

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ДАЛЯ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АЕРОКОСМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
М. Є. ЖУКОВСЬКОГО «ХАРКІВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ

*читай,
аналізуй,
спостерігай,
опановуй,
підкорюй,
імпровізуй,
самовдосконалюйся !*

науково-виробничий журнал

№ 1 (53), 2024

Харків 2024

ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ

№ 1 (53) 2024

Науково-виробничий журнал

засновано у 2010 році

Співзасновники: Східноукраїнський національний університет імені В. Даля; Національний аерокосмічний університет імені М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»

Журнал зареєстровано в Міністерстві юстиції України

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації

Серія КВ № 23547-13387 ПР

від 31.08.2018 р.

Ідентифікатор медіа № R30-01721

(Рішення від 26.10.2023 р. № 1146)

ISSN 2221-8440 (Print)

ISSN 2663-2896 (Online)

<http://nti.khai.edu/ojs/index.php/cher>

Журнал внесено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б»), в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора та кандидата наук (економічні науки).

Наказ Міністерства освіти і науки України № 1301 від 15 жовтня 2019 р.

Журнал індексується міжнародними наукометричними базами :

Index Copernicus International (*Польща*);

Ulrich's Periodicals Directory (*США*);

Research of Bible (*Японія*);

Scientific Indexing Services (*США–Австралія*);

Google Scholar; CrossRef; WorldCat;

Eurasian Scientific Journal Index;

Open Academic Journal Index;

International Innovative Journal Impact Factor.

Головний редактор:

Т. В. Калінеску, д-р екон. наук, проф.,

заслужений діяч науки і техніки України, Scopus ID 57201301529

Редакційна колегія:

І. Р. Бузько, д-р екон. наук, проф.; А. В. Доронін, д-р екон. наук, проф.; В. П. Гатило, канд. екон. наук; В. Драшкович, Ph.D. in Economic, проф. (*Чорногорія*); І. Душек, Ph.D. in Economic (*Чехія*); Ю. Ю. Д'яченко, д-р екон. наук, проф.; І. В. Заблудська, д-р екон. наук, проф.; О. О. Зеленко, д-р екон. наук, проф.; Л. А. Костирко, д-р екон. наук, проф. (*заступник головного редактора*); В. В. Лебедченко, канд. екон. наук; М. Ю. Манухіна, канд. екон. наук, доц.; С. К. Рамазанов, д-р екон. наук, д-р техн. наук, проф. (*голова редакційної колегії*); О. В. Панухник, д-р екон. наук, проф.; В. Г. Папава, д-р екон. наук, проф. (*Грузія*); А. Ф. Расулев, д-р екон. наук, проф. (*Узбекистан*); Д. С. Ревенко, д-р екон. наук, доц.; І. О. Самойленко, д-р екон. наук, доц.; Л. Стемплєвська, Ph.D. in Economic (*Польща*); М. С. Татар, канд. екон. наук, доц.; О. В. Тофанюк, канд. екон. наук, доц.

Відповідальний за випуск: Ю. Ю. Д'яченко, д-р екон. наук, проф. (*Україна*).

Рекомендовано до друку та поширенню в мережі Internet:

Вченою радою Національного аерокосмічного університету імені М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (протокол № 9 від 20 березня 2024 р.).

Вченою радою Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (протокол № 8 від 29 березня 2024 р.).

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Висловлювані у статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії та не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Передруки і переклади дозволяються лише за згодою авторів та редакційної колегії.

© Національного аерокосмічного університету імені М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», 2024

© National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», 2024



Цей твір ліцензовано на умовах Ліцензії Creative Commons із зазначенням авторства — Некомерційна 4.0 Міжнародна.

