can have on local businesses that are struggling due to the economic crisis brought upon by war. Therefore, they might be more lenient and forgiving when they encounter a bad service or product and hesitate before posting a negative review because of the consequences that might have for the businesses which are struggling as it is.

A pattern emerges when we look at the factors that most likely motivate

a consumer to write a review: they are related to positive experiences. 81,6% of respondents are “fairly likely” or “highly likely” to write a positive review if “the business went above and beyond to ensure an exceptional experience” (see Fig. 5). Similarly, 71,7% of them stated they were “fairly likely” or “highly likely” if “they initially had a negative experience that was turned into a very positive experience”.

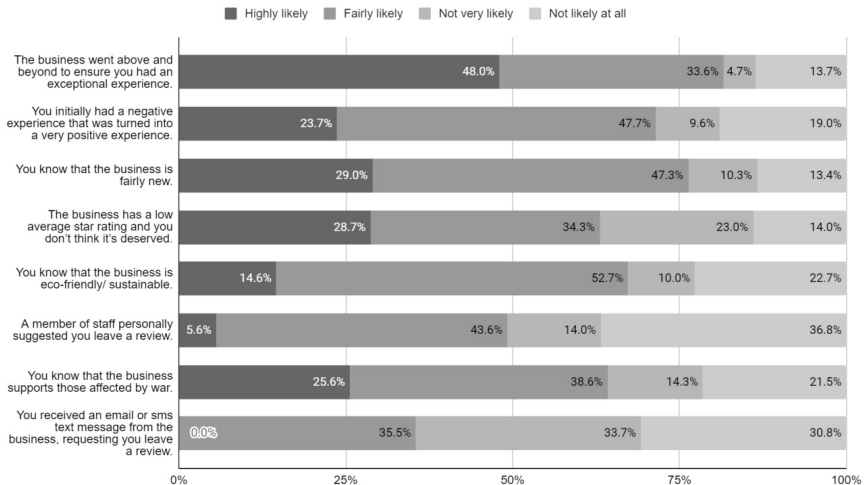


Fig. 5. How likely are you to leave a review in the following circumstances

Sources: the author's own elaboration

Moreover, interestingly, the trend of consumers support for businesses can be observed again: 76,3% said they were “fairly likely” or “highly likely” if “the business is fairly new” as well as 63,3% if they feel “the business has an undeservedly low star rating”. As previously discussed, in most likelihood, they do so out of compassion together with a desire to give local businesses a fighting chance during these difficult times.

Another noteworthy observation is conscious consumerism and support for Corporate Social Responsibility (CSR): knowing that a business is eco-friendly/ sustainable and/ or supports those affected by war are two factors that most consumers said would impact their decision too (67,7% and 64,6% respectively). This is a significant finding as it supports the business case

for, as well as, confirming the marketing benefits of CSR in the context of Ukraine. This is especially important data given the difficulties faced by the current situation in Ukraine and the business rewards ethical behaviour could bring.

The factors with least impact on consumers likelihood to leave a review were reported to be having been asked to do so by the business itself both in-person as well as follow-up emails or text messages.

Hence, the importance of reviews as a key part of choosing a business to buy from, and the reluctance of consumers accepting review requests from business, the questions about how often respondents have done so as well as their preferred request methods follow (see Fig. 6).

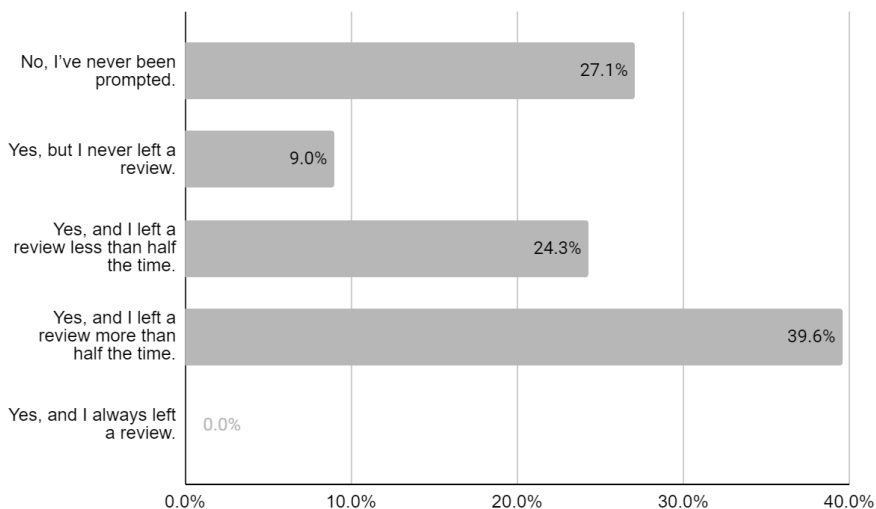


Fig. 6. In the past 12 months, have you been prompted to leave a review for a business by the business itself?

Sources: the author's own elaboration

72,9% of consumers were prompted by businesses to write a review in the past 12 months, while 63,9% of them left reviews in response. Out of these, the majority (39,6%) did so more than half of the time. However, 9% of consumers did not leave a review after being prompted to do so by a business. This is relatively a small portion, which signals the consumers

willingness for engagement. This might again be a sign of their desire to support their local business in lieu of trying times caused by war.

As for the preferred methods of review request by businesses to which they would most likely respond to, 40,5% of respondents said they would likely write a review if they were requested to in person during the purchase transaction, followed by 36,1% who said they would be likely to write a review if asked to do so by email, while 29,9% of consumers said through social media would be an effective way of inciting a review (see Fig. 7).

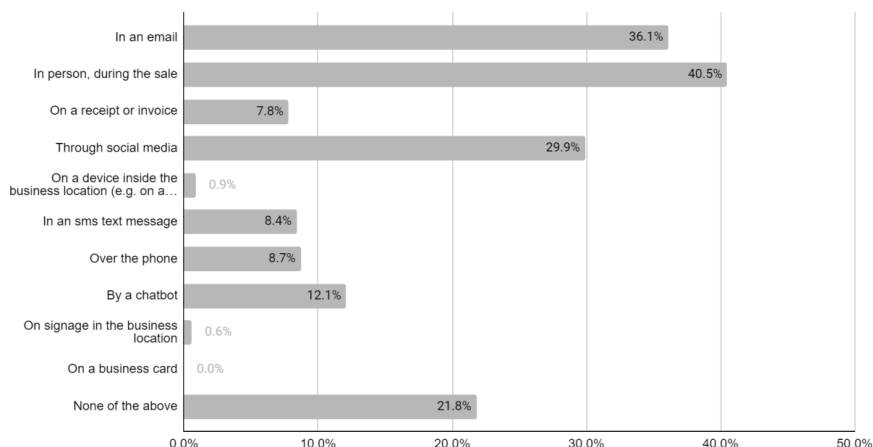


Fig. 7. Which review request methods would make you more likely to leave an online review?

Sources: the author's own elaboration

Therefore, the top method for requesting reviews is in person. As seen earlier, businesses that go the extra mile have the best chance of getting positive reviews. Moreover, it was previously discussed that business ethical practices had also a positive effect on the consumers willingness to leave a review. This implies that communicating one's CSR involvement could enhance your chances of getting customers to write a positive review. Social media is an increasingly popular channel for CSR promotion. This could lead also to other marketing benefits such as customer loyalty. Hence, seeing that third-most-popular way for businesses to request reviews from customers was through media, it makes sense combining these two factors

together for an improved likelihood of customer engagement.

Emails came in second in their popularity. This channel could also be effectively used to tell current or potential customers about one's socially and environmentally beneficial activities in order to drive the same kind of results from them.

The survey also asked about how business owners' responses to reviews affect consumers' perceptions (see Fig. 8).

All survey participants indicated their inclination to use a business when they observe the business responsiveness to reviews, irrespective of whether the feedback is positive or negative. Specifically, 43,3% of consumers expressed a likelihood of choosing a business where the owner exclusively addresses negative reviews, while 19,4% expressed a similar inclination toward businesses where the owner exclusively responds to positive reviews. Moreover, 9,1% of respondents mentioned that they would still consider using a business even if it does not engage with online reviews.

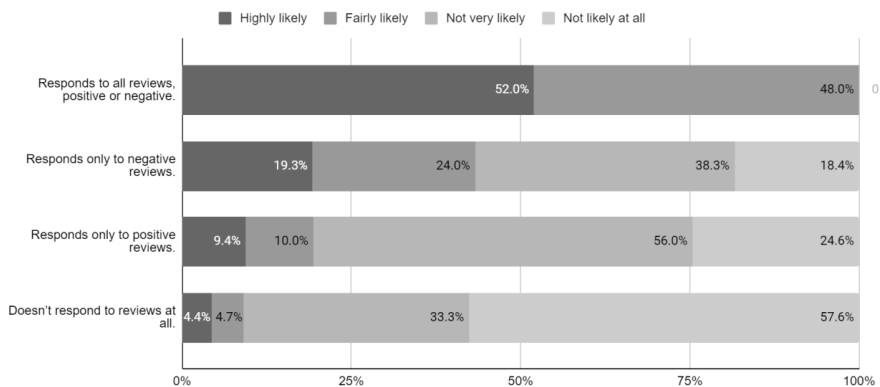


Fig. 8. How likely are you to use a business in the following situations?

Sources: the author's own elaboration

These data highlight the significance of businesses dedicating time to addressing all types of reviews. Furthermore, it reveals that consumers are more than twice as likely to favor businesses that exclusively address negative reviews (43,3%) compared to those that exclusively respond to positive reviews (19,4%). This observation may imply that consumers perceive in positive light the business efforts to address negative

experiences.

In continuation, the survey asked about the elements of review content which might convince consumers to use a business (see Fig. 9).

According to the responses, consumers would feel positive about using a business with reviews where the reviewer is named (57%), to which the business has responded (52,3%), and which includes an appealing photograph or video (47,7), as well as being highly rated (47%). This once again emphasises the significance of responding to all consumer reviews as well as customer service excellence. It also points at the fact that consumers are wary of fake reviews and look for evidence indicating the authenticity of the reviews.

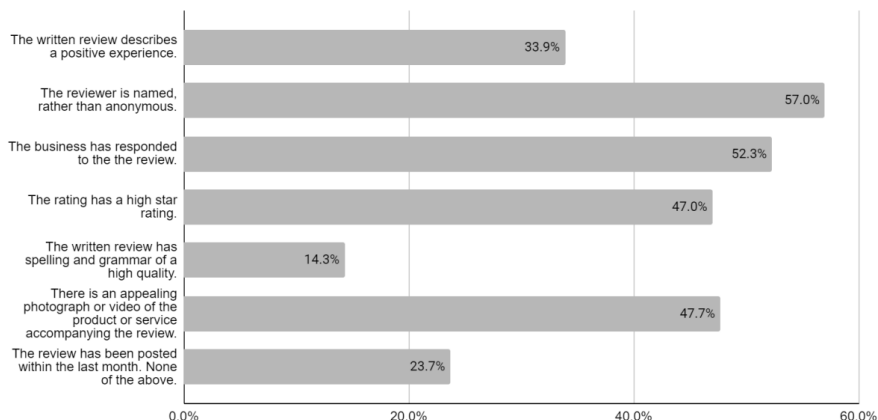


Fig. 9. What review factors would make you feel positive about using a business?

Sources: the author's own elaboration

Given the importance of star rating in consumers decisions, the survey explored consumers perceptions of minimum average rating acceptable (see Fig. 10). The lowest acceptable average rating reported by the respondents is 3,5 stars. 29,6% expect the rating to be as high as 4,5 stars to even consider purchase. 15,6% of consumers though said that an average star rating does not impact their decision to buy from a business. It is clear that for those who see high star ratings as important, 4 stars and above is the expectation. However, the fact that 27,7% of respondents are happy to accept 3,5 star

rating and 15,6% saying that star rating is not important to them at all, may suggest that some readers are not just taking star ratings at face value, but rather assess supporting review content instead.

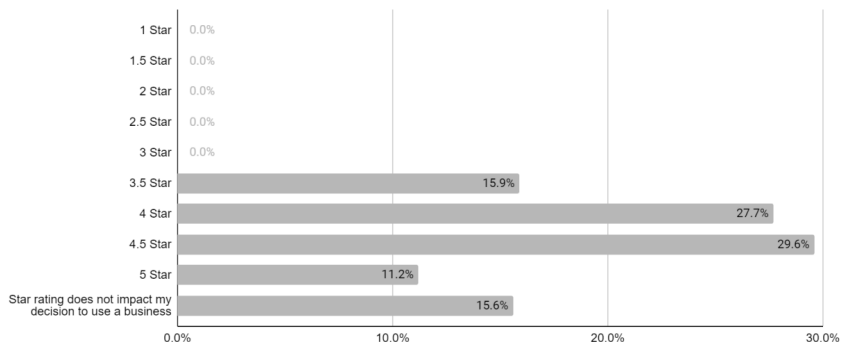


Fig. 10. What is the average star rating a business must have for you to consider using them?

Sources: the author's own elaboration

This brings the discussion to the issue of review authenticity (see Fig. 11).

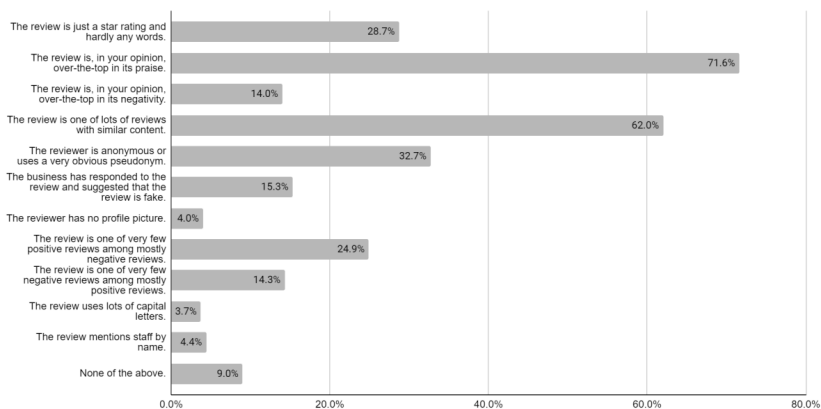


Fig. 11. Which of the following would make you suspicious that a review might be fake

Sources: the author's own elaboration

The survey asked what factors might make people suspicious that the review content they are seeing is fake. According to the results, 71,6% said that over-the-top positivity would make them suspicious of a fake review, while 62% said that many reviews with similar content would make them doubt the veracity of that content. 32,7% reported that they perceive the anonymity of the reviewer as dubious too. This is congruent with the finding consumers would feel positive about using a business with reviews where the reviewer is named. What is more, 28,7% of consumers said that reviews with just star ratings and hardly any words would also make them skeptical. The fact that consumers see a lack of detail in reviews as suspicious shows the importance of written review content as opposed to a single star rating.

Lastly, the issue of customers trust in reviews per se was explored, as compared to recommendations of others, such as personal connections, influencers, or professional reviews (see Fig. 12).

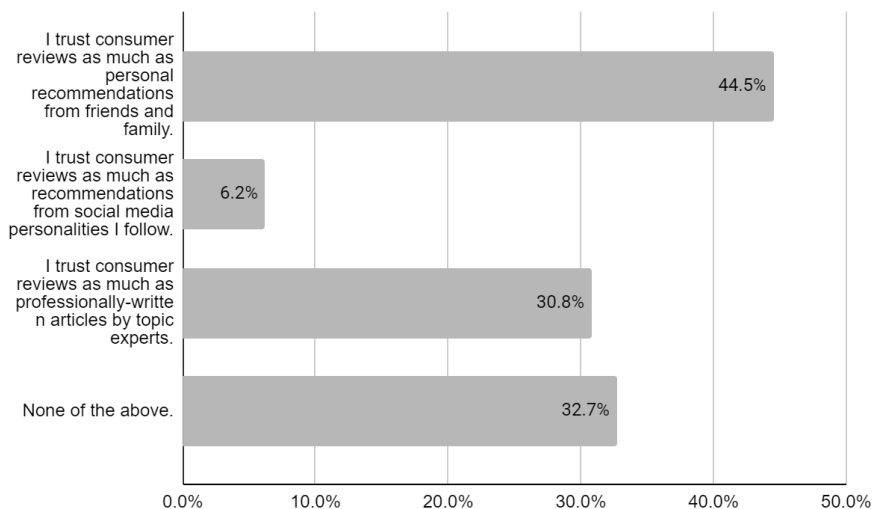


Fig. 12. Which of the following statements do you agree with?

Sources: the author's own elaboration

44,5% of respondents find online reviews as trustworthy as personal recommendations from friends or family members, while 30,8% trust online reviews as much as professional reviews, and 6,2% trust consumer reviews

as much as recommendations from social personalities.

The finding that almost half of consumers trust consumer reviews as much as personal recommendations from family and friends adds to the significance of customer reviews as a touchpoint. It highlights the relationship between real experiences and how consumers relate to these types of reviews, as compared to those by influencers or experts.

Conclusion. In conclusion, the research results highlight the pivotal role of online reviews in the modern Ukrainian consumer landscape. This study explores how online reviews influence consumer behavior in Ukraine's digital marketplace. The findings show that online reviews are a crucial touchpoint for consumers, who rely on them when making purchase decisions. The study also reveals the cultural and social factors that shape consumer preferences and expectations, such as consumers supporting local businesses during the war, writing reviews mainly for positive experiences, and preference for businesses that are responsive and socially and environmentally responsible. The study identifies the elements of convincing reviews, such as named reviewers, business responses to reviews, visuals, and high ratings. The study also examines the factors that make consumers doubt the authenticity of reviews, such as overly positive, repetitive, anonymous, or vague content. The study also identifies the best practices for businesses to solicit, respond to, and benefit from online reviews, as well as the pitfalls to avoid, such as fake or unconvincing reviews. The study also compares the trustworthiness of online reviews with other sources of information, highlighting the importance of peer-driven opinions in the Ukrainian context. The study concludes that online reviews play a pivotal role in the Ukrainian consumer landscape. Businesses that understand and leverage these insights can enhance their online presence, foster positive customer relationships, and thrive in a consumer-driven digital marketplace. As the dynamics of consumer behavior continue to evolve, staying attuned to these trends and adapting strategies accordingly will be essential for businesses aiming to succeed in the Ukrainian market. The study contributes to the existing literature on consumer behavior and online reviews, as well as providing practical implications for businesses aiming to succeed in the Ukrainian market by understanding and leveraging the power of online reviews in influencing consumer decisions.

However, the study sample (321) was not big enough to allow exploration of the differences and similarities between consumer segments

based on age and gender. Future studies could account for these demographic differences and/or be more representative of a wider spectrum of generations, since this study included members of the Generation Z, Millennials and a small portion of Generation X. Moreover, a longitudinal study could be conducted to examine how consumer behavior and online reviews change over time, especially in relation to the post-war situation and its impact on the economy and society.

References

1. Boo, S., & Busser, J.A. (2018) Meeting planners' online reviews of destination hotels: A twofold content analysis approach. *Tourism Management*, 66, 287-301
2. Brown, T. J., Barry, T. E., Dacin, P. A., & Gunst, R. F. (2005). Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123–138. DOI:10.1177/0092070304268417
3. Cheong, H. J., & Morrison, M.A. (2008). Consumers' reliance on product information and recommendations found in UGC. *Journal of Interactive Advertising* 8(2), 38–49.
4. Chen, C. D., & Ku, E. C. (2021). Diversified online review websites as accelerators for online impulsive buying: the moderating effect of price dispersion. *J. Internet Commer.* 20, 113–135. DOI: 10.1080/15332861.2020.1868227
5. Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Management Science* 54(3), 477–491.
6. Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345-354.
7. Collinger, T. (2016). You Don't Want A 5-Star Review. Retrieved from <https://news.northwestern.edu/stories/2016/01/opinion-techerunch-reviews#sthash.r0JVpjpg.dpuf>
8. Colmekcioglu, N., Marvi, R., Foroudi, P., & Okumus, F. (2022). Generation, susceptibility, and response regarding negativity: An in-depth analysis on negative online reviews. *Journal of Business Research*, 153, 235–250. DOI:10.1016/j.jbusres.2022.08.033
9. Cone. (2011). 2011 Cone Online Influence Trend Tracker. Cone Communications LLC. <https://conecomm.com/2011coneonlineinfluencetrendtracker>
10. Duan, W., Gu, B., & Whinston, A. B. (2008). The dynamics of online word-of-mouth and product sales — An empirical investigation of the movie industry. *Journal of Retailing*, 84(2), 233-242.
11. El-Said, O. A. (2020). Impact of online reviews on hotel booking intention: The moderating role of brand image, star category, and price. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100604. <https://DOI.org/10.1016/j.tmp.2019.100604>
12. Floh, A., Koller, M., & Zauner, A. (2013). Taking a deeper look at online reviews: The asymmetric effect of valence intensity on shopping behaviour. *J. Mark. Manag.* 29, 646-670. DOI: 10.1080/0267257X.2013.776620

13. Floyd, K., Freling, R., Alhoqail, S., Cho, H. Y., & Freling, T. (2014). How online product reviews affect retail sales: A meta-analysis. *Journal of Retailing*, 90(2), 217-232. DOI:10.1016/j.jretai.2014.04.004
14. Hinckley, D. (2015, September 3). New Study: Data Reveals 67% of Consumers are Influenced by Online Reviews. Moz; Moz. <https://moz.com/blog/new-data-reveals-67-of-consumers-are-influenced-by-online-reviews>
15. Hung, K.H., & Li, S.Y. (2007). The influence of eWOM on virtual consumer communities: Social capital, consumer learning, and behavioral outcomes. *Journal of advertising research* 47(4), 485–495.
16. Joshi, Y. V., & Musalem, A. (2021). When consumers learn, money burns: Signaling quality via advertising with observational learning and word of mouth. *Marketing Science*, 40(1), 168–188. DOI:10.1287/mksc.2020.1246
17. Kaemingk, D. (2020, October 30). Online reviews statistics to know in 2022. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/blog/online-review-stats/>
18. Kang, T. C., Hung, S. Y., and Huang, A. H. (2020). The adoption of online product information: cognitive and affective evaluations. *J. Internet Commer.* 19, 373–403. DOI: 10.1080/15332861.2020.1816315
19. Kozinets, R. V., De Valck, K., Wojnicki, A. C., & Wilner, S. J. S. (2010). Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities. *Journal of Marketing*, 74(2), 71–89. <https://DOI.org/10.1509/jm.74.2.71>
20. Lackermair, G., Kailer, D., and Kanmaz, K. (2013). Importance of online product reviews from a consumer's perspective. *Adv. Econ. Bus.* 1, 1–5. DOI: 10.13189/aeb.2013.010101
21. Liu, Y. (2006). "Word of mouth for movies: Its dynamics and impact on box office revenue". *Journal of marketing* 70(3), 74–89.
22. Luca, M. (2016). Reviews, reputation, and revenue: The case of Yelp.com. Harvard Business School NOM Unit Working Paper No. 12-016. Retrieved from <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=42751>
23. Mudambi, S.M. & Schuff, D. (2010). What makes a helpful online review? A study of customer reviews on Amazon.com. *MIS Quarterly* 34(1), 185–200.
24. Olson, N. J., & Ahluwalia, R. (2020). When sharing isn't caring: The influence of seeking the best on sharing favorable word of mouth about unsatisfactory purchases. *Journal of Consumer Research*, 47(6), 1025–1046. DOI:10.1093/jcr/ucaa052
25. Paget, S. (2023, February 7). Local Consumer Review Survey: How Customer Reviews Affect Behavior. BrightLocal. <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/#>
26. Podium. (2021). 2021 State of Reviews. Podium. https://www.podium.com/state-of-online-reviews/?_gl=1
27. PWC. (2023, February 16). Global Consumer Insights Survey: PwC. PWC. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html>
28. ReviewTrackers. (2022, December 9). Online Reviews Statistics and Trends: A 2022 Report by ReviewTrackers. ReviewTrackers. <https://www.reviewtrackers.com/reports/online-reviews-survey/>
29. Smith, A., & Anderson, M. (2016, December 19). Online Shopping and E-Commerce. Pew Research Center: Internet, Science & Tech; Pew Research Center: Internet, Science

- & Tech. <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/19/online-reviews/>
30. Sterling, G. (2019, August 5). Review counts matter more to local business revenue than star ratings, according to study. Search Engine Land. <https://searchengineland.com/review-counts-matter-more-to-local-business-revenue-than-star-ratings-according-to-study-320271>
 31. Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127.
 32. Vimaladevi, K., & Dhanabhakaym, M. (2012). A study on the effects of online consumer reviews on purchasing decision. *Prestige In. J. Manag.* 7, 51–99. DOI: 10.1504/IJIMA.2012.044958
 33. Wen, J., Lin, Z., Liu, X., Xiao, S. H., & Li, Y. (2020). The interaction effects of online reviews, brand, and Price on Consumer Hotel Booking Decision making. *Journal of Travel Research*, 60(4), 846–859. DOI:10.1177/0047287520912330
 34. Woollacott, E. (2017, September 9). Amazon's Fake Review Problem Is Now Worse Than Ever, Study Suggests. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/emmawoollacott/2017/09/09/exclusive-amazons-fake-review-problem-is-now-worse-than-ever/>
 35. Zhong-Gang, Y., Xiao-Ya, W., & Economics, S. O. J. S. E. (2015). Research progress and future prospect on online reviews and consumer behavior. *Soft Science*. 6:20. DOI: 10.3760/cma.j.cn112137-20200714-02111

Article received 17.09.2023

Ельназ Карамад,

здобувач ступеню PhD,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

24/26, Французький бульвар, Одеса, 65058, Україна

e-mail: elnaz.kj@gmail.com

ORCID 0000-0003-3872-9318

ВПЛИВ ОНЛАЙН-ОГЛЯДІВ НА УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ ПРО ПОКУПКУ: ДОСЛІДЖЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО РИНКУ

Онлайн-огляди є потужним джерелом інформації для споживачів, особливо на ринках, що розвиваються, таких як Україна. Однак мало відомо про те, як онлайн-огляди впливають на поведінку споживачів у цьому контексті. Ця стаття має на меті заповнити цю прогалину шляхом проведення опитування 321 українського споживача, які використовували онлайн-огляди для своїх рішень про покупку. У статті досліджується вплив онлайн-рецензій на прийняття споживачем рішень, мотиви та перешкоди для написання та читання рецензій, елементи переконливих і підозрілих рецензій, а також надійність онлайн-рецензій порівняно з іншими джерелами інформації. У статті також досліджуються культурні та соціальні чинники, які формують уподобання та очікування споживачів, такі як воєнна ситуація, етична поведінка та ініціативи корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Результати дослідження можуть бути корисними компаніям, які хочуть використовувати онлайн-огляди для покращення своєї онлайн-

присутності та відносин з клієнтами на українському ринку. Стаття є внеском у дослідження поведінки споживачів та онлайн-огляди. Пропонуються напрями подальших досліджень.

Ключові слова: онлайн-відгуки споживачів, поведінка споживачів, цифровий маркетинг, рішення про покупку, опитування клієнтів, шлях споживача, корпоративна соціальна відповідальність.