Номер пропонує
БЛОГ ГОЛОВНОГО РЕДАКТОРА

Калінеску Т. В.
Будемо залишатися оптимістами, не зважаючи ні на що... _____ 5

ТЕМАТИЧНІ РУБРИКИ

• **Економіка**

Гречана С. І., Бузько І. Р., Ахромкін Є. М.
Методичний інструментарій оцінювання ефективності розбудови територій,
що відновлюються _____ 6

Rasulev A., Shomurodov T.
Exploring labor migration patterns and socioeconomic ramifications in Uzbekistan _____ 16

• **Облік і оподаткування**

Kologonov M.
Audit of innovations in accounting and management technologies _____ 24

• **Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**

Костирко Л. А., Конєв В. В.
Фінансове прогнозування в антикризовому управлінні підприємств _____ 29

Татар М. С., Юрлов Р. С.
Аналіз перспектив функціонування підприємств з іноземними інвестиціями в Україні _____ 40

Калінеску Т. В., Височина В. В.
Діагностика ймовірності банкрутства підприємств _____ 50

Ліхоносова Г. С.
Перспективи використання вбудованих фінансів: інновації FinTech ландшафту _____ 58

Нехай В. В., Завадських Г. М.
Формування засад управління доходами та витратами мисливських господарств _____ 67

• **Менеджмент**

Ауґаґ У.
Venture fund management in context international partnership _____ 72

Гатило В. П., Шевченко І. О.
Логістика в умовах цифровізації: логістичний ланцюг та функціональні області _____ 78

Панухник О. В.
Менеджмент системи університетської освіти: інтеграція інструментів штучного інтелекту та етична грамотність в Україні _____ 86

• **Маркетинг**

Буднікевич І. М., Бастраков Д. А.
Маркетингові технології формування іміджу та укріплення бренду закладів вищої освіти _____ 93

Буднікевич І. М., Вардеванян В. А.
Мала айдендика вулиць як інструмент управління брендом міст та територій _____ 103

НОВИНИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ

Реформування фінансування вищої освіти в Україні _____ 110

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ РЕКОМЕНДУЄ

Нові видання економічної літератури _____ 112

Перелік рецензентів поточного випуску журналу _____ 114

Вимоги щодо змісту та оформлення статей до науково-виробничого журналу
«ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ»



Sentence of number
BLOG SHEFF-EDITOR

Tetyana Calinescu

We will remain optimistic no matter what... _____ 5

TOPICAL SUBJECTS

• *Economy*

Hrechana S., Buzko I., Akhromkin E.

Methodological toolkit for performance assessment development of territories that are recovering__ 6

Rasulev A., Shomurodov T.

Exploring labor migration patterns and socioeconomic ramifications in Uzbekistan _____ 16

• *Accounting and taxation*

Kologonov M.

Audit of innovations in accounting and management technologies _____ 24

• *Finance, banking, insurance and the stock market*

Kostyrko L., Konev V.

Financial forecasting in anti-crisis management of enterprises _____ 29

Tatar M., Yurlov R.

Analysis of prospects for the functioning of enterprises with foreign investments in Ukraine _____ 40

Calinescu T., Vysochina V.

Diagnosis of the probability of enterprises bankruptcy _____ 50

Likhonosova G.

Perspectives on the use of embedded finance: innovations in the FinTech landscape _____ 58

Nekhai V., Zavadskykh H.

Formation of the principles of management of income and costs of hunting farms _____ 67

• *Management*

Aytaç Y.

Venture fund management in context international partnership _____ 72

Hatylo V., Shevchenko I.

Logistics in conditions of digitalization: logistics chain and functional areas _____ 78

Panukhnyk O.

Management of the university education system: integration of artificial intelligence tools and ethical literacy in Ukraine _____ 86

• *Marketing*

Budnikevich I., Bastrakov D.

Marketing technologies of image formation and brand afforcement of higher education institutions _____ 93

Budnikevich I., Vardevanyan V.

Small street identity as a city and territory brand management tool _____ 102

NEWS SCIENCE AND PRACTICE

Reforming the financing of higher education in Ukraine _____ 110

EDITORIAL BOARD RECOMMENDS

New edition of economic literature _____ 112

The list of reviewers of the journal's current issue _____ 114

REQUIREMENTS

the content and the articles to scientific production journal

"TIME DESCRIPTION OF ECONOMIC REFORM"



Будемо залишатися оптимістами, не зважаючи ні на що...