Список використаної літератури

1. Boo, S., & Busser, J.A. (2018) Meeting planners' online reviews of destination hotels: A twofold content analysis approach. *Tourism Management*, 66, 287-301
2. Brown, T. J., Barry, T. E., Dacin, P. A., & Gunst, R. F. (2005). Spreading the word: Investigating antecedents of consumers' positive word-of-mouth intentions and behaviors in a retailing context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33(2), 123–138. DOI:10.1177/0092070304268417
3. Cheong, H. J., & Morrison, M.A. (2008). Consumers' reliance on product information and recommendations found in UGC. *Journal of Interactive Advertising* 8(2), 38–49.
4. Chen, C. D., & Ku, E. C. (2021). Diversified online review websites as accelerators for online impulsive buying: the moderating effect of price dispersion. *J. Internet Commer.* 20, 113–135. DOI: 10.1080/15332861.2020.1868227
5. Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Management Science* 54(3), 477–491.
6. Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of Marketing Research*, 43(3), 345-354.
7. Collinger, T. (2016). You Don't Want A 5-Star Review. Retrieved from <https://news.northwestern.edu/stories/2016/01/opinion-techrunch-reviews#sthash.r0JVpjpg.dpuf>
8. Colmekcioglu, N., Marvi, R., Foroudi, P., & Okumus, F. (2022). Generation, susceptibility, and response regarding negativity: An in-depth analysis on negative online reviews. *Journal of Business Research*, 153, 235–250. DOI:10.1016/j.jbusres.2022.08.033
9. Cone. (2011). 2011 Cone Online Influence Trend Tracker. Cone Communications LLC. <https://conecomm.com/2011coneonlineinfluencetrendtracker>
10. Duan, W., Gu, B., & Whinston, A. B. (2008). The dynamics of online word-of-mouth and product sales — An empirical investigation of the movie industry. *Journal of Retailing*, 84(2), 233-242.
11. El-Said, O. A. (2020). Impact of online reviews on hotel booking intention: The moderating role of brand image, star category, and price. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100604. <https://DOI.org/10.1016/j.tmp.2019.100604>
12. Floh, A., Koller, M., & Zauner, A. (2013). Taking a deeper look at online reviews: The asymmetric effect of valence intensity on shopping behaviour. *J. Mark. Manag.* 29, 646-670. DOI: 10.1080/0267257X.2013.776620
13. Floyd, K., Freling, R., Alhoqail, S., Cho, H. Y., & Freling, T. (2014). How online product reviews affect retail sales: A meta-analysis. *Journal of Retailing*, 90(2), 217-232. DOI:10.1016/j.jretai.2014.04.004

14. Hinckley, D. (2015, September 3). New Study: Data Reveals 67% of Consumers are Influenced by Online Reviews. Moz; Moz. <https://moz.com/blog/new-data-reveals-67-of-consumers-are-influenced-by-online-reviews>
15. Hung, K.H., & Li, S.Y. (2007). The influence of eWOM on virtual consumer communities: Social capital, consumer learning, and behavioral outcomes. *Journal of advertising research* 47(4), 485–495.
16. Joshi, Y. V., & Musalem, A. (2021). When consumers learn, money burns: Signaling quality via advertising with observational learning and word of mouth. *Marketing Science*, 40(1), 168–188. DOI:10.1287/mksc.2020.1246
17. Kaemingk, D. (2020, October 30). Online reviews statistics to know in 2022. Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/blog/online-review-stats/>
18. Kang, T. C., Hung, S. Y., and Huang, A. H. (2020). The adoption of online product information: cognitive and affective evaluations. *J. Internet Commer.* 19, 373–403. DOI: 10.1080/15332861.2020.1816315
19. Kozinets, R. V., De Valck, K., Wojnicki, A. C., & Wilner, S. J. S. (2010). Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities. *Journal of Marketing*, 74(2), 71–89. <https://DOI.org/10.1509/jm.74.2.71>
20. Lackermair, G., Kailer, D., and Kanmaz, K. (2013). Importance of online product reviews from a consumer’s perspective. *Adv. Econ. Bus.* 1, 1–5. DOI: 10.13189/aeb.2013.010101
21. Liu, Y. (2006). “Word of mouth for movies: Its dynamics and impact on box office revenue”. *Journal of marketing* 70(3), 74–89.
22. Luca, M. (2016). Reviews, reputation, and revenue: The case of Yelp.com. Harvard Business School NOM Unit Working Paper No. 12-016. Retrieved from <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=42751>
23. Mudambi, S.M. & Schuff, D. (2010). What makes a helpful online review? A study of customer reviews on Amazon.com. *MIS Quarterly* 34(1), 185–200.
24. Olson, N. J., & Ahluwalia, R. (2020). When sharing isn’t caring: The influence of seeking the best on sharing favorable word of mouth about unsatisfactory purchases. *Journal of Consumer Research*, 47(6), 1025–1046. DOI:10.1093/jcr/ucaa052
25. Paget, S. (2023, February 7). Local Consumer Review Survey: How Customer Reviews Affect Behavior. BrightLocal. <https://www.brightlocal.com/research/local-consumer-review-survey/#>
26. Podium. (2021). 2021 State of Reviews. Podium. https://www.podium.com/state-of-online-reviews/?_gl=1
27. PWC. (2023, February 16). Global Consumer Insights Survey: PwC. PWC. <https://www.pwc.com/gx/en/industries/consumer-markets/consumer-insights-survey.html>
28. ReviewTrackers. (2022, December 9). Online Reviews Statistics and Trends: A 2022 Report by ReviewTrackers. ReviewTrackers. <https://www.reviewtrackers.com/reports/online-reviews-survey/>
29. Smith, A., & Anderson, M. (2016, December 19). Online Shopping and E-Commerce. Pew Research Center: Internet, Science & Tech; Pew Research Center: Internet, Science & Tech. <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/19/online-reviews/>
30. Sterling, G. (2019, August 5). Review counts matter more to local business revenue than star ratings, according to study. Search Engine Land. <https://searchengineland.com/>

review-counts-matter-more-to-local-business-revenue-than-star-ratings-according-to-study-320271

31. Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127.
32. Vimaladevi, K., & Dhanabhakaym, M. (2012). A study on the effects of online consumer reviews on purchasing decision. *Prestige In. J. Manag.* 7, 51–99. DOI: 10.1504/IJIMA.2012.044958
33. Wen, J., Lin, Z., Liu, X., Xiao, S. H., & Li, Y. (2020). The interaction effects of online reviews, brand, and Price on Consumer Hotel Booking Decision making. *Journal of Travel Research*, 60(4), 846–859. DOI:10.1177/0047287520912330
34. Woollacott, E. (2017, September 9). Amazon's Fake Review Problem Is Now Worse Than Ever, Study Suggests. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/emmawoollacott/2017/09/09/exclusive-amazons-fake-review-problem-is-now-worse-than-ever/>
35. Zhong-Gang, Y., Xiao-Ya, W., & Economics, S. O. J. S. E. (2015). Research progress and future prospect on online reviews and consumer behavior. *Soft Science*. 6:20. DOI: 10.3760/cma.j.cn112137-20200714-02111

УДК 658.5:65.014.1

JEL E22, H54, H80, G31, M14

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).297696

І. А. Ломачинська,

доктор економічних наук, доцент,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна

e-mail: i.lomachynska@onu.edu.ua

ORCID 0000-0002-6112-6884

М. Д. Супруненко,

здобувачка 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю «Менеджмент»,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, 65058, м. Одеса, Україна,

e-mail: mary@suprunenko.com

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПТУ СОЦІАЛЬНОГО ІНВЕСТИВАННЯ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Визначено, що у результаті пандемії, економічних потрясінь, військових конфліктів, високих відсоткових ставок, рецесії на окремих ринках, зростання розриву між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, посилюються соціальні проблеми, що ще більше знижує рівень та якість життя населення. Відповідно, зростає роль соціальних інвестицій у вирішенні глобальних проблем сучасності та забезпеченні сталого розвитку. З'ясовано, що відбувається трансформація соціального інвестування від державного фінансування соціальної сфери до соціальної відповідальності економічних організацій, індивідів, інституційних інвесторів. Запропоновано визначити соціальні інвестиції як вкладення матеріальних, нематеріальних, фінансових активів у об'єкти соціальної сфери та вирішення соціальних проблем з метою отримання фінансової вигоди (прибутку) та позитивного соціального ефекту. Запропоновано базові характеристики концепту соціального інвестування у контексті сучасних глобальних трансформацій. Відзначено, що подальший розвиток соціального інвестування пов'язаний із їх інституціоналізацією та інтернаціоналізацією.

Ключові слова: соціальні інвестиції, соціальне інвестування, соціальні проблеми, соціальний ефект, фінансова вигода, суспільне благо, соціальне підприємництво, корпоративна соціальна відповідальність, проактивні соціальні інвестиції, інституціоналізація.

Вступ. В умовах посилення глобальних проблем сучасності особливої уваги набуває питання узгодженості фінансових та інвестиційних

рішень із особистими та суспільними цінностями та перевагами, орієнтованими на більш здоровий та стійкий світ, визначене та комфортне майбутнє. При цьому еволюція інвестування у вирішені соціальних проблем, що сприяє підвищенню рівня та якості життя населення, обумовлює розширення сфер соціального інвестування від державного фінансування соціальної сфери до соціальної відповідальності економічних організацій, індивідів, інституційних інвесторів. Як результат, відбувається трансформація сутності інвестиційної діяльності та принципів прийняття інвестиційних рішень, орієнтованих на урахування як фінансових показників, так і екологічних, соціальних та управлінських факторів (ESG). Інтегруючи ці ключові принципи в сучасні інвестиційні стратегії, окремі особи та установи мають змогу сприяти позитивним змінам, заохочуючи бізнес віддавати пріоритет сталому розвитку та відповідальним й етичним практикам, одночасно не втрачаючи фінансової вигоди та вирішуючи соціальні й екологічні проблеми, що у цілому сприяє довгостроковій стабільності. Це також покращує управління ризиками, що важливо в умовах посилення невизначеності, оскільки компанії з високою ефективністю ESG з більшою ймовірністю будуть керуватися екологічними нормами, підтримувати позитивні відносини з громадою, демонструвати ефективне корпоративне управління, тим самим, зменшуючи ймовірність репутаційних та операційних ризиків. Чисельні дослідження останніх років демонструють, що бізнес-організації з високими показниками ESG мають більше шансів для підвищення прибутку з поправкою на ризик і створення довгострокової вартості.

Питання відповідального інвестування не є новим, історично належить до сфери благодійних пожертвувань та філантропії, які, безумовно, зробили значний внесок у вирішення соціальних й екологічних проблем людства. Утім стрімкий розвиток різноманітних практик, особливо після світової фінансово-економічної кризи 2008 року, та посилення тенденцій нестабільності та вразливості соціально-економічного розвитку щодо таких факторів, як пандемія, економічні потрясіння, війна, високі відсоткові ставки, рецесія на окремих ринках, поглиблення розриву між розвиненими країнами та країнами, що розвиваються, негативно впливають не тільки на вразливі верстви населення, а й на динаміку, якість, перспективи соціально-економічного розвитку у цілому.

Пандемія COVID-19, війна в Україні, нестабільність цін на продовольство та енергоносії, подальше посилення проблеми голоду й бідності повернули назад прогрес у досягненні Цілей сталого розвитку ООН (ЦСР) у 2020-2023 роках, що збільшує дефіцит їх фінансування й перетворюється на тривалий розрив сталого розвитку. Якщо екологія, як правило, домінувала серед пріоритетів інвесторів, орієнтованих на соціальний та екологічний вплив, саме соціальні в останні роки набувають все більшого значення. За даними ОЕСР, після спалаху пандемії COVID-19 дефіцит фінансування ЦСР у країнах, що розвиваються, збільшився більш ніж на 55% і досяг 3,9 трлн дол. США на рік 1. Отже, актуальним є пошук та розширення джерел фінансування сталого розвитку, адаптація інвестиційних потоків та нових інструментів фінансування ЦСР безпосередньо до потреб країн, реформування глобальної фінансової системи з метою розширення доступу до фінансових ресурсів при вирішенні соціальних проблем тощо.

Огляд літератури. Концептуальним засадам дослідження відповідальних інвестицій та їх реалізації для вирішення соціальних проблем суспільства присвячено ряд праць закордонних й вітчизняних науковців і практиків. Разом із цим, існує значна неузгодженість у визначенні термінів та категорій у результаті різноманіття практик реалізації соціального інвестування в різних країнах, відмінностей передумов та умов його розвитку, систем забезпечення, реалізації, стимулювання, теоретичного та методологічного обґрунтування.

F. Rizzi, C. Pellegrini, M. Battaglia 2, узагальнюючи сутність соціальних фінансів, характеризують їх як набір альтернативних підходів до кредитування та інвестування проєктів й організацій, які вимагають як позитивного впливу на суспільство, навколишнє середовище або сталий розвиток, так і фінансової прибутковості. Більшість вітчизняних авторів пов'язують соціальні інвестиції з «розвитком місцевості, захистом інтересів та забезпеченні головних потреб цільових груп населення, постійною опікою суспільних інституцій і постійним покращенням добробуту» [3], «корисним ефектом, який поширюється як на суспільство, так і на компанію» [4, с.122]. Ряд іноземних авторів наприклад, 5 підкреслюють етичні основи соціальних інвестицій відносно традиційної інвестиційної діяльності. J. M. Puaschunder 6 пов'язує соціальні інвестиції з корпоративною соціальною відповідальністю (КСВ). Цей підхід поділяють й вітчизняні автори, зокрема, А. Бондаренко та Л. Ом-

елянович 7, І. Заблодська, І. Тяжкороб, К. Серебряк 8. При цьому, І. Заблодська, І. Тяжкороб, К. Серебряк зауважують, що основною властивістю соціальних інвестицій є не приватна або корпоративна природа, а те, що вони є суспільним благом 8, с. 490-491, що відповідає погляду більшості закордонних авторів. J. Emerson 9, Esme Fairbairn Foundation 10 пропонують застосовувати соціальні інвестиції до грантових фондів, коли «їхньою метою є не просто надання грантів, а скоріше інвестування у створення соціальної цінності, тобто цінності, відмінної від грошових прибутків» 10.

Як результат, відсутність узгодженості термінології та концептуальних підходів до соціального інвестування є однією з найбільш серйозних перешкод, оскільки їх тлумачення відрізняються в інвестиційних спільнотах і в різних юрисдикціях. Відповідно, нормативні, практичні та поведінкові бар'єри для більш широкого поширення соціальних інвестицій залишаються. Це ускладнює не тільки інституціалізацію соціального інвестування, а й стримує його інтернаціоналізацію в інтересах вирішення спільних проблем сучасності. При цьому увага до соціально відповідальної поведінки з боку споживачів, працівників, контрагентів, громад, спільнот лише зростає. Отже, питання формування сучасного концепту соціального інвестування ще не повною мірою досліджені, узгоджені, узагальнені і потребують подальшого вивчення.

Метою статті є узагальнення існуючих напрацювань та розроблення концептуальних положень розвитку соціального інвестування у контексті сучасних глобальних трансформацій.

Методи дослідження. Для реалізації мети дослідження у контексті цієї статті використано наступні методи: морфологічного аналізу, теоретичного та логічного узагальнення, систематизації та класифікації, змістовного аналізу та синтезу, логіко-порівняльний метод, логіко-змістовне моделювання.

Результати та обговорення. Узагальнення існуючих підходів у спеціалізованій літературі щодо сутності соціальних інвестицій та методологічних підходів до їх дослідження дозволяє виділити на сучасному етапі вузьке та широке розуміння цієї категорії 11.

Вузьке розуміння соціальних інвестицій та соціального інвестування базується на формуванні та управлінні капітальними активами соціального бізнесу (соціального підприємництва). У цьому випадку

працівники, які, як правило, є і власниками, прагнуть поєднати економічні, фінансові, соціальні інтереси (вигоди, ефекти, прибутки). Такі організації, не зважаючи на те, що орієнтовані на отримання прибутку, або створюють значні позитивні зовнішні ефекти, або розподіляють частину прибутку на користь суспільства, що визначено в їхніх статутах. У європейських країнах такий підхід до визначення поняття соціальних інвестицій близький до «кооперативної економіки» та «соціальної економіки» («*economie sociale*») (Франція, Бельгія, Іспанія), «волонтерського сектору» (Велика Британія), «економіки громади» або «сектору громадського благоустрою» (*Gemeinwirtschaft*) (Німеччина, Австрія, Швейцарія).

Вузкий термін «соціальні інвестиції» пропонують застосовувати і до аналізу діяльності грантових фондів і некомерційних (неприбуткових) організацій 9; 10; 12. Зокрема, Комісія з питань благодійності у Сполученому Королівстві 13 визначає соціальні інвестиції як фінансову діяльність, зосереджену на конкретній програмі, що виконується благодійною організацією. При цьому допускається, що благодійні організації можуть отримувати фінансовий прибуток, але їх головною метою (місією) все ж таки є допомога своїм бенефіціарам (досягнення благодійних цілей). Це не означає, що традиційні інвестиції не можуть бути використанні для благодійних цілей, утім єдиною їх метою є отримання прибутку, який і може бути використаний для благодійних цілей на розсуд власників. Отже, головною метою і мотивацією соціальних інвестицій є не створення фінансового прибутку, а реальне сприяння цілям благодійної організації.

Соціальні інвестиції на сучасному етапі розвитку у результаті зростання ролі глобальних проблем у забезпеченні стабільності довгострокового розвитку та відповідної трансформації цінностей і мотивів фінансової та інвестиційної поведінки базуються на зміні балансу, пріоритетів, ефектів між ринковими та суспільно корисними інвестиціями. Так, наприклад, фінансування суспільного блага, заснованого на пільговому зниженні відсоткових ставок або очікуваному прибутку від інвестицій нижче ринкових ставок, можна замінити на мікрофінансування, мікрокредитування, мікροстрахування, що забезпечує, як отримання середньо ринкової доходності від інвестицій, так і соціальний й екологічний ефект. Отже, якщо до цього фінансування суспільних благ здійснювалося на основі філантропії у відповідь на «провали» ринку, то сьо-

годні це можливо за рахунок ринкового капіталу.

Саме такий підхід Дж. Емерсон 9 пропонує застосувати до грантових фондів, що було визначено вище. Як результат, «наявні базові активи для підтримки створення соціальної цінності стають частиною загальної інвестиційної стратегії як для основних активів, так і для філантропічних інвестицій» 9, що дозволяє у цілому значно розширити потенціал фінансування соціальних проблем. Звісно це потребує відповідних умов, зокрема, щодо податкового законодавства та застосування відповідних фінансових правил. Зокрема, аналізуючи останні М. Болтон 14 запропонував виділити програмні інвестиції (головна мета – просування мети фонду чи некомерційної організації, доходність нижче середньо ринкової, податкові пільги, що збільшують фінансову вигоду), соціально відповідальне інвестування (основна мета – отримання прибутку, негативний або позитивний скрінінг, заохочення більш відповідальних ділових практик, етичні цінності), гранти (форма інвестування, а не конкретна програмна діяльність; резерви для некомерційних організацій; додатковий ресурс для покриття змінних витрат, підвищення інвестиційного рейтингу організації, що забезпечує зниження вартості капіталу та високий соціальний ефект).

Такий підхід дозволив визначити проактивні соціальні інвестиції як діяльність, що передбачає пряме фінансування для створення або розширення організацій, що забезпечують соціальні або екологічні переваги для досягнення програмних цілей інвестора (створюють робочі місця у неблагополучних регіонах, збільшують суспільний добробут, покращують рівень та якість життя, створюють нові продукти чи послуги з визначеними соціальними або екологічними перевагами 15, с. 12. Проактивні соціальні інвестиції виходять за рамки соціально відповідальних інвестицій, оскільки безпосередньо спрямовані на підтримку соціального підприємництва. У залежності від походження капіталу та суб'єкту інвестування на практиці визначають чотири категорії проактивних соціальних інвестицій 11; 15, с. 20 прями́й венчурний капітал (спрямований на підтримку комерційних та некомерційних організацій-початківців шляхом інвестування в борг або через акціонерний капітал), позики та мезонінний капітал (фінансування на основі поєднання боргового фінансування та фінансування на основі участі у капіталі, активна участь у капіталі, пасивна участь у капіталі (пасивний партнер), субординований кредит), гарантії (мета – знижен-

ня вартості залучаємого капіталу), облігації та депозити, зокрема, іпотечні цінні папери, облігації розвитку громади, депозитні сертифікати розвитку громади тощо.

Широке розуміння соціальних інвестицій та соціального інвестування орієнтовано насамперед на більш комплексне фінансування та інвестування у вирішення соціальних проблем. У цьому контексті соціальні інвестиції менше прив'язані до конкретних типів та форм економічних організацій, відносяться до ширшого кола інституцій загалом, включаючи індивідуальну поведінку та поведінку держави. Цей підхід базується на ідеях економічної теорії (теорії суспільних благ і неспроможності ринку), політичної теорії (теорії провалу управління), організаційної теорії (організаційна поведінка неринкових фірм), соціальної теорії (підходи до соціального капіталу), філософії (теорія категоричних обмежень), етиці, а також праві зокрема фінансовому (податкове право внесків на суспільну користь), цивільному, конституційному. У результаті група науковців 16, яка поділяє широке розуміння, запропонувала визначати соціальні інвестиції на основі п'яти основних характеристик: 1) автономність; 2) добровільний та дискреційний характер; 3) обмеження нерозповсюдження; 4) позитивні зовнішні ефекти (екстерналії); 5) нормативна вартість.

У контексті цього можна зрозуміти, чому існує великий розрив у соціальному інвестуванні у розвинених країнах та країнах, що розвиваються. Оскільки інвестування здійснюється переважно на добровільній основі, що потребує приватної автономії, приватного контролю, демократичної конституції, ефективності правовикористання, захист прав власності та недопущення реприватизації, рейдерства тощо. І це стоїть не тільки інвестиційної діяльності індивідів та приватних організацій, а й громадсько-корисних (недержавних неприбуткових) організацій, які зазвичай не мають власників або не можуть контролюватися виборцями, але можуть мати членів, донорів, волонтерів тощо, які роблять свій внесок, припускаючи, що організація виконує, перш за все, свою місію, а не реалізує будь-який приватний інтерес. Більш того, відмінності у моделях нормативно-правового забезпечення реалізації основних характеристик соціальних інвестицій, моделях суспільного розвитку та державного управління, фінансових структурах національних економік та відповідних практиках їх реалізації й обумовлюють проблему різноманіття й неузгодженості тер-

мінів і категорій соціального інвестування, що стримує їх розвиток, інституціоналізацію та інтернаціоналізацію.

Широкий підхід орієнтований і на те, що соціальні інвестиції є, перш за все, суспільним благом, а, отже, у якій би формі вони не здійснювалися, вони створюють зовнішні ефекти, що виходять за межі безпосередніх цілей інвестування. Як результат, соціальні інвестиції допомагають будувати соціальні зв'язки та створювати довірчі відносини у суспільстві (соціальний капітал), які обумовлюють громадську активність, що сприяє передачі різних норм і цінностей, як формальних, так і неформальних. Отже, екстерналиї, які допомагають створити соціальні інвестиції, пов'язані з системами цінностей і спільними перевагами в нормативних спільнотах.

Більш широке розуміння соціальних інвестицій дозволяє зрозуміти як інституції сприяють суспільній корисності, взаємодії між секторами, зокрема ринком і державною політикою. Це обумовлено переоцінкою ролі держави та управлінських провалів державної політики у сучасних умовах.

По-перше, це пов'язано із тим, що держава в умовах прискореного зростання державних витрат щодо надходжень до бюджетів всіх рівнів намагається знайти новий баланс між своїми юридичними гарантіями та зобов'язаннями перед своїми громадянами та фактичним наданням товарів і послуг, відносинами, які з цього випливають. Це обумовлює розвиток нових форм взаємодії між секторами, зокрема, державно-приватного партнерства, суспільного партнерства, «корпорацій соціального добробуту», соціальних та етичних банків, аутсорсингу, краунфандінгу й ін. Більш того, поряд із домінуванням у розвинених країнах орієнтованої на економію, енергійності, ефективності моделі державного управління «New public management» (новий менеджеризм), все більше поширюються довгострокові погляди на питання ефективності та якості життя, що викликає дедалі більше дискусій про інвестиційні стратегії, а не про поточні витрати. У цілому це потребує відповідної інституціоналізації фінансування та інвестування у вирішення соціальних проблем, створення концептуально нової системи їх фінансування не тільки з точки зору цінностей, джерел, структури, а й безпосередньо процесу інвестування (суб'єкти, об'єкти, принципи, форми, важелі, напрями, пріоритети), принципів і мотивів прийняття інвестиційних рішень, визначення структури ефектів й ефективності тощо.

По-друге, це стосується балансу між базовою законодавчою відповідністю бізнес-організацій, як прибуткових організацій, та їх ширшою соціальною відповідальністю перед суспільством. Очевидно, що концепція корпоративної соціальної відповідальності виходить за рамки того, що вимагається законом – або з міркувань власних інтересів, або в результаті певного добровільного вибору. У цьому контексті поняття «потрійний результат» і «змішана цінність» є критеріями, що характеризують дискусію про економічний успіх та екологічні та соціальні міркування 12; 17.

Отже, слід узагальнити, що питання формування сучасного концепту соціального інвестування потребує подальшого розвитку, оскільки, різноманітність умов і факторів становлення і розвитку соціальних інвестицій у різних країнах на сучасному етапі не дозволяє однозначно уніфікувати терміни і категорії. Разом із цим, визначимо наступні загальні характеристики, що властиві соціальним інвестиціям у сучасних умовах:

- Соціальні інвестиції – це інвестиції стратегічного характеру, а не поточні витрати, призначені для споживчих цілей, які приносять користь ширшій спільноті, незалежно від її визначення, частиною якої інвестор може бути або ні.
- Соціальні інвестиції можуть реалізовуватися як у грошовій, так і у натуральній формі (волонтерська робота (інвестування часу та знань, передача навичок), громадянська участь (інвестування часу, землі, матеріалів та навичок для розвитку громади), генерування соціального капіталу (інвестування часу та існуючих соціальних відносин (зв'язків) для побудови мереж адвокації або груп дій громадян).
- Головна відмінність соціальних інвестицій від традиційних у тому, що вони приносять передбачуваний прибуток (вигоду), який перевищує прибуток традиційного інвестора за рахунок соціального та екологічного ефекту.
- Соціальне інвестування приносить із собою можливість багаторазового використання капіталу, як через реінвестування стартового капіталу, так і згенерованого прибутку. Це створює інвестиційний потенціал і дозволяє капіталу, який раніше був спрямований лише на генерування фінансового прибутку, бути направленим на вирішення соціальних та екологічних проблем, створюючи набагато ширшу

мережу щодо залучення ресурсів у цей сектор.

- Основними формами реалізації соціального інвестування є наступні: інвестиції, пов'язані з місією (забезпечують середньо ринкову доходність, але й допомагають досягнути соціальну місію); інвестиції, пов'язані з соціальною програмою (головна мета – досягнення соціальної цілі, але й генерують прибуток, який зазвичай нижчий, ніж ринковий); соціально відповідальне інвестування (реалізується, як правило, через систему корпоративної соціальної відповідальності як включення екологічних, соціальних, управлінських питань в інвестиційні рішення та практику власності) 18; інвестиції у соціальні фонди (інвестування у фонди, основним призначенням яких є розвиток соціальних та екологічних проєктів (охорона навколишнього середовища, підвищення зайнятості населення, підтримка середнього та малого бізнесу); інвестування у сталий розвиток (фінансування у досягнення ЦСР (подолання бідності, міцне здоров'я та благополуччя, якість освіти, гендерна рівність, мир, справедливість та сильні інститути, ін.); імпаکت-інвестування (зосереджується на тому, який вплив (соціальний та екологічний) можуть мати інвестиції поряд із отриманням фінансового прибутку (вигоди)) 19; інвестиції в соціальне підприємництво; інвестиції в міжнародні організації (фінансування діяльності підрозділів ООН, ЮНІСЕФ).
- Соціальні інвестиції, з одного боку, спрямовані на зовнішнє середовище організації, що створює сприятливий імідж і репутацію в очах громадянського суспільства, а, з іншого, це інвестиції у людський капітал (витрати на освіту, охорону здоров'я, умови праці, мотивацію праці, міграцію працівників), які забезпечують зростання професійної кваліфікації та покращення продуктивних здібностей людини. Таким чином, реалізація соціальних інвестицій забезпечує створення суспільних благ, покращення умов та якості життя, поліпшення якості людського капіталу, що сприятиме зростанню продуктивності та інвестиційної цінності організацій та національної економік у цілому, зростання соціального капіталу, сталому розвитку.
- Проактивність соціальних інвестицій – це інвестиційна діяльність, що базується на прямому фінансуванні у створення або розширення організацій, які забезпечують соціальні та/або екологічні вигоди

(переваги, ефекти) для досягнення програмних цілей інвестора; реалізуються у формі прямого венчурного капіталу, позик та мезонінного капіталу, гарантій забезпечення позик чи випуску облігацій, облігацій та депозитів, що дозволяє розвинути соціальне інвестування у контексті сучасних викликів глобального фінансового ринку.

- З метою активізації соціального інвестування важливим є розширення доступу до глобального ринку капіталу, що потребує створення нових фінансових активів, їх гнучкості та масштабування. Для забезпечення привабливості нових фінансових активів доцільно застосувати фреймінг – встановлення рамок колективної дії: 1) опис соціальної проблеми (походження та відповідальність); 2) рішення виявлених проблем, передбачаючи альтернативу та з'ясовуючи, як її можна перетворити на реальність; 3) мотивація для акторів брати участь у фінансових операціях у сьогоденні.
- Роль держави у розвитку соціального інвестування має полягати не у фінансуванні соціальних питань, а у залученні приватного капіталу до фінансування соціального забезпечення та вирішення соціальних проблем шляхом регуляторних змін, фіскальних стимулів, стимулювання приватного капіталу, розбудови ринкової інфраструктури, створення соціальних продуктів, забезпечення інформаційної прозорості та зниження трасакційних витрат, створення нормативно-правового забезпечення для соціального інвестування й соціального підприємництва та їх звітності на основі міжнародних стандартів тощо.

Висновки. Отже, соціальні інвестиції – це вкладення матеріальних, нематеріальних, фінансових активів у об'єкти соціальної сфери та вирішення соціальних проблем з метою отримання фінансової вигоди (прибутку) та позитивного соціального ефекту (зростання рівня та якості життя населення). З метою зниження невизначеності, забезпечення прогнозованості інвестиційної поведінки та спроможності спільної реалізації інтересів та цінностей у процесі соціального інвестування важливою є його інституціоналізація, особливо щодо нових явищ, які характеризують не тільки колективну, а й індивідуальну участь у суспільних процесах, діяльність нових організаційних форм, інституційних рівнів суспільного сектору. При цьому інституціоналізацію соціального інвестування можна визначити як багатоаспектний процес

формування та розвитку соціальних, економічних, політичних, правових й ін. інститутів, як усталених форм організації інвестиційної діяльності у сфері вирішення соціальних проблем, що передбачає упорядкування, організацію, унормування дій та рішень, їх регулювання на основі закріплення соціально-економічних статусів і ролей, цінностей і норм, організації контролю на основі компромісу, досягнення згоди між більшістю, адаптації індивідуальних та колективних інтересів до нормативних вимог, трансформації абстрактних правил в дієві моделі взаємодії, що й створює умови для спільної реалізації інтересів й цінностей в умовах глобалізації. Поряд із цим, саме неузгодженість термінів та категорій у соціальному інвестуванні є перешкодою для інституціалізації та інтернаціоналізації. Відповідно, ці аспекти і мають стати предметом подальших досліджень концепту соціального інвестування в умовах сучасних глобальних викликів.