Воєнний час продовжується поспіль третій рік. І ті очікування, які ми плекали у 2023 році, вже не виглядають так оптимістично у 2024 році, та й передбачувані зміни у приймальній кампанії 2024 року теж не дають сподівань на позитивні зміни у навчальному 2024 – 2025 році.

Не встигнувши отримати певне задоволення від появи початкового рівня освіти (навіть, не минуло й 4 років) щодо отримання ступеня «молодшого бакалавра» у вищій школі і, завдяки цьому поліпшити набір до прискореної форми навчання на бакалаврському рівні, маємо вже нові правила прийому, де набір на початковий рівень у стінах вишів – вже не передбачений. Тож сьогоднішні абітурієнти, які не встигли отримати певні користі від навчання на цьому рівні, вже мають про це забути. І мають орієнтуватись на вступ до вишів вже тільки на бакалаврський рівень з встановленою межею - 130 балів, для усіх форм навчання. Зважаючи на те, в яких умовах сьогодні навчаються наші випускники, коли вони по три рази на день іноді вимушені перечікувати чергові запуски ракет і шахідів у бомбосховищах, недостатність викладацького персоналу у школах, особливо по профілюючим для здачі ЗНО дисциплінам і т.п., що приводить до щорічного зменшення припливу абітурієнтів до вишів через зниження якості і успішності освіти. Більш того, за останні 2 роки спостерігається тенденція щодо виїзду майбутніх абітурієнтів за кордон та вступу до навчальних установ інших європейських країн, де можна вступити на бюджет, але при наявності знань мови країни, куди намагаєшся виїхати. І сьогодні, навіть, у столиці проводяться семінари, зустрічі для бажаючих виїхати за кордон (on-line і off-line) майже кожний тиждень і набирають групи «під ключ» для вступу у ВНЗ Чехії, Польщі, Словаччини та інших країн. І туди намагаються виїжджати кращі з кращих не тільки після 11 класу, але вже після 9 класу. Тож в країні залишаться тільки ті, чий батьки не можуть забезпечити існування і навчання своїх дітей за кордоном, бо мають виживати тут. Так, маємо дійсно родини, які після двох років життя за кордоном повертаються до України і намагаються налагодити в умовах воєнного часу своє життя. Проте це досить поодинокі факти. Та й перехід на отримання грантів на навчання – теж не вселяє особливої довіри, знаючи як отримуються гранти на наукову діяльність, розподіляється фінансування на проведення досліджень і т.п. Тож нас чекають попереду дійсно нові випробування, також при здійснюваних реформах у галузях освіти, назві спеціальностей та змісті їх професійного наповнення.

Але, не зважаючи ні на що, ми маємо бути оптимістами, дивитися позитивно вперед попри усі негаразди, бо перемагають і досягають успіхів тільки ті, хто вірить, націлені на нові досягнення і перемоги! Бо ми українці є нацією сильних, сміливих і творчих людей! Ми все зможемо, подолаємо і зробимо для того, щоб наша країна стала процвітаючою європейською державою. Тож ми готові до нових випробувань в галузі освіти, науки і будемо продовжувати донести це добре і вічне до наших майбутніх фахівців, хто буде робити ці оптимістичні перетворення в нашій країні. І бажаємо усім освітянам, науковцям, дослідникам, нашим авторам, рецензентам, опонентам і прибічникам наснаги, успіхів і оптимізму у досягненні тих не простих задач, хто має кожний на своєму робочому місці!