Список використаної літератури

1. Massa I., Bermont Díaz L. SDG financing needs an urgent global reboot. SDG Action. 16 May 2023. URL: <https://sdg-action.org/sdg-financing-needs-an-urgent-global-reboot/>
2. Rizzi F., Pellegrini C., Battaglia M. The structuring of social finance: Emerging approaches for supporting environmentally and socially impactful projects. *Journal of Cleaner Production*. 2018. Vol. 170. P. 805–817.
3. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: досвід Фондації Острозьких: посібник для бізнесу та неприбуткових організацій / упоряд. Р. Бовгиря, С. Пайсаніді, О. Краплич, А. Кіслов, та ін. Рівне: Фондація ім. князів-благодійників Острозьких, 2005. 74 с.
4. Яневич Н. Я. Соціальні інвестиції: сутність і класифікація. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/3c485585-cf26-4d43-b031-fb53c18f1f56/content>
5. Revelli C. Re-embedding financial stakes within ethical and social values in socially responsible in vesting (SRI). *Research in International Business and Finance*. 2016. Vol. 38. P. 1–5.
6. Puaschunder J. M. On the emergence, current state, and future perspectives of Socially Responsible Investment (SRI). *Consilience*. 2016. Vol. 16. P. 38–63.
7. Бондаренко А. В., Омелянович Л. О. Соціальне інвестування як фактор забезпечення соціально-економічного розвитку держави. *Вісник Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2009. № 5(79). С. 201–203.
8. Zabłodska I. V., Tiazhkorob I. V., Sieriebriak K. I. Strategic aspect of social investment in the context of regional development. *Finance and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. Vol. 4. № 31. P. 487–496.
9. Emerson J. A capital idea: Total foundation asset management and the unified investment strategy. *Research Paper Series*. 2002. 38 p. URL: <http://>

/www.blendedvalue.org/media/pdf-capital-idea.pdf

10. Esmee Fairbairn Foundation. Foundations and social investment: Making money work harder in order to achieve more. London: Esmee Fairbairn Foundation, 2005.
11. Anheier H. K. Social Investment. In: Anheier H. K., Toepler S. (eds) International Encyclopedia of Civil Society. NY: Springer, 2010. URL: https://doi.org/10.1007/978-0-387-93996-4_617
12. Emerson J. The blended value map. 2004. URL: www.blendedvalue.org
13. Charity Commission for England and Wales. URL: <https://www.gov.uk/government/organisations/charity-commission>
14. Bolton M. Foundations and social investment in Europe. Survey report. Report sponsored by European Foundation Center – Social Investment Group, 2006. URL: http://www.efc.be/ftp/public/PIP/2006/Roundtables/SI_report.pdf
15. Cooch S., Kramer M. R. Investing for impact – Managing and measuring proactive social investments. Boston: Foundation Strategy Group. Prepared for The Shell Foundation, 2007. URL: <http://www.fsg-impact.org/ideas/item/287>
16. Anheier H. K., Then V., Schroe A., von Hippel T. Social investment. A programmatic statement. Heidelberg, Germany: University of Heidelberg, Centre for Social Investment and Innovation, 2006.
17. Emerson J., Bonini S., Bonini K. The blended value map: Tracking the intersects and opportunities of economic, social and environmental value creation. 2003. URL: <http://www.hewlett.org/NR/rdonlyres/B0D3738F-DC05-436E-8F9A-22825703C02D/0/BlendedValueMapFinal.pdf>
18. Ломачинська І. А. Концептуальні підходи до визначення сутності імпакт-інвестицій. Бізнес-інформ. 2020. №2. С. 16–22.
19. Ломачинська І. А., Халєєва Д. О., Шмагіна В. В. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент забезпечення соціально-економічної безпеки та соціальної інклюзії. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2022. Том 21. Вип. 2 (51). С. 75–96

Стаття надійшла 18.08.2023 року

I. A. Lomachynska,

Dr. Sc. (Economics), Associate professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: i.lomachynska@onu.edu.ua
ORCID 0000-0002-6112-6884

M. D. Suprunenko,

3rd year bachelor student of Management,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: mary@suprunenko.com

FORMATION OF THE CONCEPT OF SOCIAL

INVESTMENT IN THE CONTEXT OF MODERN GLOBAL CHALLENGES

Approaches to defining the essence of social investment are generalized, and conceptual provisions for the development of social investment in the context of modern global transformations are developed. It is determined that social problems are intensifying as a result of the COVID-19 pandemic, economic shocks, wars, high interest rates, recessions in some markets, and a widening gap between developed and developing countries. As a result, the role of social investment in solving common social problems and ensuring sustainable development is growing. It is determined that social investment is being transformed from the State financing of the social sphere to the social responsibility of economic organizations, individuals, and institutional investors. It is proposed to interpret social investment as an investment of material, immaterial, financial assets in the objects of the social sphere and solving social problems in order to receive financial benefits (profit) and a positive social effect (level and quality of a population's life). The basic characteristics of the modern concept of social investment are proposed: strategic nature; money and natural (time, knowledge, skills, social ties) forms; estimated profit that is higher than the profit of a traditional investor at the expense of social and environmental effects; multiple use of capital; variety of forms of implementation; social investments create public goods, improve the level and quality of life, improve the quality of human capital, increase the productivity and investment value of organizations and the national economy, increase social capital, ensure sustainable development; proactivity social investments; new forms of interaction between sectors based on compromise, reaching agreement among the majority, adapting individual and collective interests to regulatory requirements, transforming abstract rules into effective models of interaction, etc. It is noted that further development of social investment is associated with its institutionalization and internationalization.

Keywords: social investment, social problems, social effect, financial benefit, public good, social entrepreneurship, corporate social responsibility, proactive social investment, institutionalization.

References

1. Massa, I., Bermont, Díaz L. (2023, 16 May). SDG financing needs an urgent global reboot. SDG Action. Retrieved from: <https://sdg-action.org/sdg-financing-needs-an-urgent-global-reboot/>
2. Rizzi, F., Pellegrini, C., Battaglia, M. (2018). The structuring of social finance: Emerging approaches for supporting environmentally and socially impactful projects. *Journal of Cleaner Production*, 170, 805–817.
3. Kraplych, R. (2005). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist ukraïnskoho biznesu: dosvid Fundatsii Ostrozkykh: posibnyk dlia biznesu ta neprybutkovykh orhanizatsii / uporiad. R. Bovhyria, S. Paisanidi, O. Kraplych, A. Kislov, ta in. Rivne: Fundatsiia im. kniaziv-blahodiinykiv Ostrozkykh.
4. Ianevych, N.Ia. Sotsialni investytsii: sutnist i klasyfikatsiia. Retrieved from: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/3c485585-cf26-4d43-b031-fb53c18f1f56/content>

5. Revelli, C. (2016). Re-embedding financial stakes within ethical and social values in socially responsible in vesting (SRI). *Research in International Business and Finance*, 38, 1–5.
6. Puaschunder, J. M. (2016). On the emergence, current state, and future perspectives of Socially Responsible Investment (SRI). *Consilience*, 16, 38–63.
7. Bondarenko, A. V., Omelianovych, L. O. (2009). Sotsialne investuvannia yak faktor zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku derzhavy. *Visnyk Donbaskoi natsionalnoi akademii budivnytstva i arkhitektury*, 5(79), 201–203.
8. Zablodska, I. V., Tiazhkorob, I. V., Sieriebiak, K. I. (2019). Strategic aspect of social investment in the context of regional development. *Finance and credit activity: problems of theory and practice*, 4(3), 487–496.
9. Emerson, J. (2002)/ A capital idea: Total foundation asset management and the unified investment strategy. Research Paper Series. Retrieved from: <http://www.blendedvalue.org/media/pdf-capital-idea.pdf>
10. Esmee Fairbairn Foundation. (2005). Foundations and social investment: Making money work harder in order to achieve more. London: Esmee Fairbairn Foundation.
11. Anheier, H. K. (2010). Social Investment. In: Anheier H. K., Toepler S. (eds) *International Encyclopedia of Civil Society*. Springer, New York, NY. Retrieved from: https://doi.org/10.1007/978-0-387-93996-4_617
12. Emerson, J. The blended value map. 2004. Retrieved from: www.blendedvalue.org
13. Charity Commission for England and Wales. (2023). Retrieved from: <https://www.gov.uk/government/organisations/charity-commission>
14. Bolton, M. (2006). Foundations and social investment in Europe. Survey report. Report sponsored by European Foundation Center – Social Investment Group. Retrieved from: http://www.efc.be/ftp/public/PIP/2006/Roundtables/SI_report.pdf
15. Cooch, S., Kramer, M. R. (2007). Investing for impact – Managing and measuring proactive social investments. Boston: Foundation Strategy Group. Retrieved from: <http://www.fsg-impact.org/ideas/item/287>
16. Anheier, H. K., Then, V., Schroe, A., von Hippel, T. (2006). Social investment. A programmatic statement. Heidelberg, Germany: University of Heidelberg, Centre for Social Investment and Innovation.
17. Emerson, J., Bonini, S., Bonini, K. (2003). The blended value map: Tracking the intersects and opportunities of economic, social and environmental value creation. Retrieved from: <http://www.hewlett.org/NR/rdonlyres/B0D3738F-DC05-436E-8F9A-22825703C02D/0/BlendedValueMapFinal.pdf>
18. Lomachynska, I. A. (2020). The Conceptual Approaches to Defining the Essence of Impact Investment. *Business Inform*, 2, 16–22. Retrieved from: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-16-22>
19. Lomachynska, I. A., Khalieieva, D. V., Shmagina, V. V. (2022). Corporate social responsibility as a tool for ensuring socio-economic security and social inclusion. *Market economy: modern management theory and practice*. 21, (2(51)), 75–96. Retrieved from: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2\(51\).274364](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2022.2(51).274364)

УДК 631:15/16:65

JEL O10

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).298559

Є. І. Масленніков,

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net
ORCID 0000-0001-6400-7840

Т. Г. Доброва,

кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
e-mail: t.dobrova@onu.edu.ua
ORCID 0000-0001-8309-9226

Р. Г. Кіртока,

кандидат економічних наук,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
e-mail: ruslancom@te.net.ua
ORCID 0000-0003-1894-0212

СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ТА УПРАВЛІНСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Досліджено напрями стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу. Обґрунтовано, що стратегічна концепція сталого розвитку розвитку суб'єкта господарської діяльності реалізується на практиці за допомогою ефективного вибору цілей і засобів їхнього досягнення, набору правил поведінки на ринках факторів виробництва, партнерів і шляхів оптимізації споживання ресурсів, а також вибору конкурентної переваги в країні й на світовому ринку. Запропоновано основні принципи формування стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу. Запропонована концептуальна основа ресурсного та управлінського потенціалу розвитку суб'єкта господарської діяльності, яка створює певні передумови для досягнення відповідного рівня і сукупності витрат, пов'язаних з реалізацією суб'єктом господарювання його цілей і завдань. Запропоновано застосування ринкового та ресурсного підходу при формуванні

стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності. Розроблено концептуальну основу моделі процесу стратегічного аналізу й планування діяльності суб'єкта господарської діяльності в умовах глобальних викликів. Доведено, що інтеграція ресурсного і ринкового підходів дозволяє поліпшити аналіз фактичної стратегічної позиції суб'єкта господарської діяльності та забезпечує прийняття рішення щодо надлишкових потужностей на основі більш широкої інформаційної бази.

Ключові слова: стратегія, сталий розвиток, суб'єкт господарської діяльності, ресурсний потенціал, управлінський потенціал, стратегічний потенціал, стратегічний менеджмент.

Вступ. Одним з основних завдань функціонування суб'єкта господарської діяльності в умовах глобальних викликів є забезпечення сталого розвитку їх господарської системи, що припускає необхідність розробки стратегічної концепції діяльності суб'єкта. Розвиток суб'єктів господарської діяльності в умовах глобальних викликів потребує адекватних кардинальних змін у характері управління їх внутрішньогосподарським середовищем та його сегментною складовою.

У надзвичайних умовах, кожному суб'єкту господарювання, особливо важливо діагностувати й обґрунтовано оцінити результативність використання ресурсного та управлінського потенціалу, з метою застосування ефективних засобів реалізації стратегії сталого розвитку суб'єкта господарювання у макроекономічному середовищі, які з одного боку, враховували його ресурсний потенціал, а з іншого – найбільш повно використовували можливості управлінського потенціалу.

У теперішній час у більшості суб'єктів господарювання почали проявляти всі ознаки стратегічної поведінки. Раніше стратегічні позиції суб'єктів господарювання у більшості випадків розвивалися без допомоги аналізу, а лише на основі логічних обґрунтувань розвитку. Цей спосіб стратегічного розвитку суб'єктів господарювання виправдовує себе в умовах поступового й упорядкованого розвитку в майбутньому. В умовах глобальних викликів альтернативним логічним обґрунтуванням розвитку суб'єктів господарювання є стратегічний менеджмент, що включає в себе формування стратегій, розвиток ділових здатностей суб'єктів господарювання та керування впровадженням стратегій.

Огляд літератури. Теоретико-методологічні аспекти дослідження стратегії розвитку суб'єкта господарювання у ринковому середовищі фрагментарно відображено у наукових працях багатьох дослідників, серед них Ю. Мельник [1], М. Портер [2], Й. Шумпетер [3], П. Друкер [4], О. Побережець [5] та ін. Аналіз досліджень і публікацій із зазначе-

ної проблематики показав, що необхідно дослідити основні вектори стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу, що сприятиме функціонуванню підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення господарської діяльності у національній економіці.

Мета та завдання. Основною метою даної статті є визначення та обґрунтування напрямів стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу, що сприятиме функціонуванню підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення господарської діяльності у національній економіці. Серед завдань статті: визначити основні принципи формування стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу; обґрунтувати концептуальну основу ресурсного та управлінського потенціалу розвитку суб'єкта господарської діяльності, яка створює певні передумови для досягнення відповідного рівня і сукупності витрат, пов'язаних з реалізацією суб'єктом господарювання його цілей і завдань; запропонувати застосування ринкового та ресурсного підходу при формуванні стратегії сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності; розробити концептуальну основу моделі процесу стратегічного аналізу й планування діяльності суб'єкта господарської діяльності в умовах глобальних викликів.

Методи дослідження. З метою виконання дослідницьких заходів у контексті даної статті було застосовано наступні методи: теоретико-методологічний аналіз наукових джерел, систематизація концепцій інформаційного пошуку, змістовна діагностика наукових праць, метод групування інформації, узагальнення наукової літератури та інформаційно-комунікаційних джерел мережі Інтернет, системна діагностика та синтез, узагальнення.

Результати та обговорення. Практичний досвід у сфері керування підприємством підтверджує, що можливе використання різних моделей стратегічного розвитку суб'єктів господарювання:

- реакційні моделі;
- спеціальні моделі;
- довгострокове планування;

- стратегічне планування;
- стратегічного керування та інші.

Реакційна й спеціальна моделі та довгострокове планування стають найменш ефективними в умовах глобальних викликів, коли у макроекономічному середовищі можливі непередбачувані зміни. Коли макроекономічне середовище потребує від суб'єктів господарювання розвитку сучасних компетентностей, більш необхідним стає стратегічний менеджмент, який пов'язаний з досягненням стратегічних результатів: нових ринків, нових товарів й інноваційних технологій.

Стратегічний менеджмент, як науковий метод керування, починаючи з 1960-х рр., пройшов досить довгий шлях. У теперішній час його методологія представлена багатьма науковими школами. М. Мінтцбергом виділяються десять наукових шкіл стратегічного менеджменту, такі, як школа дизайну, планування, позиціонування, підприємництва, когнітивна, навчання, влади, культури, зовнішнього середовища, конфігурації. Інші автори виділяють тільки чотири його школи. Існування багатьох шкіл стратегічного менеджменту характеризує лише складність і багатоаспектність досліджуваного процесу формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання як цілісності. Зрозуміло, що розробка стратегії розвитку суб'єктів господарювання має на увазі необхідність використання різних підходів різних шкіл [1].

У науковій літературі відображена масштабне визначення «стратегічного менеджменту», але за допомогою порівняльного методу аналізу можна зробити висновок, що дана дефініція включає наступні аспекти:

- стратегічний менеджмент — це вид управлінської діяльності, що полягає у досягненні обраних векторів (напрямів) за допомогою відповідних змін у діяльності суб'єктів господарювання та поза нею;
- стратегічний менеджмент — це галузь інтегрованих компетенцій, що вивчає моделі, прийоми, механізми та методику прийняття стратегічних рішень та способи практичної реалізації даних компетенцій у господарській системі суб'єкта;
- стратегічний менеджмент — це мистецтво використання компетенцій, інтуїції та досвіду у напрямі довгострокового розвитку суб'єктів господарювання;
- стратегічний менеджмент — це процес, який забезпечує необхідну

взаємодію суб'єктів господарювання з їх оточенням у макроекономічному середовищі;

- стратегічний менеджмент — це цілеспрямована господарська діяльність та забезпечення відносин у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що відповідає можливостям суб'єктів господарювання і дозволяє залишатися сприйнятливою до зовнішніх вимог під впливом контрольованих і неконтрольованих факторів;
- стратегічний менеджмент — це результативне та ефективне управління потенціалом розвитку суб'єктів господарювання.

Стратегічна концепція сталого розвитку суб'єктів господарювання реалізується на практиці за допомогою ефективного вибору цілей і засобів їх досягнення, набору правил поведінки на ринках факторів виробництва, партнерів і шляхів оптимізації споживання ресурсів, а також вибору конкурентної переваги у відповідному середовищі. Аналіз наукової літератури з методології розробки концепцій стійкого розвитку суб'єкта господарювання дозволяє сформулювати наступні основні принципи, на яких має ґрунтуватися розробка стратегії стійкого розвитку суб'єкта господарювання:

- формування місії функціонування суб'єкта господарювання;
- визначення стратегічних цілей і орієнтирів суб'єкта господарювання;
- діагностика управлінського потенціалу;
- вибір стратегії розвитку суб'єкта господарювання на основі ефективного використання його ресурсного та управлінського потенціалу;
- оцінка загроз реалізації цілей суб'єкта господарювання та визначення можливого ризику;
- оцінка ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання як сукупності всіх видів ресурсів, які забезпечують можливість реалізації цілей та досягнення орієнтирів;
- пріоритет у використанні інтелектуальних і скорочення частки матеріально-речових ресурсів;
- формування альтернативних варіантів розвитку суб'єкта господарювання;
- формування механізму розподілу ресурсів для досягнення цілей та орієнтирів суб'єкта господарювання;
- адаптація системи управління персоналом суб'єкта господарюван-

ня для реалізації обраної стратегії розвитку.

Стратегічним орієнтиром у дослідженні національного макроекономічного середовища є якість економічного розвитку його сегментних складових. Всебічне дослідження різних аспектів стратегічного економічного розвитку у макроекономіці дозволяє стверджувати, що єдиного підходу до розуміння зазначених процесів у науковій літературі не визначено. В умовах глобалізації та посилення міжнародної інтеграції зміст категорії стратегічне зростання і розвитку на сучасному етапі інноваційно-інвестиційних перетворень має враховувати економічні перетворення, які здійснюються у міжнародному середовищі, у тому числі, відповідати стратегічним умовам прозорості макроекономіки, обмеженості споживання природних ресурсів для всіх його членів і необхідності розв'язання стратегічно значущих соціально-економічних та екологічних питань [1].

З позицій стратегічної концепції стійкого розвитку в умовах глобальних викликів суб'єкт господарювання, як об'єкт стратегічного менеджменту, розглядається як сукупність параметрів, що характеризують використання певним чином його ресурсів, здатних забезпечити в стратегічній перспективі виконання суб'єктом господарювання обраної місії і визначених стратегічних орієнтирів. Кожний з видів ресурсів суб'єкта господарювання являє собою певну можливість досягнення цілей господарської системи, а їх сукупність – імовірність досягнення прийнятої стратегії розвитку суб'єкта господарювання, тобто характеризує його стратегічний потенціал.

В умовах глобальних викликів стратегічний потенціал суб'єкта господарювання розглядається не тільки з позицій граничних можливостей виробництва тієї або іншої продукції при найбільш повному використанні його ресурсного потенціалу, а включає і здатність суб'єкта господарювання реагувати на зміни у макроекономічному середовищі, на ринках збуту та ринках факторів виробництва, а також його адаптацію до умов, що змінюються, шляхом прийняття адекватних рішень для ефективного виконання своїх функцій і визначених орієнтирів у відповідних умовах конкурентного середовища. Умовами, що дозволяють суб'єкту господарювання правильно відповідати на виклик зовнішнього середовища, є, по-перше, такі елементи його стратегічного потенціалу, як здатності до макроекономічної діагностики, до оцінки кон'юнктури ринків збуту, до висування конкурентоздатних ідей в об-

ласті конструювання, технології і організації виробництва тощо. До інших складових стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання відносяться умови, що дозволяють йому постійно вдосконалювати і формувати власний ресурсний та управлінський потенціал, розширюючи їх граничні можливості:

- здатність суб'єкта господарювання забезпечувати внутрішню гнучкість за рахунок оснащення виробничого процесу адаптивними засобами;
- використовувати інноваційні технології;
- підвищувати кваліфікацію управлінського персоналу;
- діджиталізація господарських процесів та ін.

Методичні підходи до оптимального використання ресурсного та управлінського потенціалу суб'єкта господарювання ґрунтуються на наступних принципових положеннях:

- витрати на управлінський персонал повинні бути пропорціональні доходам отриманим від результатів їх діяльності;
- витрати, які пов'язані із забезпеченням кожної складової стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання ресурсами, повинні являти собою альтернативну вартість даних ресурсів;
- максимальна ефективність використання ресурсів суб'єкта господарювання повинна досягатися пропорційним розподілом ресурсів в системі постачання – виробництво – збут – відтворення, коли неможливо підвищити ефективність використання одного з елементів ресурсу не знижуючи ефективність використання іншого.

Погодимося, що стратегія – це аналіз внутрішніх процесів та взаємодій між різними складовими суб'єкта господарювання для того, щоб визначити як і де додається цінність, позиціонування суб'єкта господарювання щодо галузевого середовища [2].

На нашу думку, стратегія сталого розвитку суб'єкта господарської діяльності на основі ефективного використання ресурсного та управлінського потенціалу – це принципові орієнтири діяльності суб'єкта господарювання для досягнення пріоритетних результатів з урахуванням його ресурсного та управлінського потенціалу.

Ресурсний потенціал суб'єкта господарської діяльності можна охарактеризувати певними критеріями:

- реальні можливості (нереалізовані можливості) суб'єкта господарювання у певній діяльності;

- обсяг ресурсів як залучених, так і тільки підготовлених до використання у господарській системі;
- здатність управлінського персоналу використовувати ресурси, вміння розпоряджатися ресурсами суб'єкта господарювання.

Управлінський потенціал суб'єкта господарської діяльності сфокусований на можливості управлінського персоналу на засадах професіоналізму оптимально застосувати компетентностний й творчий потенціали та організаційну спроможність з метою досягнення результативного й ефективного функціонування суб'єкта господарювання.

Нестабільність макроекономічного середовища призводить до необхідності постійного вдосконалення всіх аспектів операційної діяльності суб'єкта господарювання, що обов'язково треба врахувати в стратегії управління. Тому, активізувалися питання стратегічного аналізу і планування, що потребує кардинального перепроєктування стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання. Поняття стратегічного потенціалу суб'єкта господарювання трансформується в термінах реінжинірингу, що являє собою розробку нових господарських процесів на основі перепланування попередніх господарських процесів для досягнення різкого поліпшення діяльності суб'єкта господарювання. Відмітимо, що реінжиніринг розглядає стратегічний потенціал суб'єкта господарювання як єдину сукупність взаємопов'язаних процесів у господарській системі, обумовлених його товарною, ресурсною та управлінською стратегіями. Управління вдосконаленням всіх процесів у системі діяльності суб'єкта відбувається при цьому до тих пір, поки весь господарський процес не виявиться настільки оптимізованим, що виключить необхідність подальшого вдосконалення.

Стратегічне управління за такого підходу орієнтується на оптимізацію господарських процесів суб'єкта господарювання в цілому за допомогою розподілу ресурсів між даними процесами, виходячи з діагностики кон'юнктури ринку і набору стратегічних зон діяльності суб'єкта господарювання.

Стратегічна зона діяльності суб'єкта господарювання – окремих сегмент зовнішнього середовища господарської системи суб'єкта, на які вона має або хоче мати вихід з урахуванням вплив контрольованих і неконтрольованих факторів.

Суб'єкт господарювання для досягнення максимального синер-

гітичного ефекту від роботи складових елементів однієї господарської системи, послідовно зміцнює слабкі місця та, відповідно до цього, спрямовує необхідні ресурси на розв'язання даних завдань. Однак при цьому може виникнути небезпека надмірно оптимістичної оцінки можливості розвитку конкурентних позицій суб'єкта господарювання через недостатнє врахування зовнішніх ринкових умов, або ресурсного потенціалу самого суб'єкта господарювання. Останнє можна істотно знизити за рахунок інтеграції ринкового і ресурсного підходів. Для ринкового підходу характерними є наступні особливості:

- працездатність суб'єкта господарювання детермінується ринками збуту, тому привабливості навколишнього середовища як індикатора росту, ємності і якості ринку, а також товарно-ринковому позиціонуванню відносно конкурентів приділяється особлива увага;
- ринкова структура відповідно до парадигми «структура – поведінка – результат» визначає поведінку суб'єкта господарювання і тим самим кінцеві результати;
- ринки факторів виробництва суб'єкта господарювання є досконаліми, що далеко від реальності;
- передбачається, що лише суб'єкти господарювання однієї галузі функціонують в умовах однієї кон'юнктури;
- спірним залишається питання, які контрольовані й неkontrolьовані фактори привели суб'єкта господарювання до вигідного позиціонування на ринку і яким чином можна утримати або зміцнити ці позиції.

Ресурсоорієнтований підхід має наступні особливості:

- набір ресурсів у суб'єкта господарювання має бути оригінальним;
- завдяки володінню рідкими та оригінальними ресурсами, суб'єкт господарювання може займати досить міцні позиції на ринку, які конкурентам можуть бути не доступні;
- поведінку суб'єкта господарювання визначає парадигма «структура – поведінка – результат»;
- різноманітність ресурсної бази суб'єкта господарювання є принциповою його ознакою;
- якщо власні оригінальні ресурси суб'єкта господарювання захищає від імітації на ринку, вони можуть сформувати стратегічний ресурсний потенціал для суб'єкта господарювання;
- для генерації стійких конкурентних переваг до ресурсів суб'єкта

господарювання ставляться певні вимоги.

Таким чином, за рахунок об'єднанню двох підходів з'явилась можливість, по-перше, зрозуміти як розвивається суб'єкти господарювання, що використовують оригінальні ресурси, а, по-друге, сформулювати концепцію стратегічного розвитку суб'єкта господарювання, базуючись на наявних ресурсах та ринкових умовах з урахуванням впливу глобальних викликів сьогодення.

Метод, у якому зіставляються ресурси, які забезпечують конкурентні переваги і параметри ринків суб'єкта господарювання візуалізує ресурсно-ринковий портфель. Модель ресурсно-ринкового підходу утворює дві основні стратегії:

- використання наявних конкурентних переваг, що базуються на ресурсах і розширенні їх у напрямку нових ринків суб'єкта господарювання;
- прогнозування необхідності в ресурсах на ринках у майбутньому і прийняття стратегій розвитку суб'єкта господарювання.

Окремими стратегіями при цьому можуть бути:

- управління наявними ресурсами на існуючих ринках для суб'єкта господарювання;
- управління наявними ресурсами на нових перспективних ринках для суб'єкта господарювання;
- управління заново розроблюваними ресурсами при прогнозованих нових ринків для суб'єкта господарювання.

Відзначимо, що перший крок стратегічного аналізу зіставлення продукції, що випускається суб'єктом господарювання, і наявних ресурсів полягає в тому, щоб виявити потребу суб'єкта господарювання в ресурсах. Потім надається специфікація ресурсної потреби суб'єкта господарювання на базі витратоутворюваного фактора за кожним субпроцесом. Звівши окремі ресурси суб'єкта господарювання в загальний ресурсний пул, тим самим підвищивши прозорість структурних зв'язків, формується оцінка витрат за всіма ресурсним пулом і візуалізується загальна картина витрат ресурсозабезпечення суб'єкта господарювання. На завершення проводиться розподіл ресурсів відповідно до потреб окремих субпроцесів суб'єкта господарювання.

Порівняння наявних ресурсів суб'єкта господарювання з попитом на них дозволяє виявити реальні надлишкові потужності, що може призвести до створення нового підрозділу в рамках суб'єкта господарю-

вання або виділення його частини як самостійної господарської одиниці. Тому, інтеграція ресурсного і ринкового підходів дозволяє поліпшити аналіз фактичної стратегічної позиції суб'єкта господарювання та забезпечує прийняття рішення щодо надлишкових потужностей на основі більш широкої інформаційної бази. При наявності незавантажених ресурсів у суб'єкта господарювання, виявлених у результаті ресурсоорієнтованого аналізу, виникає питання про їх використання на наявних, або перспективних ринках. Багато досліджень можна зробити навколо різноманітних стратегій диверсифікації. Якщо розглядається ресурсно-орієнтований підхід, то диверсифікація залежить від здатності суб'єкта господарювання шукати, створювати та використовувати оригінальні ресурси.

Інтеграція ресурсного і ринкового підходів надає можливість пов'язати крайності – специфічність і широку наявність на ринку.

При виході на ринок суб'єкт господарювання оцінює свої можливості відносно наявності ресурсів та відносно власної конкурентоздатності. Якщо виявляється необхідність у створенні нового, раніше не використовуваного ресурсу, то постає питання про форму розвитку такого ресурсу у суб'єкта господарювання. Спочатку вивчаються можливості розширення внутрішніх ресурсів суб'єкта господарювання. Якщо наявність ресурсів не відповідає виявленим потребам, то суб'єкт господарювання змушений вдатися до зовнішніх джерел ресурсозабезпечення за допомогою внутрішньогалузевої кооперації. Нарешті, коли наявних ресурсів недостатньо для збереження стабільних конкурентних переваг, то перед суб'єктом господарювання постає завдання з'ясувати, які ресурси необхідно знову створити.