Головний редактор науково-виробничого журналу «Часопис економічних реформ»



Тетяна КАЛІНЕСКУ



УДК 332:338.246.8:330.131.5

JEL Classification: L1

ГРЕЧАНА С. І.¹, БУЗЬКО І. Р.², АХРОМКІН Є. М.³

МЕТОДИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ, ЩО ВІДНОВЛЮЮТЬСЯ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.01>

Постановка проблеми. Оцінювання ефективності розбудови територій відновлення набуває актуальності особливо в контексті трансформації державної регіональної політики. Що обумовлює необхідність розробки відповідного методичного забезпечення. *Метою статті* є формування та апробація методичного інструментарію оцінювання ефективності розбудови територій відновлення у контексті трансформації державної регіональної політики на основі розробленої тріади. *Об'єкт дослідження* – території, що підлягають відновленню в контексті трансформації державної регіональної політики. *Методи, використані в дослідженні:* компаративного аналізу, деталізації та узагальнення, порівняння та групування тощо. *Гіпотезою дослідження* стало припущення, що оцінювання ефективності розбудови територій відновлення у контексті трансформації державної регіональної політики слід здійснювати на основі тріади ефективної розбудови територій відновлення та відповідного алгоритму. *Виклад основного матеріалу:* систематизація ключових напрямів відновлення громад в контексті децентралізації та євроінтеграції дозволило розробити тираду розбудови територій відновлення на засадах ефективності «комплаєнс – оцінка – синергія». Її головними складниками є взаємопов'язані базові предиктори досягнення ефективності, що об'єднані у групи. Задля оцінювання ефективності розбудови територій відновлення запропоновано методичний інструментарій – алгоритм оцінки ефективності розбудови територій відновлення, який передбачає відбір показників та формування масиву емпіричних даних; побудову рейтингу ефективності, структурування градієнта ефективності територій відновлення (квантифікованих оцінок ефективності – «високо ефективні», «ефективні», «мало ефективні» та «неефективні»). Апробацію методичного інструментарію оцінки ефективності розбудови територій відновлення здійснено на прикладі громад - територій відновлення у Донецькій області. *Оригінальність та практична значущість дослідження* полягає у застосування алгоритму, як методичного інструментарію, який передбачає перехід від статичного оцінювання до динамічного, тобто порівняння рейтингів територій відновлення за різні періоди часу. *Висновки.* Проведений аналіз за допомогою методичного інструментарію оцінки ефективності розбудови територій відновлення дозволив виділити не тільки високо ефективні та неефективні громади, але й продемонструвало найбільш вразливі предиктори в контексті тиради «комплаєнс-

¹ **Гречана Світлана Іванівна**, канд. екон. наук, доцент, старший науковий співробітник Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова НАН України», м. Київ, Україна.

Hrechana Svitlana, Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher State Organization V. Mamutov Institute of Economic and Legal Research of NAS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4669-3258>

e-mail: svigrech@gmail.com

² **Бузько Ірина Романівна**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки і туризму, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Київ, Україна.

Buzko Iryna, Doctor of Economics Sciences, Professor, Professor of the International Economics and Tourism Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4560-1630>

e-mail: buzko2006@gmail.com

³ **Ахромкін Євген Михайлович**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри національної безпеки, публічного управління та адміністрування, Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна.

Akhromkin Eugene, Doctor of Economics Sciences, Professor, Professor of the National Security, Public Administration and Administration Department, Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, Ukraine.

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4420-6265>

e-mail: kaf.teor@ukr.net



оцінка-синергія». Подальші дослідження передбачають проведення верифікації стратегій/програм/планів розбудови територій відновлення в умовах трансформації Державної регіональної політики за допомогою розроблених методичних рекомендацій.

Ключові слова:

методичний інструментарій, триада, території відновлення, розбудова, державна регіональна політика, оцінка, ефективність.