Щодо прогнозованих ринків суб'єкта господарювання, ресурсний підхід, як відзначають дослідники [3,4,5], не володіє інтерпретаційними можливостями. Однак, якщо виходити з того, що в конкурентному середовищі цінність ресурсу визначається характером і вимогами ринків, то інтегрованим підходом (інтеграцією ринкового і ресурсного підходів) відкриваються більші можливості для такого аналізу та прийняття обґрунтованого рішення щодо розвитку суб'єкта господарювання в нових умовах ринкового середовища.

Таким чином, завдяки інтегрованому підходу можна обґрунтувати стратегічні рекомендації з урахуванням декількох перспектив, більш точно аналізувати реальне стратегічне становище суб'єкта господарю-

вання. Визначення ж головних критеріїв співвідношення між внутрішньою та зовнішньою орієнтаціями залежить в кожному конкретному випадку від ситуації ззовні та всередині суб'єкта господарювання.

Методологічні підходи, принципи і методи проведення стратегічного аналізу діяльності суб'єкта господарювання, різні аспекти процесу прийняття рішень у рамках обмеженості ресурсів, викладених вище, можуть бути покладені в основу конкретних дій, спрямованих на виявлення головних напрямків підвищення ефективності використання структурних елементів ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання у надзвичайних умовах діяльності, що дозволить підсилити їх можливості і конкурентоздатність у відповідному середовищі.

Технологічний та економічний розвиток суб'єкта господарювання, що є невід'ємними частинами ресурсного й управлінського потенціалу, постійно перебувають під впливом зовнішніх і внутрішніх погроз, тому виникає необхідність в створенні у суб'єкта господарювання системи економічної безпеки, здатної передбачати ймовірність виникнення погроз і нейтралізації їх впливу.

Для об'єктивної оцінки ресурсного й управлінського потенціалу суб'єкта господарювання важливим фактором є аналіз і оцінка його стану економічної безпеки, що є предметом подальшого дослідження.

Висновки. Ресурсний й управлінський потенціал суб'єкта господарювання візуалізує сукупність як потенційних можливостей матеріальних й управлінських ресурсів, так і їх здатність здійснювати процеси операційної діяльності, розподіли і відтворення нові процеси у господарському середовищі суб'єкта. Стійкий розвиток суб'єкта господарювання може бути забезпечений у випадку, якщо корисність (вартість) знову створених ресурсів буде більше вартості спожитих.

Ефективним інструментом забезпечення стійкого розвитку суб'єкта господарювання є системна методологія аналізу їх ресурсного й управлінського потенціалу, що дозволяє забезпечувати його відповідність стратегічним цілям суб'єкта господарювання і методам їхнього досягнення. В умовах глобальних викликів ресурсно-ринковий підхід більшою мірою забезпечує відповідність суб'єкта господарювання конкурентоздатності параметрам у ринковому середовищі.

Оцінка стану господарського потенціалу більшості суб'єктів господарювання візуалізувала, що основними загрозами можливостям суб'єктів господарювання є фізичне і моральне старіння необоротних

активів, недостатній обсяг інвестицій в основний капітал; погіршення фінансового стану суб'єктів господарювання; руйнація міжгосподарських зв'язків та воєнна агресія.

Стратегічним напрямом стійкого розвитку країни варто вважати науково-технічне переозброєння промисловості на основі відновлення виробничого потенціалу підприємств із використанням, насамперед, вітчизняних інноваційних технологій. Основними принципами функціонування та повоєнного розвитку господарського потенціалу є: збереження і розвиток високого науково-технічного потенціалу; розширення інвестиційного потенціалу, насамперед, за рахунок використання внутрішніх джерел; структурні зміни у національній економіці; розвиток інтелектуального потенціалу та діджиталізація господарських процесів

Список використаної літератури

1. Мельник Ю. М. Теоретико-методологічні засади регулювання розвитку промисловості у національній економіці : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 365 с.
2. Porter M. How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*. 1979. Vol. 57, issue 2, p. 137-145.
3. Schumpeter, J. A. Essays: On entrepreneurs, innovations, business cycles and the evolution of capitalism. Routledge. 2017. 380 p.
4. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. New York: Harper, 1985. 285 p.
5. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : монографія. Херсон : Видавництво Грінь Д.С., 2016. 500 с.

Стаття надійшла 21.09.2023 року

Y. I. Maslennikov,

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: evgenmaslennikov@ukr.net
ORCID 0000-0001-6400-7840

T. H. Dobrova,

Cand. Sc. (Economics), Associate professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,
e-mail: t.dobrova@onu.edu.ua

ORCID 0000-0001-8309-9226

R. G. Kirtoka,

Cand. Sc. (Economics),

Odesa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine,

e-mail: ruslancom@te.net.ua

ORCID 0000-0003-1894-0212

STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTITY OF ECONOMIC ACTIVITY BASED ON THE EFFECTIVE USE OF RESOURCE AND MANAGEMENT POTENTIAL

The directions of the strategy of sustainable development of the subject of economic activity based on the effective use of resource and management potential have been studied. It is substantiated that the strategic concept of sustainable development of the development of the subject of economic activity is implemented in practice with the help of an effective selection of goals and means of their achievement, a set of rules of conduct in the markets of production factors, partners and ways of optimizing resource consumption, as well as the selection of a competitive advantage in the country and on world market. The basic principles of forming a strategy for the sustainable development of an economic entity based on the effective use of resource and management potential are proposed. The proposed conceptual basis of the resource and management potential of the development of the business entity, which creates certain prerequisites for achieving the appropriate level and set of costs associated with the implementation of the business entity's goals and objectives. The application of the market and resource approach in the formation of the strategy of sustainable development of the subject of economic activity is proposed. The conceptual basis of the model of the process of strategic analysis and planning of the activity of the subject of economic activity in the conditions of global challenges has been developed. It is proven that the integration of resource and market approaches allows to improve the analysis of the actual strategic position of the entity of economic activity and ensures decision-making regarding excess capacity based on a broader information base.

An effective tool for ensuring the sustainable development of a business entity is a systematic methodology for analyzing its resource and management potential, which allows to ensure its compliance with the strategic goals of the business entity and the methods of their achievement. In the conditions of global challenges, the resource-market approach to a greater extent ensures the compliance of the economic entity with the parameters of the market environment. The assessment of the state of the economic potential of most business entities visualized that the main threats to the opportunities of business entities are the physical and moral aging of non-current assets, insufficient investment in fixed capital; deterioration of the financial condition of economic entities; destruction of economic relations and military aggression.

The strategic direction of sustainable development of the country should be

considered the scientific and technical rearmament of industry based on the restoration of the production potential of enterprises using, first of all, domestic innovative technologies. The main principles of functioning and post-war development of economic potential are: preservation and development of high scientific and technical potential; expansion of investment potential, primarily through the use of internal sources; structural changes in the national economy; development of intellectual potential and digitization of economic processes.

Keywords: strategy, sustainable development, subject of economic activity, resource potential, management potential, strategic potential, strategic management.

References

1. Melnyk Yu. M. (2019) Teoretyko-metodolohichni zasady rehuliuвання rozvytku promyslovosti u natsionalnii ekonomitsi : monohrafiia. Kherson : OLDI-PLIuS, 365 s. [in Ukrainian].
2. Porter, M. E., (1979) How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.
3. Schumpeter, J. A. (2017) Essays: On entrepreneurs, innovations, business cycles and the evolution of capitalism. Routledge. 380 p.
4. Drucker P. (1985) Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. New York: Harper, 285 p.
5. Poberezhets O. V. (2016) Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia rezultatamy diialnosti promyslovoho pidpriemstva : monohrafiia. Kherson : Vydavnytstvo Hrin D.S. 500 s. [in Ukrainian].

УДК 330.34:336.22(477+480)

JEL H21, H25, O31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).297337

О. В. Побережець,

доктор економічних наук, професор,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
e-mail: olga-poberezhec@ukr.net
ORCID 0000-0003-1535-9991

М. О. Філатова,

здобувач 1 курсу магістратури спеціальності Менеджмент,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,
Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна
e-mail: mashafilatova@stud.onu.edu.ua

ЕФЕКТИВНА ПОДАТКОВА СИСТЕМА ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ДЕРЖАВІ: ДОСВІД ФІНЛЯНДІЇ ТА УКРАЇНИ

У статті досліджено теоретичні і методологічні аспекти податкової системи країни в аспекті її впливу на розвиток інноваційних процесів. Визначено роль податкових надходжень у економічному та інноваційному розвитку держави, які є основним джерелом фінансування секторів суспільних послуг. Значну увагу приділено ролі податкової політики в розвитку національної інноваційної системи. Елементами бізнес-екосистеми сьогодні є стартапи, венчурний бізнес, інкубатори, акселератори, технопарки та інші структури, розвиток яких забезпечує впровадження нових ідей та технологій. Податкова система визначається як ключовий елемент функціонування держави та регулювання економіки і має враховувати потреби інноваційних структур для забезпечення розвитку держави. Для аналізу впливу податкової системи на інноваційні процеси обрано Україну та Фінляндію як представників Східної та Північної Європи відповідно. Проаналізовано пропорційне оподаткування в Україні з можливістю вибору спрощеної системи та прогресивний метод оподаткування у Фінляндії зі зростанням ставки у міру зростання доходів. В роботі визначено значну різницю в рівні культури сплати податків між країнами: у Фінляндії високий рівень культури, що підтримується ефективним використанням бюджетних коштів для створення суспільних благ, а в Україні достатньо низький через відповідно низький рівень довіри населення до влади та задоволення їх суспільних потреб. Аналіз податкових систем обох країн допоміг визначити роль податкової політики в інноваційному розвитку держави та підтримці інноваційного середовища, включаючи реалізацію стартап-проектів. Дослідження включає аналіз глобальних рейтингів стартап-екосистем та порівняння місця Фінляндії і України в них, що аргументує важливий вплив податкової системи на інноваційний

розвиток держави.

Ключові слова: податкова система, податкова політика, інновація, інноваційне середовище, стартап.

Вступ. Активність інноваційних процесів у державі безпосередньо впливає на рівень її економічного розвитку, тому сьогодні існує потреба у створення сприятливого інноваційного середовища, на яке впливає безліч факторів, одним з яких є податкова система країни. Для України дана проблема є ще більш гострою в розрізі післявоєнного розвитку держави. Тому сьогодні важливо досліджувати умови інноваційного розвитку не лише в Україні, а й досвід зарубіжних країн з подальшою перспективою його використання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвиток інноваційної системи держави та фактори впливу на неї сьогодні є об'єктом досліджень багатьох вітчизняних науковців, серед яких Тютюнникова С. [1], Фрідман О. [1], Білик Р. [2], Котвицька Н. та інші, а також зарубіжних дослідників, серед яких Ченг. Я. [3], Уан У. [3], Ахмад С. [3] та інші. При цьому роль податкової системи в економічному та інноваційному розвитку зазначали Поснова Т. [6], Циганкова С. [6], Тиберій В. [7], Шварцер Х. [7], Ротвелл Р. та інші. Тому дослідження впливу податкової політики на розвиток інноваційних процесів в державі є актуальним як на національному рівні, так і на глобальному для впровадження досвіду інших держав у вітчизняній податковій системі.

Метою роботи є дослідити теоретико-методологічні аспекти впливу податкової системи на інноваційні процеси в Україні та Фінляндії.

Методи дослідження. Для реалізації мети дослідження використовувалися наступні методи: теоретико-методологічний аналіз літератури, змістовий аналіз наукових праць, системний аналіз та синтез, порівняльний метод.

Результати та обговорення. Податкова система є важливим та необхідним елементом функціонування держави та регулювання ринкової економіки. За рахунок сплачених громадянами податків здійснюється фінансування державних видатків, які включають забезпечення суспільних послуг, таких як охорона здоров'я, освіта, інфраструктура, безпека та соціальна підтримка. Податкові надходження є основним джерелом фінансування цих секторів та допомагають забезпечити стабільність і стійкість фінансової системи держави.

Податкова політика здійснюється не лише з метою впливу держави

на суб'єкти господарської діяльності, а їй повинна забезпечувати реалізацію функції соціальної справедливості, регулювання економічних процесів та стимулювання інвестицій. Рівень виконання всіх наведених функцій прямо впливає на розвиток національної інноваційної системи.

Засновником поняття «національної інноваційної системи» (НІС) прийнято вважати професора Сассекського університету К. Фрімана. Він визначав НІС як комплекс дій з розвитку технологічної політики, здатної забезпечити економічний успіх країни [1]. Інноваційне підприємництво відіграє важливу роль у національній інноваційній системі. Сьогодні сформувалася певна бізнес-екосистема, пов'язана з інноваційним підприємництвом [2], що виступає ядром для створення і впровадження нових ідей, технологій та продуктів, які сприяють економічному зростанню та розвитку. Основні елементи бізнес-екосистеми представлені у табл.1.

Таблиця 1

Елементи інноваційної бізнес-екосистеми

Елемент	Характеристика
Стартапи та венчурний бізнес	Є джерелом новаторських ідей, впровадження нових технологій і моделей бізнесу та створення нових робочих місць
Інкубатори та акселератори	Надають підтримку та ресурси для стартапів, малого та середнього бізнесу
Технологічні парки та інноваційні центри	Середовище, в якому підприємства, наукові установи та університети працюють разом для спільного створення та комерціалізації інновацій
Інвестиційні і громадські фонди та державні програми	Виступають джерелами фінансування інноваційних проєктів
Кадровий потенціал та освіта	Передбачає наявність кваліфікованих і освічених спеціалістів та науковців з інноваційним мисленням та навичками

Джерело: розроблено авторами

Регулятором та стимулятором даної бізнес-екосистеми може виступати податкова політика [3], яка формує бюджетні надходження для їх подальшого використання в ефективній реалізації інноваційної політики. Для аналізу впливу податкової системи на розвиток інноваційних процесів було обрано основні аспекти податкової політики України та

Фінляндії як країн Східної та Північної Європи.

Україна відноситься до групи країн Європи, які розвиваються. Сучасне українське бізнес-середовище знаходиться в умовах кризи та невизначеності через вплив негативних зовнішніх чинників. Питання оподаткування в Україні регулюються Податковим Кодексом України та іншими нормативно-правовими актами, відповідно до яких діє пропорційне оподаткування, що передбачає незмінну ставку податку при збільшенні оподатковуваного доходу [4]:

- 18% - базова основна ставка податку на прибуток підприємств, а для суб'єктів проведення азартних ігор з використанням гральних автоматів додатково встановлюється ставка у розмірі 10%, для букмекерської діяльності – 18%, для проведення лотерей – 30%;
- 18% - ставка податку на доходи фізичних осіб;
- 20% - податок на додану вартість;
- 1,5% - військовий збір.

Проте в Україні існує можливість вибору спрощеної системи оподаткування, що передбачає сплату єдиного податку і містить елементи прогресивного оподаткування. Відповідно до цього підприємці розподіляються на три різні групи платників податків відповідно до лімітів доходу та ще деяких особливостей і сплачують при цьому єдиний податок у розмірі [2]:

- 10% прожиткового мінімуму для першої групи ФОП;
- 20% від мінімальної заробітної плати для другої групи ФОП;
- 5% чи 3% від суми доходів відповідно до сплати ПДВ.

Для третьої групи ФОП на час дії воєнного стану діє спеціальна ставка 2% для неплатників ПДВ.

Фінляндія вважається економічно розвинутою країною з низьким рівнем корупції та високим показником Індексу соціального прогресу, не дивлячись на досить високий рівень податкового навантаження на населення. Основним нормативно-правовим актом, що регулює податкову політику Фінляндії, як і в Україні, є Податковий кодекс, що поділяє податки на прямі та непрямі. Проте, на відміну від України, у Фінляндії використовують прогресивний метод оподаткування, який передбачає збільшення податкової ставки у міру зростання доходів. Розглянемо загальні ставки податків в Фінляндії [5]:

1. Податок на дохід фізичних осіб:

- 6,25% для доходів до 26400 євро на рік;

- 17,5% для доходів від 26400 до 43500 євро на рік;
- 21,5% для доходів від 43500 до 76100 євро на рік;
- 31,25% для доходів від 76100 євро на рік.

2. Податок на прибуток підприємств становить 20%, проте залежно від масштабів та сфери діяльності можуть застосовуватися індивідуальні ставки для підприємств. Наприклад, для стимулювання розвитку малого бізнесу ставка податку може зменшуватися до 8%. Також до цього податку включається податок на приріст капіталу, що також становить 20%.

3. Податок на дивіденди застосовується для фізичних осіб у розмірі 30% та для підприємств і організацій – 20%.

4. Ставка податку на додану вартість встановлюється для всіх представників бізнесу, чий дохід перевищує 10 тис. євро на рік у розмірі 24%, проте для деяких товарів та послуг використовується знижена ставка. Наприклад, 14 % для продуктів харчування та послуг громадського харчування і 10% для книг, кіно, культурних заходів та ін.

У Фінляндії культура сплати податків знаходиться на досить високому рівні, адже громадяни не лише дотримуються чітко обґрунтованого податкового законодавства, а й можуть обирати перспективні сфери використання бюджетних коштів. Представники влади, в свою чергу, забезпечують виконання всіх бюджетних проєктів створення суспільних благ задля підвищення суспільного добробуту.

В Україні культура сплати податків знаходиться на дещо нижчому рівні, що залежить від ряду причин, серед яких недостатній рівень довіри до влади, високий показник корумпованості чиновників, недосконалість формулювань у податковому законодавстві та неефективний перерозподіл бюджетних коштів.

Так як податкова система має значний вплив на фінансування інноваційної політики, то від її якості залежить і рівень розвитку інноваційних процесів. У Фінляндії більшість суспільних благ вже забезпечено владою на високому рівні, тому громадяни проявляють значний інтерес до розвитку інновацій. В Україні суспільні послуги забезпечені на середньому рівні, а через воєнні дії, що призводять до руйнування інфраструктури, їх якість знижується ще більше.

Податкова система України має вплив на стимулювання інноваційної діяльності в країні, проте він знаходиться на підтримуючому рівні [6]. Насамперед, підприємства, які займаються науково-дослідною ро-

ботою, можуть отримати певні податкові пільги на витрати, пов'язані з дослідженнями та розробками, а саме податкові кредити та знижені ставки. Також в Україні на законодавчому рівні визначено ініціативи для привернення інвестицій у стартапи. Наприклад, інвестори можуть отримати певні податкові пільги або знижені ставки податку на прибуток за інвестиції у стартапи. Найбільшим чином влада стимулює інноваційну діяльність малого та середнього бізнесу. Головними проблемами залишаються ухилення суб'єктів бізнесу від податків та неоднозначне трактування деяких податкових положень.

У Фінляндії та більшості скандинавських країн всі наукові розробки фінансують державою на конкурсній основі. При цьому держава покриває майже 70% витрат діяльності університетів та різних наукових установ. Уряд Фінляндії активно заохочує підприємців до інноваційної діяльності та розробки інноваційних стартапів за допомогою субсидій, грантів та компенсації їм частини податкових зборів. Значну частину податків влада спрямовує на інвестиції в технологічний розвиток, включаючи підтримку інфраструктури, науково-дослідних центрів та інших технологічних проєктів.

В контексті інноваційного розвитку держави необхідно розглянути рівень впровадження та реалізації стартапів у цій державі [7]. Адже стартапи більшою мірою спрямовані на вирішення унікальних та соціально і економічно важливих проблем, які потребують сучасних інноваційних рішень. Результатом стартапів можуть бути нові технології, продукти та послуги, які стають гідними конкурентами традиційній галузі та призводять до високого технологічного розвитку.

Дослідження StartupBlink охоплює понад тисячу міст і сотню країн у 11 галузях та десятках підгалузей [8]. Воно передбачає розрахунок Індексу глобальної стартап-екосистеми для цих країн та міст, який щороку використовується сотнями тисяч засновників стартапів, корпораціями та іншими учасниками для підтримки важливих рішень у сферах політики, стратегії, переселення та інвестицій.

Тому розглянемо місце Фінляндії та України у рейтингу за Індексом глобальної стартап-екосистеми, щоб проаналізувати вплив функціонування податкової системи на сприятливість інноваційного середовища в країні.

У 2023 році Фінляндія знаходиться на 13 місці у світовому рейтингу глобальних стартап-екосистем, покращивши своє положення на 1

позицію, порівняно із двома останніми роками. Щодо регіонального рейтингу, Фінляндія також піднялася на одну позицію, випередивши Естонію і посідає 5-те місце в ЄС та 7-ме в Європі [8].

Високий рівень стартап-екосистеми Фінляндії ґрунтується на декількох важливих перевагах, зокрема використанні передових технологій у господарських операціях, висококваліфікованому людському капіталі та значних можливостях для наукових досліджень і розвитку. Фінське суспільство характеризується своєю стабільністю, свідомістю та прозорістю, з низьким рівнем бюрократії та великим бажанням освоювати нові технології.

Тому Фінляндія є достатньо привабливою країною для залучення інвестицій у інноваційну сферу і вважається однією з найбільш сприятливих для бізнесу країн у світі. Значущу роль в цьому грає сектор державного управління, який надає різноманітні стимули та активно підтримує стартапи. В аспекті податкової системи країни, уряд надає фінансову підтримку та послуги податкового менеджменту для інноваційних підприємств на ранніх стадіях розвитку, а також забезпечує низькі податкові ставки для даних підприємств. Тому Фінляндія покращує свої позиції у рейтингу глобальних стартап-екосистем і прагне до найвищого рівня інноваційного розвитку для покращення якості суспільного життя.

Важливим прикладом проінноваційної діяльності уряду є Фінський стартап-дозвіл, що сприяє розвитку міжнародних підприємців із країн, які не є членами Європейського Союзу у сфері розробки та реалізації власних стартапів у Фінляндії [8]. Ця ініціатива підкреслює сприяння фінського уряду впровадженню інновацій та глобальній співпраці у сфері стартапів.

У 2022 році повномасштабна війна в Україні дуже негативно вплинула на розвиток стартапів в Україні, спричинивши значне падіння позицій у цій галузі. У глобальному рейтингу 2022 року Україна опустилась з 34-го на 50-те місце (перед Угорщиною та після Південно-Африканської Республіки; на першому місці — США), а серед європейських країн посіла 30-ту позицію (–9 проти 2021-го). У 2023 її позиція дещо покращилась — 49-те місце серед усіх країн світу, Україна обійшла найближчих конкурентів — Угорщину та Сербію. [9]

Загалом, Україна характеризується значним резервом висококваліфікованих та сучасних освічених ІТ-фахівців. Сучасна освіта над-

ає якісні знання для інженерів, програмістів та розробників, які реалізують стартап-проекти та сприяють інноваційному розвитку держави. Уряд України впроваджує різні ініціативи для підтримки ІТ-сектору та стартапів. Серед них податкові пільги, гранти та програми для сприяння інноваціям і підприємництву, які створюють сприятливу екосистему для розвитку стартапів.

Враховуючи зусилля держави щодо підвищення цифрової грамотності населення та поступовий розвиток платформи Дія, очевидно, що Україна має великі шанси зміцнювати свій імідж як країна з потужним ІТ-потенціалом за умови системних проактивних комунікацій [9]. Сьогодні проблема просування ІТ-потенціалу країни має вирішуватись на стратегічному рівні і держава має активно підтримувати суспільні ініціативи в даному аспекті. В умовах повномасштабної війни стратегічні інноваційні рішення закладають фундамент у швидше повоєнне відновлення української економіки.

Висновки. Досвід реалізації податкової політики скандинавських країн, до яких належить Фінляндія, є зразковим для України в аспекті культури сплати податків та їх ефективного використання. В країнах з високим рівнем розвитку ринкової соціально-орієнтованої економіки пріоритет в наповненні державного бюджету належить податку на прибуток, тому є доцільним використання прогресивного методу оподаткування. Також якісну систему оподаткування характеризує неможливість вільного трактування понять податкового законодавства як платниками податків, так і податковими органами. Це виключає можливість ухилення від сплати податків за рахунок прогалин у податкових положеннях та зменшує кількість конфліктів між суб'єктами оподаткування. Одним із засобів підвищення культури сплати податків у Фінляндії виступають ЗМІ, які висвітлюють порушення податкового законодавства організаціями задля погіршення їх загального іміджу. Дані заходи позитивно впливають на якісне використання податкових надходжень, включаючи інноваційну сферу.

Список використаної літератури

1. Тютюнникова С. В., Фрідман О. А. Національна інноваційна система: сучасні тренди та виклики для України. Вісник Харківського національного університету імені ВН Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2020. № 12. С. 224-232.

2. Білик Р. С. Інвестиційний потенціал інноваційного розвитку національних економік та шляхи його модернізації. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. № 3(65) . С. 18 – 28
3. Cheng Y., Awan U., Ahmad S., Tan Z. How do technological innovation and fiscal decentralization affect the environment? A story of the fourth industrial revolution and sustainable growth. Technological Forecasting and Social Change. 2021. Vol 162.
4. Податковий кодекс України: Закон України від 21.11.2021 р. №1617-IX. Відомості Верховної Ради України: веб-сайт. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 14.09.2023).
5. Сайт Фінської податкової адміністрації. URL: <https://www.vero.fi/en/individuals/> [in English] (дата звернення: 13.09.2023).
6. Поснова Т. В., Циганкова С. Л. Особливості здійснення бюджетно-податкової політики та шляхи її вдосконалення. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 3. С. 71–75.
7. Tiberius V., Schwarzer H., Roig-Dobón S. Radical innovations: Between established knowledge and future research opportunities. Journal of Innovation and Knowledge, 2021. Vol. 6, issue 3. P. 145-153.
8. Global Startup Ecosystem Index 2023. URL: <https://techbbq.dk/wp-content/uploads/2023/09/Startup-Blink-GSEI-2023.pdf> [in English] (дата звернення: 13.09.2023).
9. IT-імідж України у світі. URL: https://brandukraine.org.ua/documents/101/Ukraines_IT_perceptions_report_web_29_09_2023.pdf (дата звернення: 30.09.2023).

Стаття надійшла 15.09.2023 року

O. V. Poberezhets,

Dr. Sc. (Economics), Professor,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzskyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: olga-poberezhec@ukr.net
ORCID 0000-0003-1535-9991

M. O. Filatova,

Master student of Management (first year),
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzskyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine
e-mail: mashafilatova@stud.onu.edu.ua

EFFECTIVE TAX SYSTEM AS A DRIVER OF INNOVATION PROCESSES: A COMPARATIVE STUDY OF FINLAND AND UKRAINE

This article explores the theoretical and methodological aspects of a country's tax system in terms of its impact on the development of innovation processes. It identifies the role of tax revenues in the economic and innovative development of a state, serving as a

primary source of funding for sectors providing public services. The study emphasizes the role of tax policy in the development of a national innovation system, focusing on elements such as startups, venture business, incubators, accelerators, and technology parks within the current business ecosystem. The tax system is defined as a key element in the functioning of a state and the regulation of its economy, considering the needs of innovative structures to facilitate national development. Ukraine and Finland are chosen for the analysis of the impact of the tax system on innovation processes, representing Eastern and Northern Europe, respectively. The study analyzes proportional taxation in Ukraine, including the option of a simplified system, and progressive taxation in Finland, where tax rates increase with income growth. The research highlights significant differences in tax payment culture between the two countries. Finland exhibits a high level of tax culture, supported by the effective use of budgetary funds to create public goods. In contrast, Ukraine has a relatively low tax culture due to the population's low trust in the government and satisfaction with their social needs. The analysis of both countries' tax systems helps determine the role of tax policy in the innovative development of a state and the support of an innovative environment, including the implementation of startup projects.

Keywords: tax system, tax policy, innovation, innovative environment, startup.

References

1. Tiutiunnykova, S., & Fridman, O. (2020). National innovation system: current trends and challenges for Ukraine. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, (12), 224-232. [in Ukrainian].
2. Bilyk R. S. (2019). Investment potential of innovative development of national economies and ways of his modernisation. *Scientific View: Economics and Management* (3(65)), 18-28. [in Ukrainian].
3. Cheng, Y., Awan, U., Ahmad, S., & Tan, Z. (2021). How do technological innovation and fiscal decentralization affect the environment? A story of the fourth industrial revolution and sustainable growth. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120398.
4. Tax Code of Ukraine: Law of Ukraine dated 21.11.2021 No.1617-IX. Verkhovna Rada of Ukraine website. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Accessed: 14.09.2023). [in Ukrainian].
5. Finnish Tax Administration website. URL: <https://www.vero.fi/en/individuals/> (Accessed: 13.09.2023).
6. Posnova, T., & Tsygankova, S. (2020). Peculiarities of implementation of budgetary policy and ways of improvement. *Investytsiyyi: praktyka ta dosvid*, (3), 71–75. [in Ukrainian].
7. Tiberius, V., Schwarzer, H., & Roig-Dobón, S. (2021). Radical innovations: Between established knowledge and future research opportunities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 6(3), 145-153.
8. Global Startup Ecosystem Index 2023. URL: <https://techbbq.dk/wp-content/uploads/2023/09/Startup-Blink-GSEI-2023.pdf> (Accessed: 13.09.2023).
9. IT Image of Ukraine in the World. URL: https://brandukraine.org.ua/documents/101/Ukraines_IT_perceptions_report_web_29_09_2023.pdf (Accessed: 30.09.2023). [in Ukrainian].

УДК 331.3

JEL Q17, Q18

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).296763

О. П. Радченко,

доктор економічних наук, професор,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна.

e-mail: rap_1@ukr.net

ORCID 0000-0001-8407-7619

РОЛЬ УКРАЇНИ В СИСТЕМІ ГЛОБАЛЬНОЇ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

У даній статті досліджується економічний, соціальний та політичний вимір глобалізації, як процесу. Проведено глибокий аналіз природи та характерних рис глобальних економічних трансформацій, структуруються та типологізуються їх головні протиріччя в розрізі рівнів і темпів розвитку національної економіки, її галузевої та інституційної організаційної структури, розвитку ринку аграрного сектору, розподілу доходів між різними категоріями тощо. Розглянуто різні аспекти та парадигми сучасної системи глобальних соціально-економічних відносин, в рамках яких працюють відповідні наукові школи. Виявлено та систематизовано основні структурні диспропорції між галузями та іншими категоріями, надано рекомендації щодо викривлення та їхні причини, які пов'язані не лише з інституційними недосконаlostями, а й браком стратегічних підходів до економічного розвитку та інноваційною пасивністю. Детально розглянуті та проаналізовані основні виклики, що з'являються для національної економіки у контексті сучасних подій, які розгорнулися на території України та світі. У цьому контексті виявлені серйозні перекоси в політиці розвитку науки, освіти та інновацій в Україні. Сформульовані головні принципи та задачі, на яких має будуватись стратегія пріоритетного розвитку країни в умовах глобальних економічних і технологічних трансформацій. Здійснений порівняльний аналіз структурних змін в економіці України, світової економіці в цілому та в окремих групах країн світу.

Ключові слова: глобалізація, криза, продовольча безпека, економічна блокада, інтеграція, аграрний бізнес.

Вступ. Спроба незаконної анексії українських територій на початку 2022 року росією, порушуючи весь глобальний порядок, завдала колосальної шкоди національній економіці України в цілому та агробізнесу зокрема. Крім того, ця подія викликала не тільки резонанс локального масштабу в межах економік двох країн, але й спричинила кризу глобальних економічних та політичних відносин, загрозу голоду у бідних

країнах світу через неможливість (обмежену здатність) українських виробників аграрної продукції виробляти та експортувати продукцію традиційними маршрутами. Розв'язання цієї проблеми є першочерговим викликом для всього цивілізованого світу.

Огляд літератури. Незважаючи на велику кількість публікацій та інших досліджень, присвячених проблемі гармонійного розвитку агробізнесу та впливу процесів глобалізації на нього, тим не менш необхідно констатувати, що відкритими залишається значна кількість питань, які час від часу виникають під впливом зовнішніх викликів. Загалом сутність української моделі розвитку сільського господарства в умовах глобалізації розглядає в своїх працях В. Андрійчук [1]. Сучасний проект Стратегії національної безпеки України та його перспективи детально досліджує Р. Пасічний [4]. Систематизовано найголовніші глобальні проблеми та виклики, які негативно впливають на інтенсивний розвиток аграрного сектору та продовольчу безпеку висвітлює П. Куцик та С. Семів [3] та інші науковці.

Метою роботи є дослідити теоретичні аспекти розвитку агробізнесу в Україні та вплив на нього глобалізації, а також розглянути його роль в системі глобальних соціально-економічних відносин.

Результати та обговорення. Весь світ у 2022 році знаходився і продовжує перебувати всередині нових глобальних викликів, що вже змінили його докорінно та продовжують це робити і надалі. Трендом цих змін є трансформація глобальної системи безпеки, світових інституцій, які виявилися не спроможними до нових викликів. Крім того, наслідком цих подій є зміна і економічних моделей в системі взаємовідносин між країнами, ставлення до середовища, усвідомлення неефективності та нераціональності окремих соціально-економічних та політичних інституцій тощо.

На протязі тривалого періоду Україна, як країна з розвинутим аграрним сектором економіки, відігравала провідну роль у системі світової продовольчої безпеки. І тому, останні події викликали, без перебільшення, катастрофічних наслідків на глобальних ринках продовольства.

За останні десятиріччя Україна увійшла до топ-10 виробників та експортерів зернових і олійних культур, сої та меду, олії та шроту, а також продукції тваринництва. Про роль національного аграрного сектору на світовому продовольчому ринку говорить той факт, що в 2021

році неврожай спричинений посухою, повеннями, ураганами та іншими природними катаклізмами у багатьох регіонах світу, був практично одноосібно компенсований рекордним урожаєм в нашій країні, що допомогло без особливих укладень подолати наслідки кризи. Але зовнішні виклики цього року ситуацію змінили докорінно і причиною цьому стала війна.

Через військові дії позиції України на світовому ринку продовольства значно погіршились, як з точки зору виробництва, так і експорту аграрної продукції на світові ринки. За своїм потенціалом Україна може нагодувати близько 400 млн людей, не враховуючи власного населення. Експорт аграрної продукції здійснюється більше ніж у 50 країн світу, де найбільша питома вага припадає на країни Африки. Згідно останніх досліджень, Україна є ключовим постачальником продовольства для низки країн, які суттєво залежать від імпорту цієї групи товарів. Очевидним є і той факт, що окремі з цих країн належать до групи найменш розвинених та бідних, а багато інших – країни з низьким рівнем доходів і дефіцитом продовольства критично залежні від імпорту українського зерна та інших видів аграрної продукції.

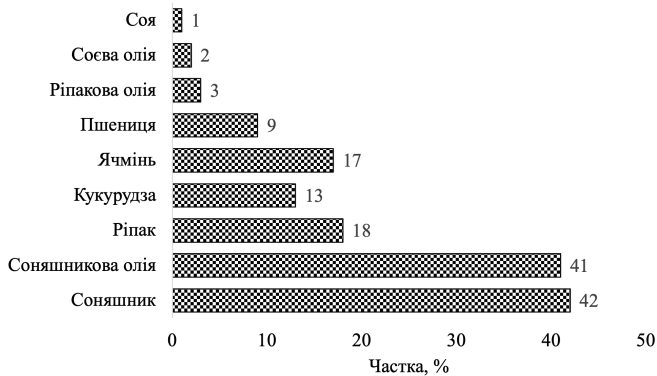


Рис. 1. Питома вага України у світовому експорті аграрної продукції до початку воєнних дій, 2021 рік

Джерело: складено автором на основі [2]

До початку війни Україна забезпечувала близько 50% світового виробництва соняшникової олії та 13% експорту зерна (рис. 1) [1]. Як на-

слідок світ може отримати голод у країнах, які безпосередньо залежать від поставок аграрної продукції з України, а також руйнування глобальної продовольчої системи світу. І очевидно, що така ситуація змушує розвинені країни виділяти додаткові кошти на продовольчу безпеку. Крім того, останні зведенні данні світового продовольчого ринку вказують на те, що світові ціни на зерно стрімко зросли після вторгнення в Україну у березні 2022 року. Загалом індекс цін на зернові у 2022 році виріс і склав 154,7 пунктів. Цей показник на 17,9% вище за показник 2021 року і на 8,8% перевищило найвищий середньорічний показник 2011 року. Одночасно зросли і світові ціни на іншу аграрну продукцію. Для прикладу, індекс продовольчих цін FAO у вересні 2022 р. становив 136.3 п., що на 6% вище, ніж у вересні 2021 р. Водночас ціни на зерно в Україні залишаються низькими через логістичні проблеми, які спричинила війна. Так звісно, що є і позитивні зрушення, а саме те, що ситуація частково покращилась після запуску «зернового коридору» з українських портів за клопотанням окремих країн під егідою ООН [1]. А тому питання стабілізації ситуації в аграрному секторі України та можливості безперешкодного експорту її продукції є не тільки внутрішньою проблемою а й всієї світової спільноти.

Як було зазначено вище, одна із ключових проблем з якою зіштовхнулася Україна є втрата традиційних ринків збуту, через ускладнення логістичних шляхів постачання продукції аграрного сектору. Отже, ключові партнери нашої країни були вимушені переорієнтуватися на інших постачальників аграрної продукції. Так, один із найпотужніших наших партнерів Індія збільшила імпорт соняшникової олії з росії та Аргентини, а Китай планує наростити імпорт кукурудзи з Бразилії.

Втрата територій, скорочення експортних можливостей призвели до скорочення виробництва аграрної продукції. Загалом у п'яти областях, що найбільше постраждали від війни втрати склали близько 38%, тобто це частка виробництва аграрної продукції у всіх регіонах країни, де були або досі тривають воєнні дії. Кожен із постраждалих регіонів був лідером з виробництва певної продукції (рис. 2).

Крім втрати територій український агробізнес зіштовхнувся і з іншими проблемами, які потребують негайного вирішення, серед яких окремо можна виділити:

- проблеми фінансування аграрного бізнесу, що викликано недостатністю обігових коштів внаслідок збільшення собівартості виробництва

сільськогосподарської продукції, інфляції, зростання вартості банківського кредитування через підвищення облікової ставки НБУ;

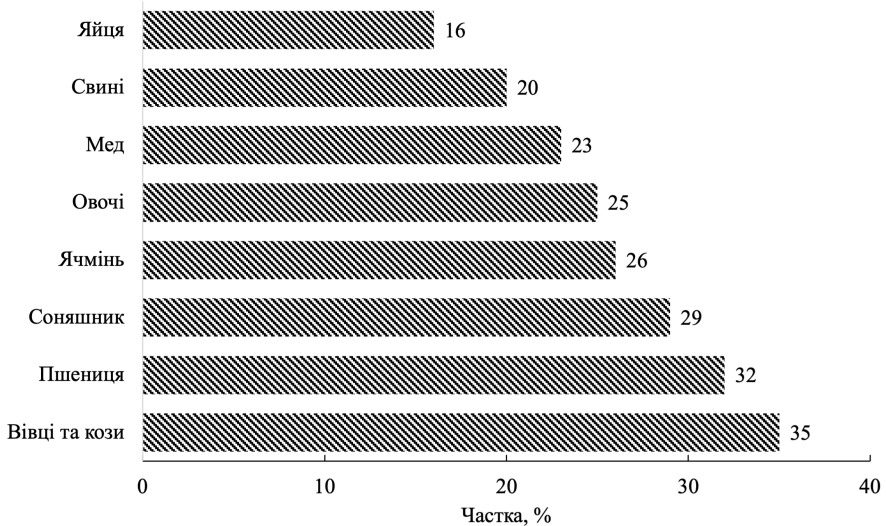


Рис. 2. Частка виробництва аграрної продукції у всіх регіонах до початку воєнних дій

Джерело: розроблено автором на основі [3]

- проблеми з відшкодуванням ПДВ, які розпочалися одразу після повномасштабного вторгнення і коли було зупинено систему відшкодування на чотири місяці. Щоправда вже з червня минулого року відшкодування ПДВ відновилося, проте із затримка, що теж завдає шкоди аграрному сектору і створює додаткові фінансові труднощі;
- валютне регулювання, а саме застосування інструменту фіксації валютного курсу, що створює додаткові обмеження комерційної діяльності, адже засоби виробництва працівники аграрної сфери переважно закуповують за ринковими цінами, в той час як валютна виручка, отримана експортерами, продається за міжбанківським курсом, що є близьким до офіційного курсу НБУ і який значно нижче ринкового;
- постійні перебої з використанням електроенергії, які порушують технологічні виробничі процеси, притому, що у більшості виробництв важливою є безперебійна робота енергозабезпечення

(тваринництво, зберігання продукції, переробна промисловість тощо);

- суттєве збільшення вартості матеріально-технічних ресурсів (особливо це стосується зростання цін на паливе та мінеральні добрива), а це в свою чергу значно підвищує собівартість продукції та зменшує рентабельність;
- через проблеми з блокадою українських морських портів з'явилася проблема відсутності сталих логістичних ланцюжків, які могли забезпечувати необхідні об'єми експорту аграрної продукції.

Щодо проблем з логістикою аграрної продукції, то це питання потребує особливої уваги. До початку військових дій на території України 95% експорту здійснювалось виключно морськими шляхами. Практично з 24 лютого до середини липня були заблоковані всі морські порти та більшість річкових [3].

Як було зазначено вище, частково проблему блокування портів вирішила «зернова угода» під егідою ООН, яка була підписана в кінці липня 2022 року і згідно якої три морські порти, серед яких порт «Одеса», «Чорноморськ» та «Південний» були частково розблоковані. Це дозволило розблокувати експорт зерна, а це вкрай важливо, враховуючи обмеження сухопутних шляхів. Ці обмеження викликані низкою чинників, серед яких можна окремо виділити: обмеженням пропускної спроможності європейських логістичних центрів, які не розраховані на такі обсяги продукції аграрного сектору; неможливість використання в повній мірі залізничного транспортного сполучення, яке викликане малою пропускною здатністю залізничних станцій на кордоні з європейськими країнами, через технічні (різна ширина колій в Україні та ЄС) та логістичні причини тощо.

Таким чином, згідно останніх розрахунків, вартість логістики у гривневому еквіваленті зросла щонайменше в 2-3 рази. Причиною стало підвищення залізничних тарифів на перевезення, збільшення плеча доставки та інфляції національної валюти. На сьогодні, вартість логістики становить близько 60-70 % від ціни зерна, роблячи його виробництво в окремих регіонах для українських аграріїв нерентабельним.

Загалом, абстрагуючись від проблем, пов'язаних з військовою агресією, необхідно зазначити, що глобалізація і раніше викликала палкі дискусії щодо розвитку аграрного сектору в Україні.

Вплив глобалізаційних процесів на національні економіки різних

країн світу та їх окремі галузі є очевидним, втім його ступінь позитивних чи негативних наслідків може значно коливатися, в залежності від обставин та напрямку розвитку.

Так, розглядаючи питання впливу глобалізації та інтеграції на аграрний бізнес України слід відзначити, що до позитивних моментів цього процесу можна віднести:

- значне підвищення рівня конкуренції між виробниками аграрної продукції, як ключового та основного елемента рушійної сили розвитку економіки та суспільства загалом;
- розповсюдження інновацій в процес виробництва, зберігання, переробки та реалізації аграрної продукції;
- суттєве зниження або ліквідація торгівельних бар'єрів, що призводить до необмеженої диверсифікації ринків збуту аграрної продукції та відкриває нові можливості їх розширення;
- вільний рух капіталів призводить до надходження інвестиційних ресурсів у аграрний сектор економіки.

З іншого боку, інтегруючись у світовий економічний простір, національний аграрний бізнес стає вразливим від зовнішнього середовища.

Крім того, необхідно відзначити, що глобалізація несе в собі і негативні риси, а саме поглиблення нерівномірності соціальних та економічних темпів розвитку окремих країн, несправедливий розподіл благ, отриманих в результаті спільної інтеграційної діяльності та інші негативні моменти, серед яких можна виділити окремо наступні:

- світовий поділ праці викликаний міжнародною глобалізацією змушує до більш глибокої спеціалізації аграрних підприємств, що з одного боку позитивно може позначитися на продуктивності праці, з іншого, може призвести до відмови від виробництва традиційних видів продукції з меншою рентабельністю, а це загрожує економічній продовольчій безпеці, ставлячи країну залежною від імпорту;
- в умовах відкритих ринків, країни з недостатньо розвинутими економіками не можуть на рівних конкурувати з розвинутими країнами, а це призводить до посилення нерівномірності розвитку та до ще більшого збагачення одних і зuboжіння інших;
- в умовах глобалізації спостерігається тенденція до зменшення ролі держави у формуванні власної, незалежної економічної політики, а це робить її більш вразливою перед зовнішніми чинниками;
- процеси глобалізації посилюючи світову конкуренцію у аграрному

секторі, в залежності від розвитку країн, ще більше закріплюють за окремими з них статус сировинних, тобто тільки постачальників продукції з подальшою її переробкою в країнах з більш розвинутою економікою, що значно зменшує ефективність та доходність перших;

- потенціал аграрного бізнесу (природно-кліматичні умови, кількість земельних угідь, рівень підготовки фахівців, матеріально-технічна база тощо) дозволяє виробляти достатні обсяги аграрної продукції, для задоволення як внутрішніх так і зовнішніх потреб, але тенденції останніх років, а саме зміна клімату, яка безпосередньо розпочинає чинити значний вплив на виробничі процеси, вимагає якнайшвидшого пошуку нових технологій з метою пристосування до нових реалій;
- підвищення попиту на світовому ринку на продукцію аграрного сектору призводить до не контрольованого антропогенного навантаження на природне середовище, а це в свою чергу до загострення екологічних проблем, які в майбутньому можуть нівелювати конкурентні переваги аграрної галузі окремої країни;
- вільне переміщення капіталу та трудових ресурсів, як основна умова глобалізації, не може не позначитися на розвитку аграрного бізнесу, через можливу відсутність кваліфікованих працівників та спеціалістів, в країнах з низькою заробітною платою, а це унеможливує подальший розвиток аграрної сфери в бідніших країнах;
- посилення конкуренції в аграрному секторі економіки, в результаті інтеграційних та глобалізаційних процесів, без запровадження адекватного державного механізму захисту малого та середнього бізнесу, може призвести до їх втрати, як форми, а це в свою чергу до подальшої деградації економічної та соціальної сфери села.

Формуючи стратегію інтеграційного розвитку аграрного сектору в умовах глобалізації, необхідно мати чітко сформовані цілі та механізми їх реалізації, з ефективним інструментарієм їх досягнення.

Концепція розвитку аграрного бізнесу в контексті посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів має передбачати створення таких умов, при яких буде забезпечено продовольча незалежність країни, при оптимальній та продуманій інтеграції у світовий економічний простір.

Доведено, що в сучасних умовах успіху досягають структурно зба-

лансовані національні економіки країн. Запорукою розвитку науково-технічного прогресу, вдосконаленню системи управління має передувати впровадження сучасної інноваційної політики, спрямованої на стратегічне зростання інноваційного потенціалу аграрного сектору економіки країни, створення функціональних та дієвих державних інституцій з забезпечення сприятливих умов правового та фінансового механізму інноваційного розвитку, вдосконалення інноваційної інфраструктури аграрної сфери тощо

Тим не менш, незважаючи на відчутні втрати ресурсів, матеріально-технічного, науково-технологічного та людського потенціалу, через військові дії на нашій території, Україна тим не менш, має чудові перспективи міжнародної конкурентоспроможності аграрного сектору, здатна розвиватись на власній інтелектуальній основі з широким продукуванням новітніх науково-технологічних рішень в інноваційних сегментах світового ринку і забезпечувати гідні умови життєдіяльності населення власної країни.

Для цього необхідно визначити, перш за все, пріоритети структурної перебудови аграрного сектору економіки, а також розробка комплексу заходів ефективного використання природних ресурсів, які використовуються у цьому сегменті [2].

Висновки. Підсумовуючи вище сказане, маємо відзначити, що процес глобалізації має всебічний характер, охоплюючи всі сторони суспільного життя, де пріоритетним вектором є економіка, з метою формування спільного ринку капіталу, ресурсів, споживчих товарів, технологій, інновацій тощо. Доведено, що для сучасних процесів економічної та політичної глобалізації характерними рисами є такі ознаки як: широке розповсюдження інноваційних технологій; інтеграція та інтенсифікація економічних зв'язків між різними категоріями бізнес середовища; наявність жорсткої конкуренції за сфери впливу, поглиблення взаємозв'язків між провідними центрами прийняття рішення; поєднання гострої, безкомпромісної конкуренції із розширенням елементів взаємодії і співробітництва між окремими категоріями; інтернаціоналізація виробничих зв'язків у високотехнологічних галузях та лібералізація розповсюдження технологій; формування глобальних ринків; інтенсифікація зусиль щодо розв'язання глобальних мереж безпеки. Незворотні процеси глобалізації і, як наслідок, посилення міжнародної конкуренції вимагають створення нової, адекватної системи взаємодії

національної економіки та її складових з світовим господарством.

Список використаної літератури

1. Андрійчук В. Г. Українські агропромислові компанії на світових фінансових ринках. Збірн. Наук. Праць: Економіка та підприємництво. Київ: КНЕУ, 2013. №38. С. 245 -262.
2. Агробізнес України під час війни. Інфографічний довідник 2021-2022. Вип. 9. 2022. URL: <https://agribusinessinukraine.com/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2022/> (дата звернення: 04.01.2023).
3. Куцик, П. О., Семів С. Р. Стратегічні напрями розвитку споживчої кооперації України у контексті глобальних економічних трендів. Підприємництво і торгівля, 2022. (33), 5-15.
4. Пасічний Р. В. Національна безпека України в епоху глобалізації / Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку: Зб. Наук. Пр. Львів, 2012. Вип. 24. С. 108-112.
5. Усик І. О. Структурна трансформація моделі розвитку економіки України в умовах глобалізаційних викликів / дис. ... к-та е.н. наук : 08.00.02 / Вінниця. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця. 2019. 297 с.
6. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Офіційний сайт державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>. (дата звернення: 18.12.2022).

Стаття надійшла 03.09.2023 року

O. P. Radchenko,

Dr. Sc. (Economics), Professor,

Odesa I. I. Mechnikov National University,

24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine

e-mail: rap_1@ukr.net

ORCID 0000-0001-8407-7619

THE ROLE OF UKRAINE IN THE SYSTEM OF GLOBAL FOOD SECURITY, PROSPECTS AND CHALLENGES

This article examines the economic, social and political dimensions of globalization as a process. A deep analysis of the nature and characteristic features of global economic transformations is carried out, their main contradictions are structured and typologies in terms of the levels and rates of development of the national economy, its sectoral and institutional organizational structure, the development of the agricultural sector market, the distribution of income among different categories, etc. Various aspects and paradigms of the modern system of global socio-economic relations, within which relevant scientific schools work, are considered. The main structural disparities between industries and other categories are identified and systematized, recommendations are provided for distortions and their causes, which are associated not only with institutional imperfections, but also with a lack of

strategic approaches to economic development and innovative passivity. The main challenges that appear for the national economy in the context of modern events that have unfolded on the territory of Ukraine and the world are examined and analyzed in detail. In this context, serious distortions in the policy of development of science, education and innovation in Ukraine were revealed. The main principles and tasks on which the priority development strategy of the country should be built in the conditions of global economic and technological transformations are formulated. A comparative analysis of structural changes in the economy of Ukraine, the world economy as a whole and in certain groups of countries of the world was carried out.

Key words: globalization, crisis, food security, economic blockade, integration, agrarian business.

References

1. Andriichuk, V. H. (2013). Ukrainian agroindustrial companies at the world financial markets. *Economy and entrepreneurship*. Kyiv. 38. 245-262. [in Ukrainian].
2. Agribusiness of Ukraine during the war. Infographic guide. (2022). 8. Retrieved from <http://agribusinessinukraine.com/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2022/> [in Ukrainian].
3. Kutsyk, P. O., Semiv, S. R. (2022). Strategic directions of development of consumer cooperation of Ukraine in the context of global economic trends. *Entrepreneurship and trade*. (33), 5-15. [in Ukrainian].
4. Pasichnyi, R. V. (2012). National security of Ukraine in the era of globalization. In *Ukrainian national idea: realities and development prospects*. Lviv, 24, 108-112. [in Ukrainian].
5. Usyk, I. O. (2019). Structural transformation of the model of economic development of Ukraine in the context of globalization challenges. Qualification research work as a manuscript. Vinnytsia: Donetskyyi natsionalnyi universytet imeni Vasylya Stusa. 297. [in Ukrainian].
6. Statistical Yearbook of Ukraine for 2022. (2022). Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://ukrstat.gov.ua>. [in Ukrainian].

УДК 330.341

JEL O10

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).297361

А. О. Ракитська,

здобувачка третього рівня вищої освіти,

спеціальність «Економіка»,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

Французький бульвар, 24/26, м. Одеса, 65058, Україна.

e-mail: anna.rakytka@ukr.net

ORCID 0009-0007-7811-1842

НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ФУНКЦІЙ ДЕРЖАВИ В КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИЦІЙНО- ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Досліджено напрями модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку. Визначені економічні функції держави. Виокремлені інструменти та ключові заходи інституційного регулювання. Обґрунтовано, що державна інвестиційно-інноваційна політика візуалізує вектор та стратегію дій, які спрямовані на результативність й ефективність функціонування ринку інвестицій та інновацій з метою створення інноваційного продукту та задоволення потреб стейкхолдерів. Запропоновано загальну парадигму ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави. Визначені основні вектори створення ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики у національному макроекономічному середовищі. Розроблено організаційну структуру інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку. Запропоновані принципи процесу модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку. Визначені напрями оцінки інвестиційного й інноваційного потенціалу національної економіки. Доведено, що функції держави в епоху Індустрії 4.0 стають набагато складнішими, збільшуються масштаби проблемних питань, які вимагають регулюючого впливу, виникає необхідність пошуку нових джерел інвестування, а також розвитку національного людського капіталу.

Ключові слова: інвестиційно-інноваційний розвиток, функції держави, інвестиційно-інноваційні процеси, інституційне регулювання, державна політика.

Вступ. Характерною рисою економічної політики держави в умовах глобальних викликів є стратегічний розвиток інвестиційно-інноваційних процесів у національній економіці та підтримка пріоритетних галузей господарського комплексу країни.

Державні інституції повинні впливати на інвестиційно-інноваційні процеси у національному макроекономічному середовищі у вигляді

впровадження державної економічної політики.

У свою чергу, інвестиційно-інноваційна політика держави безпосередньо взаємопов'язана з векторами суспільного розвитку та функціями, виконання яких перебирає держава.

Державна інвестиційно-інноваційна політика повинна бути сфокусована на діяльності державних інституцій, які забезпечують сприятливі умови для інвестиційної та інноваційної діяльності у національному макроекономічному середовищі.

Інвестиційно-інноваційна політика держави – це система дій державних інституцій спрямованих на трансформацію складної ситуації у інвестиційній й інноваційній сфері країни та коригування процесів, які впливають на інноваційний вектор розвитку національної економіки.

Інвестиційно-інноваційна політика конкретизує принципи інституційного втручання у інвестиційну й інноваційну сфери країни для реалізації його стратегічних завдань у розрізі взаємопов'язаних напрямів інноваційної діяльності у національному макроекономічному середовищі.

Відмітимо, що інноваційний вектор розвитку стане неодмінним атрибутом стратегії повоєнного відновлення національної економіки, а інноваційні процеси безпосередньо пов'язані з інвестиційною активністю у національному макроекономічному середовищі. Тому тільки ті з них, що забезпечені інвестиціями, можна розглядати в якості прискорювача стійкого соціально-економічного відновлення та розвитку на різних рівнях.

Огляд літератури. Теоретико-методологічні основи економічних функцій держави та державної інноваційно-інвестиційної політики досліджуються у наукових працях багатьох дослідників, серед них О. Амоша [7], В. Геєць [8], З. Юринець, В. Кругляков, О. Петрух [6], Ю. Мельник [2]. О. Побережець [12] та ін. Питанням теорії та практики інноваційно-інвестиційного розвитку присвячені дослідження таких видатних зарубіжних вчених, як П. Друкер [11], М. Портер [9], Й. Шумпетер [10] та ін.

Аналіз досліджень і публікацій із зазначеної проблематики показав, що необхідно дослідити напрями модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку, що сприятиме функціонуванню в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення національної економіки.

Мета та завдання. Основною метою даної статті є визначення та обґрунтування напрямів модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку, що сприятиме функціонуванню в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення національної економіки. Серед завдань статті: визначення економічних функцій держави; виокремлення інструментів та ключових заходів інституційного регулювання; обґрунтування державної інвестиційно-інноваційної політики; запропонувати загальну парадигму ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави; визначити основні вектори створення ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики у національному макроекономічному середовищі; розробити організаційну структуру інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку; запропонувати принципи процесу модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку.

Методи дослідження. З метою виконання дослідницьких заходів у контексті даної статті було застосовано наступні методи: теоретико-методологічний аналіз наукових джерел, систематизація концепцій інформаційного пошуку, змістовна діагностика наукових праць, метод групування інформації, узагальнення наукової літератури та інформаційно-комунікаційних джерел мережі Інтернет, системний аналіз та синтез, узагальнення.

Результати та обговорення. В умовах воєнного стану більшість суб'єктів у національному макроекономічному середовищі не займається інноваційною діяльністю, тому саме поняття «розвиток» є під питанням. Зауважимо, що поняття «виживання» та «розвиток» є якщо не антонімами, то точно не тотожними, і для останнього, в тому числі інноваційного розвитку у національній економіці потрібні відповідні умови [1].

Цілком прогнозовано було очікування падіння обсягів інвестиційної й інноваційної діяльності у національному середовищі України, тому інвестиційно-інноваційна політика держави повинна бути орієнтована на систему заходів, які сприятимуть відновленню та розвитку національної економіки на основі використання економічних законів та узгодження економічних інтересів між всіма суб'єктами.

Інвестиційно-інноваційна політика держави – це певна регламентація принципів і стандартів поведінки суб'єктів у інвестиційно-інве-

стиційній сфері за допомогою економічного інструментарію.

На будь-яку кризу у національній економіці треба реагувати певними регуляторними стимулами, але державні інституції повинні повинні розуміти пріоритети цих утручань у відповідну сферу.

Економічна роль держави у інвестиційно-інноваційній сфері може бути представлена наступними економічними функціями:

- забезпечення правової основи функціонування інвестиційно-інноваційній сфері;
- визначення політики макроекономічної стабілізації в умовах глобальних викликів;
- забезпечення та підтримка конкуренції у інвестиційно-інноваційній сфері;
- забезпечення прав інтелектуальної та приватної власності;
- забезпечення антимонопольного регулювання;
- стабілізація національної економіки за умов коливання економічної кон'юнктури;
- компенсація провалів у ринковому середовищі (регулювання екстерналій, виробництво суспільно-значущих благ та ін.);
- перерозподіл ресурсів з метою зміни структури національного продукту;
- розвиток інфраструктури у інвестиційно-інноваційній сфері.

Реалізація інвестиційно-інноваційної політики держави можлива лише при використанні сукупності заходів, які складають механізм інституційного впливу на інвестиційну й інноваційну сферу країни. Тому, реалізація зазначених функцій передбачає певні інструменти інституційного регулювання:

- пряме інституційне регулювання, наприклад, ліцензування та квотування, цільове фінансування тощо;
- непряме інституційне регулювання, наприклад, податкова та бюджетна політика, грошово-кредитна політика тощо;
- змішане інституційне регулювання, наприклад, структурна політика, політика економічного зростання, програмування та прогнозування тощо.