METHODOLOGICAL TOOLKIT FOR PERFORMANCE ASSESSMENT DEVELOPMENT OF TERRITORIES THAT ARE RECOVERING

Statement of the problem. Assessing the effectiveness of the development of recovery territories is becoming relevant, especially in the context of the transformation of the state regional policy. That will necessitate the development of appropriate methodological support. *The aim of the article* is to form and test a methodological toolkit for assessing the effectiveness of the development of recovery territories in the context of transformation of the State regional policy on the basis of the developed triad. *The object of the study* is the territories subject to restoration in the context of the transformation of state regional policy. *Methods used in the study:* comparative analysis, detailing and generalization, comparison and grouping, etc. *The hypothesis of the study* was the assumption that the assessment of the effectiveness of the development of recovery territories in the context of the transformation of the state regional policy should be carried out on the basis of the triad of effective development of recovery territories and the corresponding algorithm. *Presentation of the main material:* systematization of key areas of community recovery in the context of decentralization and European integration allowed to develop a tirade for the development of recovery territories on the basis of the effectiveness of "compliance – assessment – synergy". Its main components are interrelated basic predictors of performance achievement, which are grouped together. In order to assess the effectiveness of the development of recovery territories, methodological tools have been proposed: an algorithm for assessing the effectiveness of the development of recovery areas, which provides for the selection of indicators and the formation of an array of empirical data; building an efficiency rating, structuring the gradient of efficiency of recovery areas (quantified efficiency assessments – "highly efficient", "effective", "ineffective" and "ineffective"). Approval methodological tools for assessing the effectiveness of the development of recovery territories are carried out on the example of communities - recovery territories in the Donetsk region. *The originality and practical significance* of the study lies in the use of the algorithm as a methodological toolkit, which provides for the transition from static to dynamic assessment, that is, comparison of ratings of recovery territories for different periods of time. *Conclusions.* The analysis carried out with the help of methodological tools for assessing the effectiveness of the development of recovery territories made it possible to identify not only highly effective and inefficient communities, but also demonstrated the most vulnerable predictors in the context of the tirade "compliance-assessment-synergy". *Further research* involves the verification of strategies/programs/plans for the development of recovery territories in the context of the transformation of the State Regional Policy with the help of developed methodological recommendations.

Keywords:

methodological tools, triad, restoration territories, development, state regional policy, assessment, efficiency.

Постановка проблема. За два роки повномасштабної війни влада та суспільство набули нових навичок стійкості, зі зброєю відбиваючи атаки ворогу, тримаючи економічний та інформаційний фронт, підтримуючи в жорстких умовах війни майже звичайну життєдіяльність територіальних громад. Забезпечення такої сталості на тлі безпекових та кризових ризиків є в апріорі нескладним завданням для органів місцевого самоврядування. А для територій відновлення, що найбільше постраждали від збройної агресії росії, це завдання перетворюється на архіскладне, оскільки увага має фокусуватись ще і на відмовленні місцевої економіки.

На жаль, заподіяна шкода величезна. Втрати та збитки країни від збройної агресії складають більш ніж 416 млрд дол. США [1, с. 3-4]. Однак вже у 2022 р. було розпочато відбудову країни, заручившись міжнародною підтримкою Україна розпочала формування необхідного законодавчого підґрунтя, створення інституцій та розробку планів відновлення. Однак, стрімкий старт цих процесів доволі швидко сповільнився, законодавча основа відновлення досі є фрагментарною, апгрейд архітектури планувальних документів з метою спрощення та підвищення якості процесу розробки та імплементації нових норм регіональної політики на принципах





інклюзивності, субсидіарності і досі проходить обгорнення.

Натомість територіальні громади, не чекаючи закінчення державою всіх підготовчих процедур, ініціювали маломасштабну відбудову. За даними Transparency International Ukraine 59% населення та 63% представників бізнесу вважають необхідним відбудовувати житло вже зараз, не чекаючи закінчення війни, 76% та 78% відповідно вважають, що відновлення має бути за планами кожної громади, а 88% та 94% – плани та стратегії потрібно готувати вже зараз [2]. Тому вже більш ніж півтора року на територіях відновлення мешканці, волонтери та громадські організації за підтримки органів місцевого самоврядування, благодійних організацій та міжнародних партнерів спільними зусиллями ремонтують чи відбудовують пошкоджене житло та інфраструктуру, роблячи тим самим внесок у відновлення країни.