Класичні заходи інституційного регулювання:

- заборона у інвестиційно-інноваційній сфері;
- дозвіл у інвестиційно-інноваційній сфері;
- примус у інвестиційно-інноваційній сфері.

Відзначимо, що крім завдань макроекономічного регулювання, обов'язком державних інституцій є встановлення правил діяльності (прийняття нормативно-правових документів) у інвестиційно-інноваційній сфері та контролю за їх дотриманням.

Професор О. Побережець наголошує, що ракурс розгляду ролі державних інституцій спирається не так на принцип їх втручання у відповідну діяльність, а як фактор органічного включення державних інституцій у інвестиційно-інноваційні процеси у національному макроекономічному середовищі [12].

Однак нині механізм такого включення, на наш погляд, стає складнішим, що зумовлено як науково-технічним прогресом, так і ускладненням політичних, безпекових, економічних, соціальних та екологічних процесів в умовах воєнного стану та посилення агресії у глобальному просторі.

Державна інвестиційно-інноваційна політика – це вектор та стратегія дій, які спрямовані на результативність й ефективність функціонування ринку інвестицій та інновацій з метою створення інноваційного продукту та задоволення потреб стейкхолдерів.

Державна інвестиційно-інноваційна політика повинна мати гнучкий характер:

- для певних суб'єктів національної економіки, вона повинна мати інституційно-орієнтовну ознаку;
- для інших суб'єктів мати ринково-орієнтовну ознаку.

Інституційно-орієнтовна ознака інвестиційно-інноваційної політики передбачає активну участь відповідних інституцій у функціонуванні ринку інвестицій та інновацій в якості контрагента, а також у регулюванні діяльності природних монополій.

Ринково-орієнтовна ознака інвестиційно-інноваційної політики характерна для того середовища, де ринок інвестицій та інновацій сформувався, функціонує транспарентна конкуренція та розвинені системні механізми саморегуляції.

При цьому процес зростання ролі державних інституцій у інвестиційно-інноваційній сфері не є просто кількісним, а відбувається трансформація та якісна видозміна цієї ролі, а також про зміну характеру взаємодії державних інституцій з іншими суб'єктами ринку інвестицій та інновацій. Одночасно відбувається теоретичне переосмислення ролі державних інституцій в економіці та сутності інвестиційно-інновацій-

ної політики держави.

В умовах глобальних викликів сьогодення на якісно новий рівень виходить діяльність держави в галузі науки та освіти, що сприятиме розвитку інновацій у національній економіці.

В умовах воєнної агресії видозмінюється та набуває стратегічного значення державна функція встановлення правил господарської діяльності та контролю за їх дотриманням. Традиційні функції забезпечення безпеки держави та захисту національних інтересів в умовах воєнної агресії також зазнають суттєвих стратегічних змін.

Повоєнне відновлення національної економіки після перемоги над загарбником потребує застосування ефективної стратегії, що базуватиметься на господарському потенціалі країни, а також залученні іноземних інвестиційних ресурсів. Дана стратегія має передбачати взаємодію між державними інституціями та бізнес-середовищем на принципах транспарентності, солідарності та застосуванні інноваційних чинників економічного зростання у господарському комплексі України.

Загальна парадигма ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави представлена на рис. 1, яка повинна обов'язково враховувати потенційні та ймовірні загрози національній безпеці.

Основне значення для оцінки ефективності стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави набуває ступень забезпечення національної економіки інвестиційними ресурсами необхідних для розробки та впровадження інновацій.

Програма ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави включає в себе наступні компоненти (рис. 1):

- галузевий;
- міжгалузевий;
- регіональний;
- міжрегіональний;
- територіальний;
- інтеграційний.

Ефективність застосування комплексної програми ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави можливо значно підвищити за рахунок сегментного раціонального забезпечення: нормативно-правового, організаційного, технологічного, інформаційного, аналітичного, фінансового, ресурсного тощо [2].

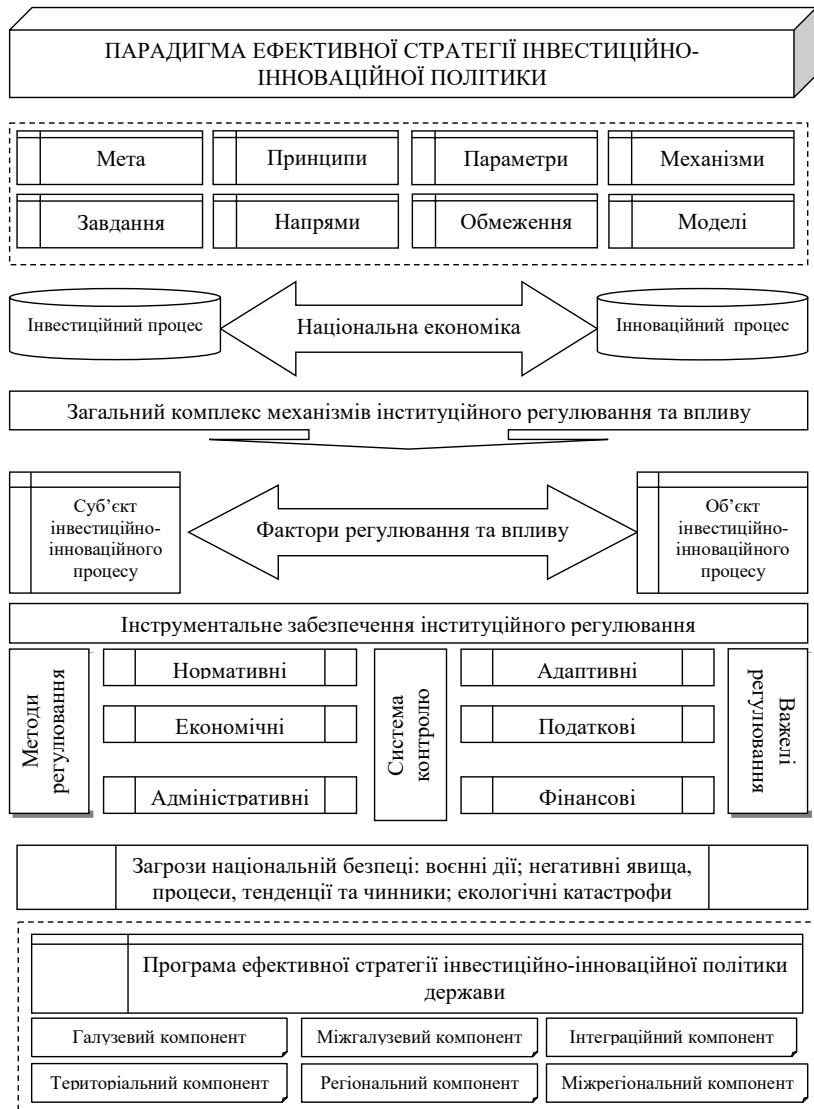


Рис. 1. Парадигма ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики держави

Джерело: розроблено автором

Основні вектори створення ефективної стратегії інвестиційно-інноваційної політики у національному макроекономічному середовищі:

- створення інституційних механізмів реалізації інвестиційно-інноваційної політики у національному макроекономічному середовищі;
- створення умов для удосконалення та зростання інвестиційно-інноваційної активності у національній економіці;
- пріоритетна підтримка суб'єктів, які приймають участь у інвестиційно-інноваційних процесах;
- забезпечення розширення міжнародної кооперації та інтеграції у інвестиційно-інноваційних процесах;
- стимулювання ринкових механізмів у інвестиційній та інноваційній діяльності;
- стимулювання внутрішнього попиту на інновації та інвестиції;
- сприяння продуктивній зайнятості у інвестиційній та інноваційній діяльності;
- створення рівних умов у інвестиційно-інноваційних процесах національної економіки.

Необхідно констатувати, що інвестиційно-інноваційні процеси сприяють сталому динамічному відтворенню господарського комплексу національної економіки за рахунок створення сучасних засобів виробництва та продукції для споживання, що впливає на стабільність, результативність, ефективність розвитку (або післявоєнного відновлення) та сприяє продуктивній зайнятості населення в країні.

Ефективність та перманентна стійкість інвестиційно-інноваційних процесів має ключове значення для забезпечення конкурентоспроможності національної економіки та для прискорення науково-технічного прогресу як базової передумови системного відновлення та повоєнного розвитку держави.

Відзначимо, що такі економічні та соціальні показники, як темпи зростання валового внутрішнього продукту, продуктивність праці, рівень безробіття, індекс інфляції та ін., дозволяють оцінювати як результати розвитку національної економіки, так і ефективність інвестиційно-інноваційної політики держави.

Однак в умовах глобальних викликів орієнтація виключно на економічні показники та результати інституційного регулювання виявляється недостатньою. Особливо це при оцінці якісних змін, які відбувалися в останні роки.

Основне значення для оцінки ефективності інституційного регулювання набуває ступень забезпечення в країні соціальних цілей, які не отримують відображення в економічних індикаторах, але забезпечують фундамент для стабільного та ефективного потенційного зростання.

У європейському середовищі критерієм ефективності інституційного регулювання постає задоволення потреб суспільства у послугах, які надані державою, тому посилення соціальної компоненти в діяльності державних інституцій є потребою всіх економічних суб'єктів – від суб'єктів бізнес-середовища до окремих індивідів. Бізнес-середовищі зацікавлено у забезпеченні стабільного надходження людського капіталу, а значить, у розвитку національної системи освіти, охорони здоров'я та навколишнього природного середовища.

Таким чином, в умовах глобальних викликів значно зростає обсяг та складність завдань, які відповідні інституції повинні вирішувати у зв'язку з забезпеченням національного суспільства відповідними благами. Також подібні зміни відбуваються в інших сферах національної економіки.

Функції держави не повинні обмежуватися тільки сферою створення суспільних благ, а повинні забезпечувати інституційне регулювання всіх економічних процесів, у тому числі інвестиційно-інноваційних.

Держава повинна нести відповідальність як за прямі інвестиційні рішення, так і за створення найскладнішої інвестиційно-інноваційної інфраструктури, що опосередковує функціонування всіх сегментів ринку інвестицій та інновацій у національному макроекономічному середовищі. При цьому об'єктивні процеси, які пов'язані із зростанням праці, спеціалізації та диверсифікації інноваційної діяльності, призводять до ускладнення як всього відтворювального господарського процесу, так і самих об'єктів управління.

Міжнародне економічне середовище переживає «Четверту промислову революцію», яка візуалізує розвиток всесвітнього цифрового простору.

Основні ознаки Четвертої промислової революції або Індустрії 4.0:

- розвиток інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій;
- автоматизація господарських процесів;
- роботизація виробничих процесів.

Характерні риси Індустрії 4.0 – це повністю автоматизовані виробництва, на яких управління всіма процесами здійснюється в режимі ре-

ального часу і з урахуванням мінливих зовнішніх умов. Кіберфізичні системи створюють віртуальні копії об'єктів фізичного світу, контролюють фізичні процеси і приймають децентралізовані рішення. Вони здатні об'єднуватися в одну мережу, взаємодіяти в режимі реального часу, само налагоджуватися та самонавчатися. Важливу роль відіграють інтернет-технології, які забезпечують комунікації між персоналом та машинами [3].

Індустрія 4.0 – це автоматизація господарських процесів з використанням сучасних смарт технологій.

Впровадження Індустрія 4.0 у національній економіці призводить до кількісного зростання елементів і взаємозв'язків та відповідно зростання складності економічних та соціальних структур.

Основні базові технології Індустрія 4.0:

- Цифрові екосистеми – системи, що складаються з різних фізичних об'єктів, програмних систем і керуючих контролерів, які дозволяють уявити таке утворення як єдине ціле, а фізичні та обчислювальні ресурси в такій екосистемі тісно взаємопов'язані, моніторинг і управління фізичними процесами здійснюється з використанням технологій Internet of Things [3];
- Internet of Things або Інтернет речей – система фізичних об'єктів (речей), взаємопов'язаних між собою за допомогою вбудованих датчиків, програмного забезпечення; зв'язок потрібний для того, щоб передавати дані на інші пристрої в системі або в інші системи через Інтернет. Простіше кажучи, фізичні об'єкти виходять в Інтернет, щоб відправити інформацію або її прийняти [4];
- Data Driven Decision (Аналітика великих даних) або просто Big data – величезні обсяги інформації, яка накопичується в результаті «оцифровування» фізичного світу, можуть бути ефективно оброблені тільки комп'ютерами із застосуванням хмарних обчислень і технологій штучного інтелекту; людина, яка контролює той чи інший процес, ситуацію, обстановку має отримувати оброблені дані, максимально зручні для сприйняття, діагностики й ухвалення рішення [3]; Data Driven Decision (Аналітика великих даних) – це комплекс методик та підходів, що направлені на акумулювання, систематизацію та обробку великої кількості різної за своїми характеристиками інформації та формуванні на їх основі відповідних висновків та гіпотез [5];

– Складні інформаційні системи – системи, які відкриті для використання клієнтами і партнерами (цифрові платформи); можуть бути цифрові платформи і системи для управління бізнес-процесами, для інтеграції інтернету речей в фізичні бізнес-процеси, для діагностики та прогнозування стану обладнання [3].

Впровадження Індустрія 4.0, посилення взаємопроникнення та взаємозалежності в сучасному світі, тотожність одночасно розв'язуваних завдань підвищують ступінь відповідальності державних інституцій до небаченого раніше рівня.

Державні інституції в умовах сьогодення повинні вирішувати масштабні питання з підтримки інвестиційно-інноваційних процесів, які забезпечують функціонування національної економіки в умовах воєнного стану.

В умовах воєнного стану державні інституції повинні вирішувати питання, які пов'язані з проблемами ефективної діяльності суб'єктів виробничої сфери, їх конкурентоспроможності, організації соціального захисту в країні та забезпечення національної безпеки, у тому числі економічної. Останнє, багато в чому обумовлено тим, що в сучасних умовах суттєво загострюється глобальна конкуренція.

В умовах глобальних викликів масштабно зросла роль держави у забезпеченні міжнародної та внутрішньої безпеки й протистояння з агресором. Забезпечення безпеки виявилось фактично зворотною стороною підтримки конкурентоспроможності країни в умовах воєнної агресії, що візуалізує періодична блокада на кордоні з Польщею, Румунією та Словаччиною.

Безпека держави – це захищеність територіальної цілісності та національного суверенітету України від потенційних загроз воєнного та невоєнного характеру.

В умовах воєнного стану велике значення має забезпечення державою економічної безпеки в країні, яка надає змогу зберігати стійкість у надзвичайних умовах до внутрішніх і зовнішніх загроз, підтримує конкурентоздатність національної економіки та її сегментів, що сприятиме у майбутньому повоєнному відновленню країни.

В умовах воєнного часу держава не може прямо контролювати всі різноманітні процеси, які відбуваються у національному середовищі, але її роль та відповідальність за кінцеві економічні та соціальні результати не тільки не зменшуються, а й навіть зростає.

За таких умов у надзвичайних умовах відбувається трансформація методів інституційного впливу шляхом початку переважання змішаних методів економічного регулювання у національному макроекономічному середовищі. При цьому під змішаними методами інституційного регулювання розуміються як заходи прямої та непрямої дії, а також сукупність дій держави, які спрямовані на створення організаційно-функціонального та інституційного середовища для забезпечення максимальної ефективності суб'єктів бізнес-середовища у національному просторі.

Таким чином, роль держави як суспільної інституції в умовах воєнного стану постає іншою, більше багатоаспектною, що вимагає поєднання різноманітних інструментів та механізмів інституційного регулювання та впливу на національну економіку, диференційованого, а іноді нестандартного підходу до різних негативних процесів, проблем та економічних агентів.

Необхідно також відмітити, що в умовах воєнного стану багато секторів національної економіки не можуть існувати без надходження актуальної інформації та сучасних каналів комунікації. Тому, надання достовірної та актуальної інформації завжди повинно бути одним із найважливіших завдань державних інституцій. Даний аспект стосується не лише надання обґрунтованої та достовірної державної статистики, але також встановлення сучасних стандартів фінансової та нефінансової звітності суб'єктів господарювання та механізмів, які забезпечують достовірність такої звітності. Особливо актуальне дане питання постає в умовах впливу глобальних викликів, тому дана функція держави в умовах воєнного стану набуває особливого значення.

Наприклад, гучні банкрутства останніх років наочно показали недосконалість існуючої системи фінансової та нефінансової звітності. Провідна роль у реформуванні системи фінансової та нефінансової звітності, встановлення нових стандартів корпоративного управління та контролю за їх дотриманням належить відповідним інституційним органам. Також відмітимо, що у надзвичайних умовах інформація відіграє особливу роль у механізмах функціонування ринку інвестицій та інновацій. Інформація, особливо в епоху Індустрія 4.0 давно включається до всіх основних моделей функціонування у ринковому середовищі, але державні інституції не в змозі безпосередньо забезпечувати якість і достовірність всієї інформації, яка надходить. Тому для

ефективного функціонування національної економіки вагомим обов'язком регулюючих інституцій є створення та підтримання організаційної, функціональної, законодавчої та інституційних структур, що дозволяє всім учасникам ринку інвестицій та інновацій мати доступ до необхідної інформації та комунікації.

Організаційна структура інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку візуалізована на рис. 2.

Розроблена організаційна структура інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку відповідає ринковому типу, а при формуванні державної інвестиційно-інноваційної політики враховуються інтереси всіх суб'єктів на ринку інвестицій та інновацій.

Організаційна структура інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку на ринку інвестицій та інновацій повинна забезпечуватися системними програмно-цільовими методами інституційного регулювання.

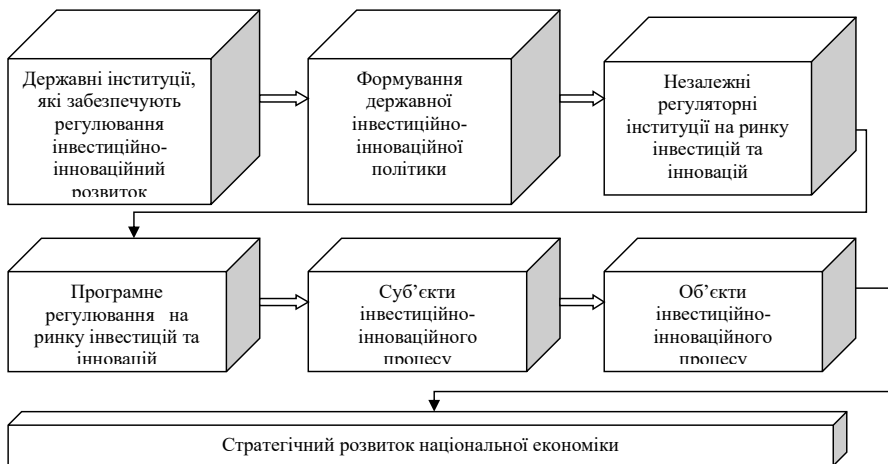


Рис. 2. Організаційна структура інституційного регулювання в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку

Джерело: розроблено автором

Модернізації економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку базується на дотриманні наступних

принципів:

- ефективність – інституційне регулювання на ринку інвестицій та інновацій має передбачати кінцевий економічний та соціальний ефект для національної економіки та суспільства;
- раціональність – заходи інституційного регулювання на інвестицій та інновацій повинні враховувати раціональну політику держави;
- результативність – інституційне регулювання на ринку інвестицій та інновацій мапо винне забезпечити реальне надходження інвестиційних ресурсів та створення інновацій у національній економіці;
- системності – державний вплив передбачає системний підхід до вирішення проблемних питань на ринку інвестицій та інновацій;
- справедливості – за рахунок інституційних регуляторних інструментів повинен коригуватися ринок інвестицій та інновацій з метою встановлення стандартних засад справедливості;
- стабільності – за допомогою заходів державної інвестиційно-інноваційної політики відповідні держава впливає на розвиток національної економіки.

Діагностика макроекономічних індикаторів за останні п'ять років демонструє, що інвестиції та інновації у національному макроекономічному середовищі взаємопов'язані та взаємодіють, але ефект досягається лише тоді, коли основні обсяги інвестицій спрямовуються у технологічну структуру національної економіки, що забезпечує пріоритетний розвиток вищих технологічних укладів. Якщо інвестиції за своєю структурою не відповідають технологічній структурі виробництва та не спрямовані на її поліпшення, то вони перестають бути базою для економічного розвитку будь-якого середовища [6].

Проведене дослідження підкреслює, що модернізація економічних функцій держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку обумовлює економічну стійкість у внутрішньому макроекономічному середовищі, ресурсно-орієнтовну результативність і забезпечує зростання продуктивності праці в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Базовим пріоритетним напрямом втілення державної політики у межах інвестиційно-інноваційного розвитку країни є застосування або підсилення інтелектуальної компоненти, цифровізація господарських процесів, зменшення рівня витрат ресурсів, у тому числі матеріальних,

енергетичних та людських, введення у дію інвестиційного та інноваційного потенціалу економічного відновлення та зростання у національному макроекономічному середовищі.

Економічні функції держави в контексті інвестиційно-інноваційного розвитку повинні відштовхуватись від обґрунтування, формування та втілення національної інвестиційно-інноваційної стратегії через політику стратегічних пріоритетів з метою удосконалення галузевої структури національної економіки та її ефективності.

Функціонування національної економіки в умовах воєнного стану вимагає необхідності перегляду стратегічних пріоритетів для уточнення та встановлення таких напрямів інвестиційно-інноваційного розвитку, які відповідатимуть сучасним завданням і векторам повоєнного розвитку національної економіки в контексті інноваційної складової.

Також необхідно обґрунтувати критерії визначення секторів національної економіки та створити комплекс індикаторів оцінювання інвестиційного й інноваційного потенціалу у національній економіці.

Оцінка інвестиційного й інноваційного потенціалу покликана відслідковувати еволюцію кон'юнктури ринкового середовища, діагностувати фактори ендогенного та екзогенного впливу на інвестиційно-інноваційні процеси у національному макроекономічному середовищі, виділяти різні існуючі або потенційні інвестиційно-інноваційні можливості суб'єктів національної економіки.

Для оцінки інвестиційно-інноваційного потенціалу доцільно використовувати комплексну систему, яка заснована на кількісному вимірі інвестиційного та інноваційного потенціалу суб'єктів національної економіки з урахуванням впливу контрольованих і неконтрольованих факторів.

Оцінка інвестиційного й інноваційного потенціалу має середньострокові та довгострокові періоди, яким відповідає своя глибина інтервалів ретроспекції вихідних кількісних або якісних даних і прогнозування з метою отримання обґрунтованої синтетичної інформації.

Основними напрямками оцінки інвестиційного й інноваційного потенціалу національної економіки є:

обґрунтування стратегії розвитку інвестиційного й інноваційного потенціалу національної економіки;

виявлення і діагностика основних компонентів інвестиційно-інноваційного процесу, критичних контрольованих і неконтрольованих фак-

торів, які на нього впливають;

виокремлення, діагностика та моніторинг основних індикаторів результативності й ефективності інвестиційно-інноваційного процесу;

коригування стратегії розвитку інвестиційного й інноваційного потенціалу;

пошук резервів зростання інвестиційного й інноваційного потенціалу національної економіки.

Для розвитку інвестиційної й інноваційної активності у національній економіці стратегічно важлива є державна інституційна підтримка. Державні інституції повинні стати провідниками інноваційно-інвестиційного розвитку, замовниками й організаторами інвестиційного та інноваційного процесу і сприяти упровадженню його результатів у національну економіку.

Для забезпечення відповідного рівня стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів у національній економіці необхідно створити ефективну систему оподаткування суб'єктів, які є учасниками даного процесу. Податкове стимулювання інвестиційної й інноваційної активності у національній економіці має стати ключовою ланкою державної інвестиційно-інноваційної політики.

Податкова підтримка є ефективним інструментом державного впливу на інвестиційно-інноваційні процеси у національній економіці.

Для того, щоб політика інституційного стимулювання інвестиційно-інноваційних процесів у національній економіці була ефективною, вона повинна враховувати наступні аспекти: система нарахування та сплати податків (зборів) має бути ефективною для суб'єктів інвестиційно-інноваційних процесів, які запроваджують інновації та здійснюють інвестиції; суб'єкти не повинні мати прямі податкові витрати від провадження інновацій та здійснення інвестицій.

Питання інвестиційного забезпечення національної економіки має наступні орієнтири: необхідно удосконалити механізм інвестування у національній економіці за рахунок амортизаційних ресурсів, сучасна система відрахування яких не дозволяє підтримувати необоротні активи у належному стані, модернізувати або замінити їх на сучасні; потребує удосконалення системи прискореної амортизації у відповідності з діючими нормативно-правовими актами; необхідно створювати транспарентність у господарській діяльності суб'єктів національної економіки, що дозволить залучити міжнародні інвестиції; збільшення інве-

стування за рахунок емісії корпоративних цінних паперів всіх видів; розвиток цивілізованого фондового ринку та його інфраструктури, який орієнтується на європейські принципи; необхідно застосовувати всі види лізингу, оперативного, фінансового, поворотного, револьверного, зовнішнього або внутрішнього; залучення банківського капіталу і бюджетних ресурсів в якості допоміжного механізму розширення попиту на інноваційну продукцію [2].

Таким чином, в умовах воєнного стану та зовнішньої воєнної агресії економічні функції держави повинні сприяти функціонування та розвитку ринку інвестицій та інновацій у надзвичайних умовах. Стратегічним питанням на сьогодні є розроблення та впровадження в дію адаптивної державної інвестиційно-інноваційної програми, яка сприятиме заохочуванню стейкхолдерів займатися інвестиційною та інноваційною діяльністю, яка забезпечить відновлення та повоєнний розвиток національної економіки. За рахунок не розвитку ринку інвестицій та інновацій в Україні, суб'єкти господарського комплексу не встигають забезпечити технологічний стрибок, який притаманний розвиненим Європейським країнам. Як наслідок, поступово зменшується кількість інвестиційно-активних й інноваційно-активних суб'єктів економічної діяльності, відбувається гальмування розвитку високотехнологічних галузей промислового комплексу національної економіки.

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що для забезпечення функціонування та повоєнного відновлення національної економіки необхідним є перехід до адаптивної інвестиційно-інноваційної моделі розвитку України, що також дасть змогу забезпечити відповідні темпи економічного зростання у майбутньому. У зв'язку з тим, що функції держави в епоху Індустрії 4.0 стають набагато складнішими, збільшуються масштаби проблемних питань, які вимагають регулюючого впливу, виникає необхідність пошуку нових джерел інвестування, а також розвитку національного людського капіталу. Дана проблема ще більше ускладнюється на тлі зміни неконтрольованих факторів, пов'язаних із таким явищем, як зовнішня воєнна агресія. Державна інвестиційно-інноваційна політика повинна має стати визначальним чинником відновлення національної економіки й економічного зростання в повоєнний період.

Список використаної літератури

1. Інновації під час війни – чи на часі? URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viynu> (дата звернення 15.07.2023).
2. Мельник Ю. М. Теоретико-методологічні засади регулювання розвитку промисловості у національній економіці : монографія. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 365 с.
3. Industry 4.0. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4> (дата звернення 19.07.2023).
4. Що таке IoT простими словами? URL: <https://www.atiko.com.ua/articles-ua/chto-takoe-iot-prostymi-slovami/> (дата звернення 19.07.2023).
5. Чаплінський В. Р., Кушнір О. К., Свідер О. П. Аналіз великих даних та їх візуалізація для потреб бізнесу URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/91.pdf (дата звернення 19.07.2023).
6. Юринець З. В., Круглякова В. В., Петрух О. А. Інноваційно-інвестиційна політика держави: стан та особливості розвитку. Економіка і суспільство. Мукачівський державний університет. Випуск # 4 / 2016. С. 108-113.
7. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку промисловості України: проблеми та рішення. Економіст. 2005. № 6. С. 28-33.
8. Гєєць В. М. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України [За ред. В. М. Гейця, В. П. Семиноженка, Б. Є. Кваснюка]. в 3 т. К.: Фенікс, 2007. 539 с.
9. Porter M. How competitive forces shape strategy // Harvard Business Review. 1979. Pp. 137-145.
10. Schumpeter J. Essays on entrepreneurs, innovators, business cycles and the evolution of capitalism. Piscataway, New Jersey: Transaction publishers, 1989. 342 p.
11. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. New York: Harper, 1985. 285 p.
12. Побережець О.В. Теоретико-методологічні та практичні засади дослідження системи управління результатами діяльності промислового підприємства : монографія. Херсон : Видавництво : Гринь Д.С., 2016. 500 с.

Стаття надійшла 12.09.2023 року

A. O. Rakytska,

Postgraduate student of Economics,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine.
e-mail: anna.rakytska@ukr.net
ORCID 0009-0007-7811-1842

**DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF ECONOMIC
FUNCTIONS OF THE STATE IN THE CONTEXT OF
INVESTMENT AND INNOVATION DEVELOPMENT**

The article examines the directions of modernization of the economic functions of the state in the context of investment and innovation development. The economic functions of the state are defined. The instruments and key measures of institutional regulation are highlighted. It is substantiated that the state investment and innovation policy visualizes the vector and strategy of actions aimed at the efficiency and effectiveness of the investment and innovation market in order to create an innovative product and meet the needs of stakeholders. A general paradigm of an effective strategy for the investment and innovation policy of the state is proposed. The main vectors of creating an effective strategy for investment and innovation policy in the national macroeconomic environment are determined. The organizational structure of institutional regulation in the context of investment and innovation development is developed. The principles of the process of modernization of economic functions of the state in the context of investment and innovation development are proposed. The directions for assessing the investment and innovation potential of the national economy are determined. It is proved that the functions of the state in the era of Industry 4.0 are becoming much more complex, the scale of problematic issues requiring regulatory impact is increasing, and there is a need to find new sources of investment and development of national human capital.

The results of the study confirm that in order to ensure the functioning and post-war recovery of the national economy, it is necessary to move to an adaptive investment and innovation model of Ukraine's development, which will also ensure appropriate economic growth rates in the future. As the functions of the state in the era of Industry 4.0 become much more complex, the scope of issues requiring regulatory action increases, and there is a need to find new sources of investment and develop national human capital. This problem is further complicated by changes in uncontrollable factors associated with such phenomena as external military aggression. The state investment and innovation policy should become a determining factor in the recovery of the national economy and economic growth in the postwar period.

Keywords: investment and innovation development, functions of the state, investment and innovation processes, institutional regulation, state policy.

References

1. Innovatsii pid chas viiny – chy na chasi? URL: <https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viyny> (data zvernennia 15.07.2023) [in Ukrainian].
2. Melnyk Yu. M. (2019) Teoretyko-metodolohichni zasady rehuliuвання rozvytku promyslovosti u natsionalnii ekonomitsi : monohrafiia. Kherson : OLDI-PLIuS, 365 s. [in Ukrainian].
3. Industry 4.0. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/industry-4> (data zvernennia 19.07.2023). [in Ukrainian].
4. Shcho take IoT prostymy slovamy? URL: <https://www.atiko.com.ua/articles-ua/chto-takoe-iot-prostymi-slovami/> (data zvernennia 19.07.2023). [in Ukrainian].
5. Chaplinskyi V. R., Kushnir O. K., Svider O. P. Analiz velykykh danykh ta yikh vizualizatsiia dlia potreb biznesu URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/91.pdf (data zvernennia 19.07.2023). [in Ukrainian].
6. Yurynets Z. V., Kruhliakova V. V., Petrukh O. A. (2016) Innovatsiino-investytsiina

- polityka derzhavy: stan ta osoblyvosti rozvytku. Ekonomika i suspilstvo. Mukachivskyi derzhavnyi universytet. Vypusk # 4. S. 108-113. [in Ukrainian].
7. Amosha O. I. (2005) Innovatsiyni shliakh rozvytku promyslovosti Ukrainy: problemy ta rishennia. Ekonomist. № 6. S. 28-33. [in Ukrainian].
 8. Heiets V. M. (2007) Stratehichni vyklyky XXI stolittia suspilstvu ta ekonomitsi Ukrainy [Za red. V. M. Heitsia, V. P. Semynozhenka, B. Ye. Kvasniuka]. v 3 t. K.: Feniks, 539 s. [in Ukrainian].
 9. Porter M. (1979) How competitive forces shape strategy // Harvard Business Review. Pr. 137-145.
 10. Schumpeter J. (1989) Essays on entrepreneurs, innovators, business cycles and the evolution of capitalism. Piscataway, New Jersey: Transaction publishers, 342 p.
 11. Drucker P. (1985) Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. New York: Harper, 285 p.
 12. Poberezhets O.V. (2016) Teoretyko-metodolohichni ta praktychni zasady doslidzhennia systemy upravlinnia rezultatamy diialnosti promyslovoho pidpriemstva : monohrafiia. Kherson : Vydavnytstvo : Hrin D.S. 500 s. [in Ukrainian].

УДК 330.1:338.2

JEL M 21, P 42

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).292679

Н. П. Сафонік,

кандидат економічних наук, ст. викладач,

Національний авіаційний університет,

пр. Любомира Гузара, 1, Київ, 03058, Україна,

e-mail: vityuk-natasha1116@ukr.net

ORCID: 0000-0002-9822-3696

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ВІДТВОРЕННЯМ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ДИНАМІЧНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

У статті обґрунтовано ключові аспекти стратегічного управління відтворенням основних засобів підприємств в контексті динамічності економічного середовища. Проаналізовано окремі підходи до класифікації показників оцінювання ефективності використання основних засобів, оцінка яких дозволяє виявити можливості для оптимізації їх структури. Визначено резерви підвищення ефективності використання основних засобів. Обґрунтовано особливості формування стратегії управління основними засобами.

Ключові слова: підприємство, основні засоби, управління основними засобами, стратегія, оптимізація, модернізація.

Вступ. Стратегічне управління відтворенням та використанням основних засобів на підприємствах є невід’ємною складовою їх успішного функціонування та розвитку у сучасних умовах. Основні засоби, такі як обладнання, машини, транспортні засоби і будівлі, є критичними ресурсами, що дозволяють підприємствам виробляти товари і надавати послуги, задовольняти потреби клієнтів і конкурувати на ринку. Проте, в контексті постійної трансформації економічного середовища, ефективне управління відтворенням основних засобів набуває особливої важливості. Економічне середовище постійно піддається змінам через ряд факторів, таких як технологічні інновації, зміни у смаках споживачів, політична нестабільність, зміни в законодавстві та багато інших. Ці зміни можуть вплинути на ефективність та потребу у певних видах основних засобів підприємств. Тому стратегічне управління відтворенням основних засобів стає важливою складовою успіху підприємств, дозволяючи їм адаптуватися до змін у економічному середо-

вищі та забезпечувати стали конкурентоспроможність. У даному контексті актуалізуються такі аспекти стратегічного управління відтворенням основних засобів, як планування інвестицій, оцінка технологічного ризику, врахування сталості та терміну служби основних засобів, а також впровадження зелених практик у виробництво.

Огляд літератури. Питання оцінки ефективності відтворення основних засобів розглядали в своїх працях такі науковці як Довгалюк Н. [5], Мулик Т. [8], Проскурів О. [10], Сафонік Н. [11], Тростянська К. [12], Череп А. [13] та інші. Проте, зважаючи на інноваційно-цифровізаційні тенденції, необхідність врахування ризиків та невизначеності в процесі відтворення активів, зумовлюють необхідність подальших наукових досліджень у цій області, що дозволить покращити управління активами, забезпечуючи більшу стійкість та конкурентоспроможність підприємств у сучасних умовах зміни економічного середовища.

Метою роботи є обґрунтування стратегічних аспектів забезпечення ефективного відтворення та використання основних засобів підприємств в контексті динамічності економічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сучасного глобалізованого світу та динамічного економічного середовища, стратегічне управління відтворенням основних засобів стає надзвичайно важливою складовою успішного функціонування підприємств. Здатність ефективно управляти та підтримувати основні активи, такі як машини, обладнання, нерухомість, транспортні засоби та інфраструктура, стає стратегічною перевагою у досягненні стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Однак, в умовах стійких змін на ринку, технологічного прогресу та геополітичних факторів, стратегічне управління відтворенням основних засобів вимагає постійного адаптування та інноваційного підходу для забезпечення стабільності та ефективності бізнесу. У цьому контексті розглянемо ключові аспекти та виклики цієї важливої стратегічної сфери управління підприємствами.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну має суттєвий вплив на ефективність відтворення основних засобів підприємств, адже призводить до складних економічних та геополітичних умов, які вимагають ретельного аналізу та адаптації стратегій управління активами. Економіка країни стикається зі значними труднощами через війну, зокрема це зменшення внутрішнього ринку, інфляція, втрати технологічних ре-

сурсів і інтелектуального потенціалу, руйнування інфраструктури (рис. 1). В даному контексті стратегічне управління відтворенням основних засобів повинно бути деталізованим, гнучким та зосередженим на забезпеченні стійкості та безпеки діяльності підприємств. При цьому підприємства також можуть розглядати можливості для диверсифікації ринків, зменшення залежності від певних постачальників чи розвитку нових стратегічних партнерств.

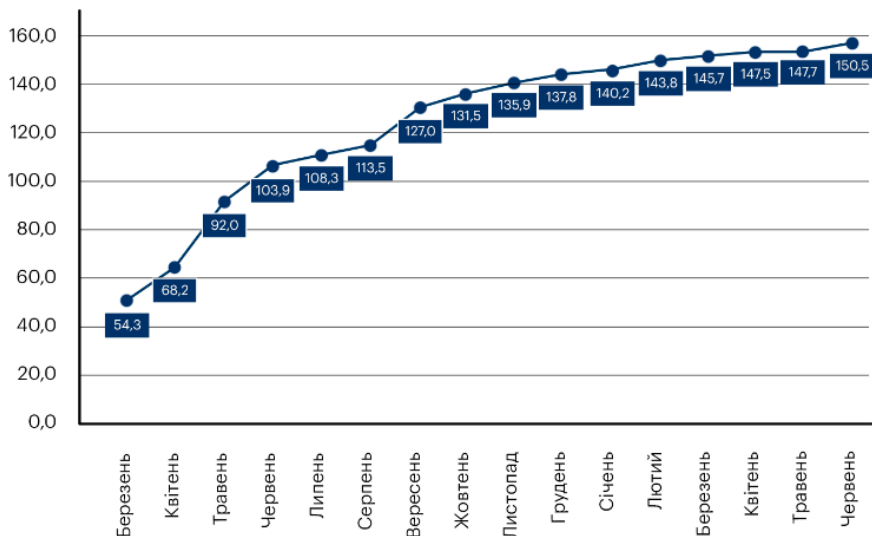


Рис. 1. Тенденції зміни сукупної оцінки прямих збитків економіки України, млрд дол. США

Джерело: [6].

З економічної точки зору, основні засоби (далі – ОЗ) можна визначити як матеріальні ресурси, вартість яких зменшується в процесі використання, очікуваний строк експлуатації яких становить не менше одного року або визначається межами операційного циклу понад один рік, утримувані підприємством з метою використання в процесі виробництва, постачання товарів і послуг, надання в оренду іншим особам чи для здійснення соціально-культурних або адміністративних функцій. Їх подальше дослідження має важливе значення з різних причин:

– основні засоби складають матеріальну основу виробничих потуж-

ностей підприємств, вони є необхідними для здійснення виробничої діяльності та створення товарів і послуг;

– основні засоби, які використовуються у невиробничій сфері, сприяють покращанню рівня науки, культури, охорони здоров'я та соціального розвитку суспільства;

– вдосконалення якісного складу основних засобів є передумовою для підвищення продуктивності праці, сучасні технологічні засоби та обладнання дозволяють збільшити виробничу потужність, знизити витрати на виробництво і покращити якість продукції.

Дослідження ефективності відтворення основних засобів дозволяє виявити можливості для оптимізації структури основних засобів, наприклад, шляхом заміни застарілого обладнання новітніми технологіями, раціоналізації використання приміщень або розширенням асортименту основних засобів, що підвищують продуктивність та конкурентоспроможність підприємства. Загалом, в контексті оцінки ефективності використання основних засобів різні автори по-різному класифікують узагальнюючі показники (рис. 2). Показники оцінювання ефективності використання основних засобів є інструментом для визначення, наскільки добре підприємство управляє своїми активами та як можна покращити цей процес з метою досягнення кращої фінансової та операційної продуктивності.

Таблиця 1

Підходи до класифікації показників оцінювання ефективності використання основних засобів

Автор	Зміст
Покропивний С. Ф., Круш П. В.	- показники ефективності відтворення основних засобів; - показники використання основних засобів
Городня Т.	- показники стану та руху ОЗ; - показники завантаження ОЗ; - показники технічного оснащення підприємства; - показники ефективності використання ОЗ
Проскурович О., Завгородня Т., Горбатюк К.	- узагальнюючі показники використання ОЗ; - показники, які характеризують технічний стан (відтворення) ОЗ; - часткові показники використання ОЗ
Череп А. В., Клименко А. А.	- показники технічного стану (відтворення) ОЗ; - узагальнюючі показники використання ОЗ; - часткові показники використання ОЗ

Мацибора В. І., Збарський В. К.	• показники, які характеризують відтворення ОЗ, (їх технічний стан); • показники, що висвітлюють оснащеність підприємства засобами праці; • показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів
Волков О. І.	• показники, що характеризують склад ОЗ; • показники структури ОЗ; • показники технічного стану та утримання ОЗ; • показники технічного стану та утримання ОЗ

Джерело: складено автором за даними [3, 4, 7, 9, 10, 13].

Важливим завданням для будь-якого підприємства є підвищення ефективності відтворення та використання основних засобів, оскільки це сприяє покращенню фінансового стану, підвищенню конкурентоспроможності та сталому розвитку. Сукупність резервів підвищення ефективності використання основних засобів включає в себе різноманітні можливості та стратегії, які підприємство може використовувати для оптимізації та покращення управління своїми активами (рис. 2).

Виходячи із вище означеного, умови оновлення й інноваційної трансформації основних засобів включають наступні аспекти [1, с. 127]:

– цей процес передбачає поступове перенесення і відшкодування первісної вартості основних засобів на продукцію, що досягається шляхом використання механізмів амортизації та включення вартості основних засобів до собівартості продукції;

– у процесі відтворення основних засобів відбувається одночасний рух їх споживної вартості (вартості, використаної в процесі виробництва) та зміни залишкової вартості (різниці між первісною вартістю і споживаною вартістю);

– інвестиційні ресурси, витрачені на основні засоби, відшкодовуються через амортизаційні відрахування протягом певного часу;

– основні засоби зношуються та старіють протягом тривалого періоду, що є фактором зносу і старіння технологій. Цей процес може стимулювати необхідність адаптації до нових технологій та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно в контексті підвищення ефективності відтворення основних засобів важливу роль відіграє формування стратегії управління основними засобами як компонентом стратегічного управління підприємством.

1. Матеріально-технічне вдосконалення:

заміна устаткування, що є морально застарілим
прискорене введення в експлуатацію нової техніки, що придбана придбаною новою технікою
організація ефективного технічного обслуговування сучасних систем машин
привертання інвестиційних ресурсів зарубіжних і вітчизняних та інвесторів з метою модернізації матеріально-технічної бази підприємства
широке впровадження лізингових операцій

2. Збільшення тривалості роботи машин та обладнання, яке можна досягти шляхом:

забезпечення безперебійності виробничого процесу.
реалізації чи здачі в оренду обладнання, яке є незадіяним
скорочення термінів ремонту машин

Покращення організації та керування виробництвом може включати такі заходи:

ефективний контроль науково-технічних розробок та використання науково-технічного прогресу.
підвищення рівня автоматизації складних виробничих процесів.
впровадження передових організаційних форм виробництва та праці.
застосування сучасних та ефективних систем матеріального стимулювання для робітників та інженерно-технічних працівників.

Рис. 2. Сукупність резервів підвищення ефективності використання основних засобів

Джерело: розроблено автором за даними [2, 5, 8, 11].

Цей процес включає в себе розробку планів та дій для оптимізації використання, підтримки, відтворення та модернізації ОЗ підприємства (рис. 3). В даному контексті погоджуємось із К. Тросянською та О. Фелонюк, що «постійний моніторинг і аналіз доступності основних засобів є обов'язковим та обґрунтованим, оскільки належна інформація є важливою для прийняття об'єктивних управлінських рішень щодо зміцнення та оновлення матеріально-технічної бази підприємства» [12, с. 123]. Загалом, формування стратегії управління основними засобами є процесом, що вимагає системного підходу, урахування багатьох факторів та постійного адаптування до змін. Ця стратегія має сприяти підвищенню ефективності використання активів, зниженню витрат і забезпеченню сталості та конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, стратегія управління основними засобами підприємств у сучас-

ному динамічному економічному середовищі вимагає комплексного та системного підходу.



Рис. 3. Особливості формування стратегії управління основними засобами.

Джерело: розроблено автором.

Підприємства повинні поєднувати аналіз та моніторинг змін на світовому ринку з інноваційними технологіями та стратегічним плануванням для ефективного використання своїх активів. Сюди можна віднести вдосконалення процесів, посилення культури бережливого використання ресурсів, інвестування у цифрові рішення, а також постійний аналіз та адаптацію до нових умов. Стратегія управління основними засобами стає важливим інструментом для досягнення сталості та конкурентоспроможності підприємств в умовах нестабільності та невизначеності середовища.

Висновки. У контексті постійної динаміки економічного середовища, стратегічне управління відтворенням основних засобів підприємств стає необхідністю для їхньої сталості та конкурентоспроможності. Глобальні зміни, технологічний прогрес, геополітична турбулентність та зростаюча конкуренція вимагають від підприємств не тільки ефективного управління своїми активами, але й постійного адаптування та інноваційного оновлення. В першу чергу важливим є постійний моніторинг та оцінка відтворення та використання основних засобів. Сучасні підприємства повинні аналізувати дані, передбачати зміни та реагувати на них вчасно, що дозволить зберігати конкурентну перевагу та уникати непередбачуваних ризиків. В даному контексті актуалізується необхідність інтеграції інноваційних технологій та цифрових рішень в управління активами, сприятиме підвищенню продуктивності, зменшенню витрат та створенню умов для більш точного прогнозування. Підприємства, які інвестують у цифрову трансформацію управління основними засобами, можуть краще адаптуватися до змін. Стратегічне управління відтворенням основних засобів стає ключовою перевагою, яка допомагає підприємствам залишатися стійкими та конкурентоздатними в умовах невизначеності, проте вимагає від них не лише реакції на зміни, але й активного керування ними, визначення пріоритетів та постійної готовності до інновацій.

Перспективи подальших розвідок лежать у полі оцінки впливу інноваційно-цифровізаційних тенденцій на активи підприємств в умовах невизначеності зовнішнього середовища.

Список використаної літератури

1. Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Посипайко Є. А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної

- модернізації. Економічний вісник. 2020. №2. С. 123-131.
2. Ареш'єва О. В., Сафонік Н. П., Кривенко Є. А. Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відновлення. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 13-20. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-02)
3. Волков Д. П. Місце і роль операційної діяльності в системі підприємництва. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. №3 (53). С. 235/
4. Городня Т. Обґрунтування стратегії підвищення ефективності відтворення та використання основних виробничих фондів підприємства. *Науковий вісник НЛТУ*. 2008. №18.5. С. 287–290.
5. Довгалюк Н. В. Ефективність використання та відтворення основних засобів сільськогосподарських підприємств Центрального Полісся : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Житомир, 2010. 20 с.
6. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, за підсумками червня 2023 року перевищила \$150 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-chervnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/>
7. Мацибора В. І., Збарський В. К., Мацибора Т. В. Економіка підприємства: навч. посібн. - 2-ге вид., перероб. й доп. К.: Каравела, 2012. 320 с.
8. Мулик Т. О. Аналіз основних засобів підприємства: методичні та практичні аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 46. С. 113-122.
9. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підручник. Київ.: КНЕУ, 2011. 528 с.
10. Проскурович О., Завгородня Т., Горбатюк К. Діагностування ефективності використання основних фондів засобами економетричного моделювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 15-25.
11. Сафонік Н. П., Ватащук В. В. Підвищення ефективності відтворення та використання основних засобів підприємств транспортної галузі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-23>
12. Тростянська К., Фелонюк О. Аналітичний огляд забезпеченості підприємств основними засобами. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 6. Том 2. С. 119-123.
13. Череп А. В., Клименко А. А. Ефективність використання основних фондів підприємства/ URL: www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_6/files/ekon06_09_43_Cherep_Klimenko.pdf

Стаття надійшла 15.09.2023 р.

N. P. Safonik,

Cand. Sc. (Economics), Sr. lecturer,
National Aviation University,
1, Lubomyr Huzar Av., Kyiv, 03058, Ukraine,
e-mail: vityuk-natasha1116@ukr.net
ORCID: 0000-0002-9822-3696

STRATEGIC MANAGEMENT OF REPRODUCTION OF FIXED ASSETS OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THE DYNAMIC ECONOMIC ENVIRONMENT

The article substantiates key aspects of strategic management of reproduction of fixed assets of enterprises in the context of dynamic economic environment. It is determined that the assessment of the efficiency of reproduction and use of fixed assets of the enterprise in the context of strategic management is important for various reasons:

- fixed assets form the material basis of production capacities of enterprises, they are necessary for the implementation of production activities and the creation of goods and services;
- fixed assets used in the non-production sphere contribute to the improvement of the level of science, culture, health care and social development of society;
- improvement of the quality composition of fixed assets is a prerequisite for increasing labor productivity, modern technological means and equipment can increase production capacity, reduce production costs and improve product quality.

The key approaches to the classification of indicators for assessing the efficiency of the use of fixed assets are analyzed, the evaluation of which allows to identify opportunities for optimizing their structure.

Reserves for improving the efficiency of the use of fixed assets have been identified, including various opportunities and strategies that an enterprise can use to optimize and improve the management of its assets

The features of the formation of the strategy of management of fixed assets are substantiated, which should contribute to increasing the efficiency of use of assets, reducing costs and ensuring the sustainability and competitiveness of the enterprise. It is determined that the strategy of management of fixed assets of enterprises in the modern dynamic economic environment requires an integrated and systematic approach, taking into account many factors and constant adaptation to changes.

It is substantiated that strategic management of reproduction of fixed assets becomes a key advantage that helps enterprises to remain stable and competitive in the face of uncertainty, but requires them not only to respond to changes, but also to actively manage them, determine priorities and constant readiness for innovation.

Keywords: enterprise, fixed assets, management of fixed assets, strategy, optimization, modernization.

References

1. Arefieva, O. V., Vovk, O. M. & Posypaiko, Ye. A. (2020). Intensyfikatsiia formuvannia materialno-tekhnicznego zabezpechennia pidpriemstva v umovakh neoindustrialnoi modernizatsii [Intensification of formation of material and technical support of the enterprise in the conditions of neo-industrial modernization]. *Ekonomichniy visnyk*, 2, 123-131. <https://doi.org/10.33271/ev/70.123>
2. Arefieva, O. V., Safonik, N. P., Kryvenko, Ye. A. (2021) Faktory innovatsiinoho rozvytku systemy materialno-tekhnicznego zabezpechennia pidpriemstva v umovakh

- neotekhnolohichnoho vidnovlennia [Factors for the Innovative Development of the Enterprise System of Material and Technical Support in Conditions of Neo-Technologic Renewal]. *Modern Economics*, 30(2021), 13-20. [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-02)
3. Volkov, D. P. (2013) Mistse i rol operatsiinoi diialnosti v systemi pidpriemnytstva. *Journal of ZSTU*, 3 (53), 235.
 4. Horodnia, T. (2008) Obgruntuvannia stratehii pidvyshchennia efektyvnosti vidtvorennia ta vykorystannia osnovnykh vyrobnychkh fondiv pidpriemstva [Justification of the strategy of increasing the efficiency of reproduction and use of the main production assets of the enterprise]. *Scientific bulletin of UNFU*, 18.5, 287–290.
 5. Dovhaliuk, N. V. (2010) Efektyvnist vykorystannia ta vidtvorennia osnovnykh zasobiv silskohospodarskykh pidpriemstv Tsentralnoho Polissia [Effectiveness of use and reproduction of fixed assets of agricultural enterprises of the Central Polissia]: autoref. thesis ... candidate economy Sciences: spec. 08.00.04. Zhytomyr, 2010. 20 p.
 6. Zahalna suma priamykh zbytkiv, zavdana infrastrukturi Ukrainy cherez viinu, za pidsumkamy chervnia 2023 roku perevyshchyla \$150 mlrd. Retrieved from <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-priamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-chervnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/>
 7. Matsybora, V. I., Zbarskyi, V. K., Matsybora, T. V. *Enterprise economics: education. manual - 2nd ed., revision. and additional K.*: Karavela, 2012. 320 p.
 8. Mulyk, T. O. (2020) Analiz osnovnykh zasobiv pidpriemstva: metodychni ta praktychni aspekty [Analysis of fixed assets of the enterprise: methodical and practical aspects]. *Market Infrastructure*, 46, 113-122.
 9. Pokropyvnyi, S. F. *Enterprise economics: textbook*. Kyiv.: KNEU, 2011. 528 p.
 10. Proskurovych, O., Zavhorodnia, T., Horbatiuk, K. (2022) Diahnostuvannia efektyvnosti vykorystannia osnovnykh fondiv zasobamy ekonometrychnoho modeliuvannia [Diagnosis of the effectiveness of the use of fixed assets by means of econometric modeling]. *Modeling the development of the economic systems*, 1, 15-25.
 11. Safonik, N. P., Vatachchuk, V. V. (2023) Pidvyshchennia efektyvnosti vidtvorennia ta vykorystannia osnovnykh zasobiv pidpriemstv transportnoi haluzi [Improving the efficiency of reproduction and use of fixed assets of transport industry enterprises]. *Economy and Society*, 51. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-23>
 12. Trostianska, K., Feloniuk, O. (2022) Analitychnyi ohliad zabezpechenosti pidpriemstv osnovnymy zasobamy [Analytical review of the provision of capital assets of enterprises]. *Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences*, 6, 2, 119-123.
 13. Cherep, A. V., Klymenko, A. A. Efektyvnist vykorystannia osnovnykh fondiv pidpriemstva [Effectiveness of the use of fixed assets of the enterprise]. Retrieved from www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Dtr_ep/2009_6/files/ekon_06_09_43_Cherep_Klimenko.pdf

УДК 339.138:366.1

JEL M15, M31

DOI 10.18524/2413-9998.2023.2(54).297359

O. Shkeda,

PhD-student of the Department of
Marketing and Business Administration,
Odesa I. I. Mechnikov National University,
24/26, Frantsuzkyi Blvd., Odesa, 65058, Ukraine.
e-mail: alexshkeda@icloud.com
ORCID 0000-0003-3161-5983

DEVREL STRATEGY FOR CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF EVANGELISTIC MARKETING

The article presents a DevRel strategy model for establishing a sustainable relationship between a brand and consumers who play the role of marketing evangelists. Treating brand consumers as developers and creators of an informational product allows the brand to benefit from network effects. This is described both qualitatively and quantitatively based on the laws of Sarnoff, Metcalfe and Reed. Brand network effect and consumer creativity together form a multi-sided platform that serves as an ecosystem for further relationships between the brand, consumer developers and society. The role of the brand in this model is presented in the simultaneous forcing of five processes that allow to keep the formed ecosystem in a state of functioning. The article also describes two DevRel concepts: Dev1st and Dev+, which may be relevant for companies in the B2D, B2B, B2C markets. Recommendations on management for the implementation of the DevRel-concept are given.

Keywords: DevRel-management, Development Relations, Network Effect, Developer Experience, Marketing Evangelism, DevRel1st, DevRel+, Marketing Management, Customer Relationship Management.

Introduction.

*Ask your developer
Twilio*

The billboard of Twilio, an American manufacturer of communication tools that are integrated into existing business models using API data arrays, appeared in Silicon Valley in 2021. As a player in the B2B market, Twilio did not call for the purchase of its products, instead the message was aimed at initiating a dialogue between businesses and their IT departments and developers in particular. The goal pursued by Twilio was to sell its own

product, using the developers of client companies as promoters. Twilio aimed to achieve a network effect as a result, but several other effects were launched, which are described by Raman Sharma in the article “Twilio – Intentionally Clever or Accidentally Genius?” [1]:

- increasing the level of virality;
- urgency, which is the obligation of developers to be informed about the intended product;
- philosophical belief, namely, increasing the importance of the developer's voice in making managerial decisions at a strategic level.

However, this advertising campaign has gained another fundamentally important effect. This was the start of DevRel development.

Literature review. DevRel is a young management concept of the 21st century, the economic efficiency of which is a non-linear indicator. Modeling relationships with developers has ranked from the work of Revell, M. (2020), who identifies four main components of the DevRel system, to more complex models by C. Lewko (2021) and J. Parton (2021), where the concept of Developer Experience (DX) appears. Empirical data on the use of the DevRel concept allows to connect it with platform or technology evangelists. The works of F. Lucas-Conwell (2006), G. Adomavicius et al. (2007), M. Alstyne, G. Parker, S. Choudary (2016) and others formulate the meaning of conceptual ideas of platform or technology evangelization, which is to increase value under the influence of network effects. However, the marketing potential of such evangelism is not realized. Marketing evangelism, as described in the works of B. McConnell, J. Huba (2002), C. Shapiro (2022) and many other authors, is conceptually separate from relationships with developers and the technological side of using the network effect.

Aim and scope. The aim of the article is to substantiate the processes of evangelization in markets are subject to network effects, which helps to identify the marketing potential of building long-term relationships with developers. To achieve this goal, the following tasks were set: scaling the definition of the functional role of the developer in marketing communications of the brand and audience; analyze network effect theories to periodize its influence on brand value; identify evangelistic aspects of marketing communications, which are a consequence of developing long-term relationships with the developer.

Methodology. To fulfill the article tasks, the work uses a set of general

scientific and special methods and techniques of scientific research. The following methods are used in the article: semantic, morphological, comparative and critical analysis to determine the functional role of the developer in the marketing communications of the brand and the audience; construction of ontologies, contextual and causal analysis to identify evangelistic aspects of marketing communications, which are a consequence of the building of long-term relations with the developer; factor, institutional and system-structural analysis to determine the prerequisites of mathematical interpretations of theories of the network effect, periodization of its impact on brand value.

Findings and discussion. DevRel, or developer relations, is a process for nurturing mutually beneficial relationships between organizations and software developers [2].

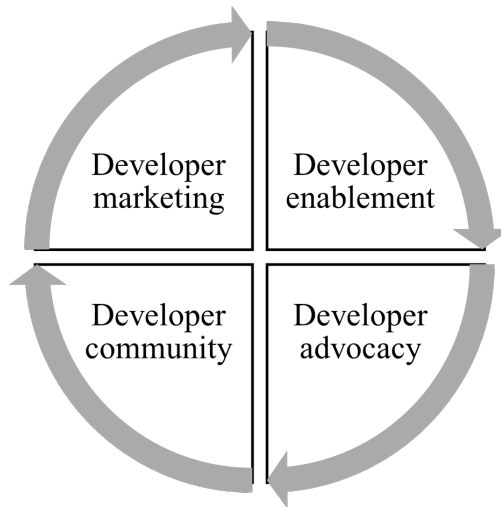


Fig. 1. DevRel Components by Revell

Sources: the author's own elaboration based on [2]

M. Revell describes the concept of developer relations as a four-puzzle cycle (see Fig. 1) [2], which elements are as follows.

Developer marketing. Marketing actions aimed not at the consumer, but at the developer.

Developer enablement. It is providing information to the developer, the

basis of which is the existing experience in a particular area.

Developer advocacy. There is protecting the interests of the developer.

Developer community. It is about creating events, processes, standards, etc., that will support the existence and development of the community. The concept has been further developed by C. Lewko and J. Parton that introduced a more advanced concept of DevRel (see Fig. 2) [3].

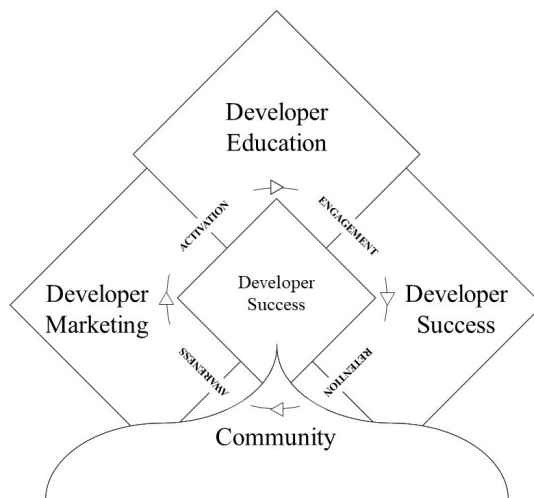


Fig. 2. DevRel Model by Lewko&Parton

Sources: the author's own elaboration based on [3]

The central role in the model is occupied by the developer and their personal Developer Experience (DX), and the top of the model is their education. This distinguishes this model from the Revell model, because due to the focus on DX, the entry threshold for the developer and the complexity of their activation are reduced. Another difference is developer's success management, scaling their personal brand, and retention. In addition to the main bases, there are related aspects that are at the junction of two components [3]:

- Awareness for DevMarketing and DevEducation;
- Activation for DevEducation and DevSuccess;
- Engagement for DevSuccess and Community;
- Retention for Community and DevMarketing.

The notion of community is becoming broader than a community of exclusively developers. The cyclicity is preserved.

DevRel also acquires more meaningful wording, that are connected concept, functionality, processes, etc., which are possible in the relationships between company (brand) and developer. It is defined as a professional practice focused on the engagement of developer as the primary user of a product [3]. At this point, DevRel becomes less technical and more marketing. If the statement that the developers can become users is true, then the opposite is also true: users have the potential to be developers for the company.

It is generally accepted that developers are primarily concerned with creating software, a product in the gaming industry and working with data arrays on the World Wide Web (websites, databases, functional widgets, etc.). The English Cambridge Dictionary defines developer as a person or company that creates new products, especially software, or services [4]. Keeping the idea that developers are engaged in creation, it becomes possible to extend the concept of DevRel from the original idea, which is interaction with software product developers, to the creators of any informational product. In addition to special cases, namely the starting of sandboxes for consumers to optimize the existing software, website, game, etc., DevRel could also be applied to the creators of a more specific informational product, which may be related not only to IT companies or companies in the gaming industry. The processes of informatization and digitalization have practically eliminated the possibility of the existence of a business without an online component or informational support. Building relationships with developers (creators) as consumers and with consumers, accordingly, as creators is a marketing interpretation of the applicability of the DevRel concept.

This primarily applies to businesses whose brand is influenced by the network effect.

A network effect is the phenomenon by which the value or utility a user derives from a good or service depends on the number of users of compatible products [5]. Speaking of this effect, it is usually meant the positive consequences of an increase in brand consumers. For already existing consumers, this is an increase in the value of involvement in the brand. For potential consumers, this is an additional motivational incentive that influences the decision to join the brand.

Mathematically, the network effect can be described using several laws.

The first and the most indisputable law that is applicable in network economic models is Sarnoff's law (see Fig. 3). According to it the cost of a network is directly proportional to the number of network users [6]. Initially, the law was formulated in relation to the broadcasting network, but its interpretation is correct for any system, the model of which implies the connection of users (consumers) to the server (brand). The value of such a network $V(n)$ will be equal to the number of participants in this network n (it's components or network nodes).

$$V(n) = n;$$

where $V(n)$ – system value, n – number of system participants.

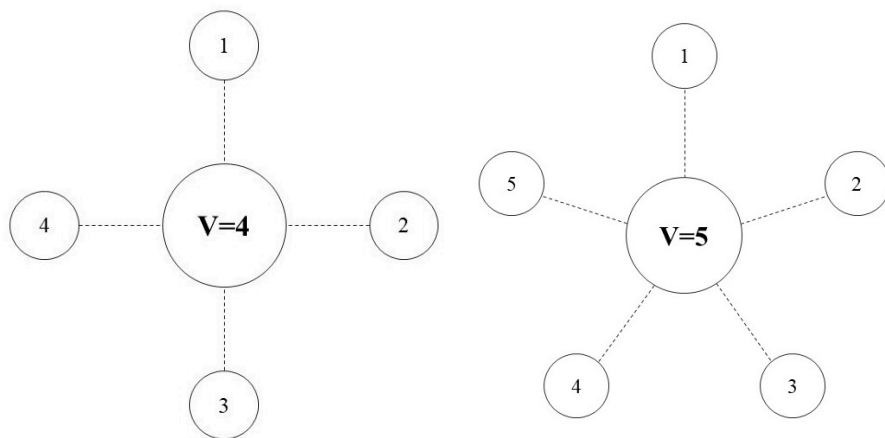


Fig. 3. Sarnoff's Law Illustration on the example of 4 and 5 nodes

Sources: the author's own elaboration based on [6]

Metcalf's law: The value of a system is directly proportional to the square of the number of components in that system [5]. The total utility of the system (the number of possible activations) is equal to the triangular $n(n-1)/2$. This model implies interaction between nodes, and not one-way perception of information (see Fig. 4). Since the links between the nodes are two-way, the 2 in the denominator is reduced, which is asymptotically proportional to the square of the number of nodes (components) of the system

as

$$V(n) = n(n-1)$$

which can be asymptotically reduced to

$$V(n) = n^2$$

where $V(n)$ – system value, n – number of system participants.

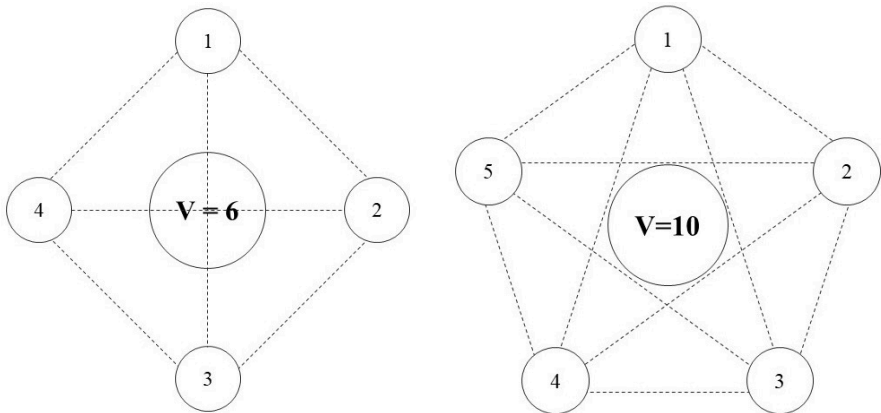


Fig. 4. Metcalfe's Law Illustration on the example of 4 and 5 nodes

Sources: the author's own elaboration based on [5]

The law was confirmed by the example of the value of such brands as Facebook and Bitcoin [7]. This makes it possible to talk about network effect in the context of virality and the influence that a brand can have on its consumers.

Reed's law is a consequence of Metcalfe's law [5]. The mathematical formula has the following meaning: $V(n) = 2^n - n - 1$. This is due to the fact that in addition to the broadcast content, which is the interaction from one to the majority (Sarnoff's law) and the peer-to-peer transaction described by Metcalfe's law, there is also group dynamics. Reed attributes the greatest value to it, and Reed's law describes exactly the group-forming network (GFN) value (see Fig. 5).

$$V(n) = 2^n - n - 1$$

can be asymptotically reduced to

$$V(n) = 2^n$$

where $V(n)$ – system value, n – number of system participants.

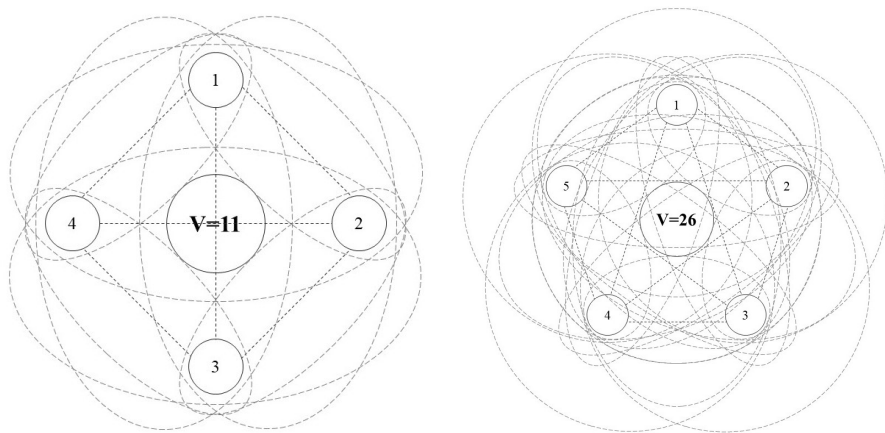


Fig. 5. Reed's Law Illustration on the example of 4 and 5 nodes

Sources: the author's own elaboration based on [5]

The genesis of the brand is accompanied by the following sequence of laws in force.

At the stage of brand inception, the product and marketing representative actions are of key importance. Brand value is formed solely by the consumers. Marketing communications perform an exclusively informative function. Sarnoff's law works.

At the stage of brand existence, Metcalfe's law comes into play. The focus is not so much on autonomous consumption, but on interactions within the network of brand consumers. At this stage, the information field of the brand and the marketing buzz are formed, some of the consumers take the position of opinion leaders, and cultural and pop-cultural phenomena strenuously act as influencers [8]. There are forced creative process (content, interaction patterns, information models, social trends, etc.) by consumers and active stimulation of this process by the brand. The opinion of consumers acquires additional weight and influences the continued existence of the brand, it's activities, it's design and it's DNA. Definitely at this stage the consumer takes the position of the developer of the brand or

it's components (product, related services, communication platform, form and content of marketing communications, etc.). It is important to note that such an impact from the part of the consumer will not be circumstantial, but direct, aimed both at the product or service being sold, and at the informational component of the brand. This once again confirms the relevance of the comparison between the consumer and the developer. Brand value is described by a quadratic function, instead of a linear one.

Reed's law is activated at the stage of stable interaction within brand consumers. Through the formation of groups within brand consumers and their interaction, the value of the brand corresponds to the graph of the exponential function. The principle of participation and involvement of the consumer (consumers group) is preserved and scaled. It is important to note that the network effect for a brand does not match brand scaling. With the scaling effect, the value of the brand increases according to Sarnoff's law (due to the actions of the brand), with the network effect, the value of the brand increases according to the laws of Metcalfe and Reed (due to the actions of consumers, the brand only stimulates them).

It follows that comparison of brand value curves depending on the number of consumers (see Fig. 6) is an evolutionary dynamic.

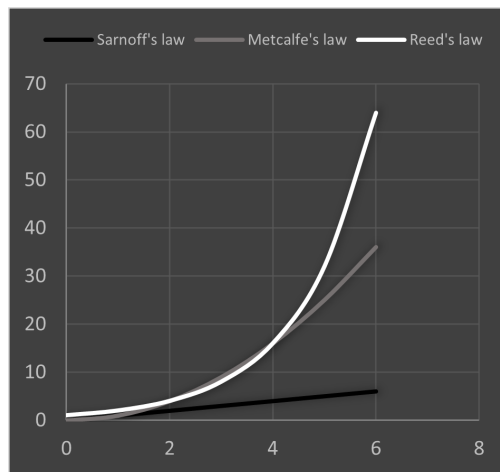


Fig. 6. Comparison of Brand Value Curves

Sources: the author's own elaboration

However, it is worth noting that the fact that the described laws of the network effect are valid only at a certain stage of the brand development dynamics requires determining the conditions for the validity of these laws. Metcalfe's law, and hence Reed's law (as a consequence of Metcalfe's law) only work after the critical mass of consumers has been reached. The moment when the critical mass appears is determined by the willingness of the consumer to pay more for a product or service than it deserves.

This could be done artificially, for example, using growth hacking strategies. Growth hack is a special experiment that is able to increase, activate, retain and monetize users and consumers [9]. However, the method of organic formation of a critical mass, although it takes more time, is still effective. It consists in the initial laying of value in the product, regardless of the number of consumers. The network effect increases the value of brand ownership, not creates it.

It should be noted that there are limitations to these laws. The basic idea on which the fairness of laws is based is that each new node in the network (consumer of the brand) brings an equal benefit. However, when buying one unit of goods or consuming one service, it is possible to use several consumers at once. Thus, each new node retains informational significance, but at the same time it is inferior in economic significance. On the other hand, the informational and social activity of brand consumers are not homogeneous, and therefore low-active consumers retain economic importance for the formation of the network effect, but they are inferior in informational stimulation to other consumers. Also, Metcalfe's law does not take into account the difference in the duration of use of brand products, the psychological and cognitive characteristics of different consumers, and so on.

Andrew Odlyzko, criticizing Metcalfe's law, offers his own model for assessing the value of a system, which is described by a logarithmic function [10]:

$$V(n) = n \log(n)$$

where $V(n)$ – system value, n – number of system participants.

However, it is Metcalfe's law that received empirical confirmation.

Interaction within the community of brand consumers can be described not only by quantitative characteristics, but also by qualitative ones. Any

interaction is an exchange of information. The presence of brand consumers who freely share positive consumer experience allows to talk about evangelistic marketing. The book “Creating Customer Evangelists” highlights the following defining markers of marketing evangelists' behaviour [11]:

- marketing evangelist not only buys the brand's products, but also believes in brand's philosophy;
- marketing evangelist tends to recommend the brand to other people;
- marketing evangelist uses the brand's product as a gift;
- marketing evangelist provides unsolicited feedback;
- marketing evangelist tends to forgive brand mistakes, but makes sure to report about them;
- marketing evangelist does not have any financial or material incentive to be a evangelist;
- marketing evangelist feels a sense of belonging and being a part of something that is valuable.

Similar to marketing evangelists, there are technology evangelists and platform evangelists.

A technology evangelist is a person who builds a critical mass of support for a given technology, and then establishes it as a technical standard in a market that is subject to network effects [12].

It is worth noting that both the technical standard and the standard of a branded product are fixed only by a social contract, often without a legislative or other guarantor. Since information processes are chaotic and not censored, the users of informational systems are the users themselves, the brand, the developers and the society as a whole. This defines the informational system as a multi-stakeholder platform, and therefore evangelistic marketing and technology evangelism (in this case, platform evangelism) are appropriate here.

Platform evangelism in this case is identical to developer relations. It is the application of technology evangelism to a multi-sided platform. It seeks to accelerate the growth of a platform's commercial ecosystem of complementary goods, created by independent (third-party) developers, as a means to the end of maximizing the platform's market share [13].

Thus, such a non-commercial phenomenon, devoid of profit, as evangelism, acquires completely commercial benefits.

G. Adomavicius identifies five concurrent processes that are consistent

with platform ecosystem existence through platform evangelism: ecosystem sales, ecosystem developer resources, ecosystem feedback, ecosystem intelligence and ecosystem regulation (see Fig. 7) [14].

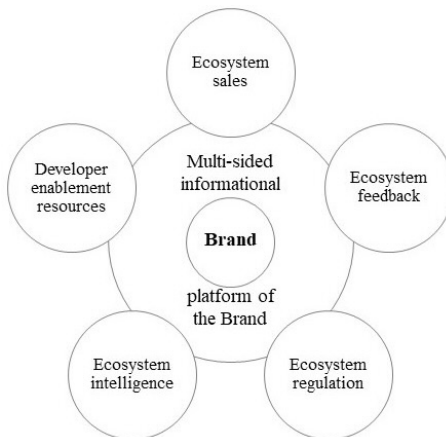


Fig. 7. Brand Competencies in the Marketing Evangelism Model

Sources: the author's own elaboration

It becomes possible to redirect the model of platform evangelism onto the marketing evangelism of the brand by the consumer acting as a developer (creator of an information product).

Ecosystem sales. The informational system around the brand is filled with additional products (complementary, customized, etc.). The main condition is the general concept of beliefs and belonging to the philosophy of the brand, which gives rise to a targeted effect (the similarity of beliefs, needs and requirements, interests, sense of humor, etc.). This condition is true, because without it it would be impossible to start evangelism as a process.

Resources for developers within the ecosystem. The starting point is the resources provided by the brand. First of all, it is an informational resource, as well as related functionality for the use and dissemination of information. There is dynamic permanent development of the support system at the expense of technology evangelists (brand consumers).

Feedback from the ecosystem. Brand response to evangelists feedback and meeting their needs as developers and creators, not product consumers.

It is important for a brand to assume the probability of not only boosting the already existing headliner of the informational component of the platform or system, but also the development of outsider-components that may be of interest to creators.

Ecosystem intelligence. Marketing research and analytics of both internal and external elements of the ecosystem.

Ecosystem regulation. It should be understood that in addition to regulatory actions on the part of the brand, which correspond to legislative, economic, technological, informational and other restrictions, regulation also takes place on the part of other participants in the multi-sided informational platform. Since the informational system around the brand is societal, the priority of self-regulation (compliance with the social and ethical principles of the participants inside the system) is no less significant than regulatory actions on the part of the brand.

The commercialization of such a model is more profitable, in contrast to the autonomous economic model due to the network effect, the quantitative indicators of which are given above.

J. Parton differentiates DevRel concepts depending on the company's business model [15]. Since the familiar ecosystem for developer relations is IT, there is a certain segment of companies that operate exclusively in the B2D (Business to Developer) market. Brand products are initially produced for use by developers, the network effect is paramount, since the value of a brand and its products is determined not only by technological characteristics, but also by the possibility of mutual integration of tools and platforms from one project to another. This concept is called Developer-first (Dev1st).

An alternative option is suitable for companies operating in the B2C or B2B market. Such companies may not be related to the IT industry (as far as possible in 2023), but nevertheless provide informational support, as well as perform other DevRel components described above. This concept is called Developer-plus (Dev+). Dev+ implies the additional production of goods for developers or consumers of the brand who are engaged in creation. In that assortment there may be DevTools for DevOps (Development & Operations). Often these are technologies and software for the development, testing and operation of an informational product that can be integrated into existing informational platforms and communication channels. Depending on the level of development of the hard skills of consumer's creating,

DevTools can vary from author's filters and hashtags in social networks to unique Internet protocols, frameworks and operating systems.

Since the second option is more universal, it is suitable for companies of different markets and different capitalization.

Clearly, DevRel is not just about producing creative tools for the brand's consumers. As part of the DevRel concept, it also could be used event strategies (depending on the involvement of the audience, these could be live broadcasts on Instagram or TikTok or full-fledged conventions, conferences, meetups, hackathons), and growth hacking strategies, and any other strategies that have an influence on consumer behavior.

In the book “The Business Value of Developer Relations” by Mary Thengvall, the author proposes a management model for implementing the DevRel concept [16]:

- Developer Relations Manager – definition of development strategy for the developer community.
- Developer Advocate – representing of the developers' interests.
- Technical Community Builder – building a community around a specific phenomenon.
- Developer Experience Manager – cross-functional project management.
- Technical Ambassador – technology evangelism.
- Technical Engagement Manager – maintaining technological dialogue in social media.
- Developer Relations Project Manager – project management.
- Full-Time Engineer – creating.

The work of the devrel team is to form three inviolable postulates for effective interaction between the company and developers: documentation (instructions, manuals, tutorials), support (dialogue with a company representative) and free access (both to internal resources of the company and to external ones).

Conclusion. The result of the development of the relationship between the brand and the consumer, who acts as a developer or creator, has benefits for both parties. For the company, this is brand evangelism, increasing the value of the brand and its products. For a developer, this is a personal brand (of a consumer or a community). However, both the company and the developer benefit from each other's benefits. The company gets a branded influencer (ambassador), and the consumer gets the opportunity to monetize his own brand within the evangelized platform. Thus, by formulating the

brand's IT strategy as "Ask your consumer", the concept of Win-Win squared appears.

Scaling relationships with developers to target brand consumers who have the potential to create an informational product allows optimizing the activity of marketing evangelists in the brand's information space. By managing the components of a multi-sided informational platform, the brand provides developers with additional motivation, which lies both in functionality and in the possibility of commercializing their own information product. However, the value of such interaction, as well as the value of the company's and developer's brands, do not increase linearly, but according to the laws that the network effect is subject to. The order of entry into force of laws presented in the text of the article institutionalizes as follows: Sarnoff's law, Metcalfe's law, Reed's law. Thus, evangelistic processes are scaled up, the marketing potential of which acquires real benefits from implementation.

References

1. Sharma, R. (2021, November 23). Twilio - Intentionally Clever or Accidentally Genius? [Complexity is overrated Blog Article]. Retrieved from <https://ramansharma.substack.com/p/twilio-intentionally-clever-or-accidentally/>
2. Revell, M. (2020, August 14). What is developer relations? [DevRel Blog Article]. Retrieved from <https://developerrelations.com/what-is-developer-relations/>
3. Lewko, C., Parton J. (2021). Developer Relations. Berkeley, CA: Apress.
4. Cambridge University Press. (2022). Developer. [Cambridge Dictionary Item]. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/developer>
5. Shapiro, C. (2022). El dominio de la informacion: una guia estratégica para la economía de la red. Barcelona: Antoni Bosch.
6. Kovarik, B. (2015). Revolutions in Communication: Media History from Gutenberg to the Digital Age. Bloomsbury Publishing USA.
7. Peterson, T. (2019, April 23). Bitcoin Spreads Like a Virus. [Working Paper]. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3356098
8. Chaikovska M., Shkeda O. (2021). Reengineering Brand Communication with the Consumer by Integrating Pop Cultural Influencer Marketing Tools Into Traditional Marketing Components. Marketing and digital technologies, 5(3), 63-71.
9. Shkeda, O. (2020). Influencer marketing as an alternative strategy for growth hacking. Materials of the 75th reporting scientific conference of the teaching staff and scientific workers of the Faculty of Economics and Law of Odesa I. I. Mechnikov National University November 25-27 2020, Odesa (pp. 171-174). Odesa: Phoenix
10. Odlyzko, A., Briscoe B., Tilly, B. (2006, July 01). Metcalfe's Law is Wrong. [IEEE Spectrum Blog Article]. Retrieved from <https://spectrum.ieee.org/u/andrew-odlyzko#toggle-gdpr/>

11. McConnell, B., Huba, J. (2002). Creating Customer Evangelists. Dearborn Trade USA.
12. Lucas-Conwell, F. (2006, December 4). Technology Evangelists: A Leadership Survey. [SDForum Conference on "Technology Leadership and Evangelism in the Participation Age" December 4 2006, Growth Resources, Inc]. Retrieved from <https://www.gri.co/pub/res/pdf/TechEvangelist.pdf>
13. Alstyne, M., Parker, G., Choudary, S. (2016, March 31). 6 Reasons Platforms Fail. [Harvard Business Review Blog Article]. Retrieved from <https://hbr.org/2016/03/6-reasons-platforms-fail>
14. Adomavicius, G., Bockstedt, J., Gupta A., Kauffman, R. (2007). Technology Roles and Paths of Influence in an Ecosystem Model of Technology Evolution. Information technology and management, 8(2), 185-202.
15. Parton, J. (2021, August 23). Developer Relations: Developer First & Developer Plus Companies. [CodeX Blog Article]. Retrieved from <https://medium.com/codex/developer-relations-developer-first-developer-plus-companies-d4fa3d311893>
16. Thengvall, M. (2018). The Business Value of Developer Relations: How and Why Technical Communities Are Key To Your Success 1st ed. Edition. APress, USA.

Article received 12.09.2023

О. Шкеда,

здобувач ступеню PhD,

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова,

24/26, Французький бульвар, Одеса, 65058, Україна

e-mail: alexshkeda@icloud.com

ORCID 0000-0003-3161-5983

DEVREL СТРАТЕГІЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГУ ЄВАНГЕЛІЗАЦІЇ

У статті представлено модель DevRel стратегії для встановлення стійких відносин між брендом і споживачами, які відіграють роль маркетингових євангелістів. Ставлення до споживачів бренду як до девелоперів і творців інформаційного продукту дозволяє бренду отримати вигоду від мережевих ефектів. Це описується як якісно, так і кількісно на основі законів Сарнова, Меткалфа та Ріда. Ефект мережі бренду та креативність споживачів разом утворюють багатосторонню платформу, яка служить екосистемою для подальших відносин між брендом, споживачами, які відіграють роль девелоперів, і суспільством. Роль бренду в цій моделі представлена в одночасному форсуванні п'яти процесів, які дозволяють підтримувати сформовану екосистему в стані функціонування. У статті також описані дві концепції DevRel: Dev1st і Dev+, які можуть бути актуальними для компаній на ринках B2D, B2B, B2C. Надано рекомендації щодо управління впровадженням DevRel-концепції.

Ключові слова: DevRel-менеджмент, відносини з девелоперами, мережевий ефект, досвід девелопера, маркетинг євангелізації, DevRel1st, DevRel+, управління маркетингом, управління відносинами з клієнтами.

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

У виданні публікуються результати оригінальних досліджень, в яких висвітлюються актуальні питання економіки та управління підприємствами; теорії та практики сучасного менеджменту; маркетингу, інноваційної та інвестиційної діяльності; бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту; фінансів та податкової політики; математичних методів та інформаційних технологій в економіці та інших галузях управлінської та економічної науки.

До друку приймаються оригінальні, ніде раніше не опубліковані статті українською чи англійською мовами, які відповідають назві та тематиці збірника.

Обсяг статті – від 12 до 40 тис. знаків без врахування анотацій та списку використаних джерел.

Кількість авторів – не більше трьох. Для статті, одноосібний автор якої не має наукового ступеня необхідно додати засвідчену рецензію від особи з науковим ступенем.

Просимо авторів використовувати науковий стиль, фахову лексику та термінологію, але одночасно робити виклад максимально зрозумілим, використовувати наскільки можливо просту та зрозумілу мову, не обтяжувати текст складними реченнями та оборотами. Слід уникати використання жаргонних, діалектних, застарілих та малозрозумілих слів та виразів.

Рукописи подаються на електронну адресу видання: rinek@onu.edu.ua у вигляді текстового файлу у форматі *.doc чи *.docx). Назва файлу має відповідати прізвищу автора. Графічні об'єкти (ілюстрації, рисунки, схеми) – кожен окремим файлом у форматі *.png чи *.pdf. У тексті статті мають бути вказані підписи до таких об'єктів в тих місцях, де вони мають бути розміщені.

Вимоги щодо оформлення та подання рукопису викладені на інтернет-сторінці видання за адресою: <http://rinek.onu.edu.ua/about/submissions>. Там же знаходиться посилання на довідку про автора (-ів), яку обов'язково треба заповнити при поданні рукопису.

Статті, що були оформлені з порушенням вимог не розглядаються, про що повідомляється авторіві.

Оригінальність та плагіат

Автори повинні подавати повністю оригінальні наукові статті, а якщо автори використовували роботи та / або вислови інших людей, вони повинні бути належним чином оформлені у вигляді цитат.

Плагіат у всіх його формах розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Множинні, повторні та конкуруючі публікації

Автор не має публікувати статтю, в якій описується по суті одне й те саме дослідження, у більш ніж одному науковому виданні або первинній публікації. Подання статті до більш ніж одного наукового видання одночасно розцінюється як неетична поведінка і є неприйнятним.

Автор не має подавати на розгляд в інші наукові видання раніше опубліковані статті. У випадку, якщо автор у вторинній публікації використовує матеріали попередніх праць, автор має навести посилання на первинну статтю.

Редколегія залишає за собою право на рецензування, редакційні виправлення, скорочення та відхилення статей.

Відповідальність за точність та достовірність поданих фактів, статистичних даних, цитат, прізвищ та іншої інформації несуть автори матеріалів. Рукописи статей та електронні носії авторам не повертаються.

Гонорар за опубліковані роботи авторам не сплачується.

Електронна версія збірника наукових праць «Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління» знаходиться на офіційному сайті: <http://rinek.onu.edu.ua>

Наукове видання

**РИНКОВА ЕКОНОМІКА:
сучасна теорія і практика управління**

Збірник наукових праць

ТОМ 22. Випуск 2(54)

Головний редактор: Е. А. Кузнецов
Відповідальний секретар: Ю. В. Робул
Комп'ютерне верстання: Ю. С. Старовойтова

Підп. до друку 24.11.2023. Формат 60×84/16.
Ум.-друк. арк. 11,63. Тираж 50 пр.
Зам. № 2744.

Видавець і виготовлювач

Одеський національний університет імені І. І. Мечникова
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4215 від 22.11.2011 р. Україна, 65082,
м. Одеса, вул. Університетська, 12
Тел.: (048) 723 28 39

Scientific Publication

**MARKET ECONOMY:
Modern management theory and practice**

Collection of scientific works

Volume 22. Issue 2(54)

Chief editor: E. A. Kuznietsov
Executive secretary: Y. V. Robul
Text layout: Y. S. Starovoytova

Signed in print 24.11.2023. Format 60'84/16. Conv. pr. sheets 11,63.
Circulation of 50 copies. Order 2744.

Publisher and editor

Odesa I. I. Mechnikov National University
Certificate of state registration of the print media DK № 4215 (November, 22, 2011)
12, Universytetska St., Odesa, 65082, Ukraine
Tel. (048) 723-28-39. E-mail: druk@onu.edu.ua