У 2023 р. профільний орган відбудови – Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України, нарешті активізував свою роботу щодо закладення основ «для якісно нової регіональної політики, спрямованої на подолання викликів війни та підготовку до євроінтеграції» [3]. Серед найважливіших кроків: оновлення Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року, затвердження Дорожньої карти децентралізації до 2027 року, розробка методичних рекомендацій щодо пріоритизації проектів відновлення, запуск Фонду ліквідації наслідків збройної агресії тощо. Паралельно з цими процесами за широкої участі наукової та експертної спільноти відбувається напрацювання нормативного та методичного контенту щодо відбудови та повоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. За два роки повномасштабної війни вже сформовано значний пул теоретичних та аналітичних досліджень в цій площині. До оцінок втрат, процесів планування та прогнозування ефективної відбудови України, розробки рекомендацій щодо нівелювання ризиків долучилися великі експертні команди програм та проектів ЄС та USAID в Україні, Київської школи економіки, НІСД, міжнародних та українських організацій GIZ, ICAP Єднання, фонду «Відродження», DESPRO тощо.

Вагомий внесок зробили також представники сучасної української академічної науки (ДУ «Інститут економіко-правових до-

сліджень і В.К. Мамутова НАН України») та вищої школи (Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля, Державного університету «Житомирська політехніка»). В роботах Возняк Г.М., Заблудської І.В., Єфименко Т.І., Калінеску Т.В., Кизима М.О., Луїної І.О., Ляшенка П.А., Небрат В.В., Підричевої І.Ю., Рогозян Ю.С., Снігової О.Ю., Сторонянської І.З., Третяк В.П., Устименка В.А., Хаустової В.Є. та інших розглянуто проблеми становлення процесів відновлення, проаналізовано їх теоретичне та правове підґрунтя, висвітлено територіальні особливості відбудови та фінансового забезпечення, визначено можливості адаптації міжнародного досвіду до українських реалій тощо.

За всієї ширини та глибини таких досліджень, їх головна увага зосереджена на викликах та успіхах поточного моменту планування та регламентації розбудови. Натомість увага майже не звертається на аналіз проблем недалекого майбутнього, а саме налагодження моніторингу відбудови, в першу чергу, в контексті запобігання неефективному використанню коштів. Бо за чинних умов фактичного зведення такого моніторингу до перевірки результативності (досягнення певних індикаторів) та ігнорування інших критеріїв (прозорість, ефективність, узгодженість з пріоритетами, адаптивність тощо) якісно контролювати процеси розбудови не вбачається можливим. Тим більше нагальність такого запиту опосередковано підтверджує створення численних проектів моніторингу, переважно громадського, а також відповідна акцентуація в оновленні регіональної політики.

Тому **метою статті** є формування та апробація методичного інструментарію оцінювання ефективності розбудови територій відновлення у контексті трансформації державної регіональної політики на основі розробленої тріади.

Виклад основного матеріалу дослідження. Два роки повномасштабної війни вже довели, що здійснювати розбудову є не менш складною і відповідальною задачею, ніж виборювати перемогу. Тому приймаючи ті чи інші рішення слід спиратись на міжнародний досвід повоєнного відновлення країн, що містить масу робочих кейсів. Всі вони свідчать, що успіху досягали демократичні країни, які розвивалися на засадах ринкової економіки [4, с. 66]. Отже, Україна має стратегувати своє відновлення саме на цих засадах, провівши структурні реформи, в т.ч. трансформу-



вавши регіональну політику, зосередившись на: якості людського капіталу та ефективності його використання, адмініструванні відновлення, фінансовому забезпеченні відновлення, розподілі відповідальності.

Зasadничими ж принципами в контексті розбудови територій відновлення є наступні:

– наявність ефективних планувальних документів (концепцій/стратегій/ програм/планів), які розроблені фахівцями із широким залученням до обговорення мешканців та місцевого бізнесу. Враховуючі глибокі децентралізаційні процеси природно, що розробляти програми відновлення міст та управляти їх реалізацією буде керівництво цих міст» [4, с. 75];

– ретельне обрахування та оформлення плану відновлення, що демонструє донорам та інвесторам політичну зрілість, економічну грамотність та спроможність місцевої влади, бо «...обсяг фінансових ресурсів, які донори готові надати на відновлення країни або міста, залежить від реалістичності оцінки потреб у фінансуванні» [4, с. 73];

– забезпечення умов для дієвого контролю за виконанням плану відбудови на умовах відкритості та прозорості, як визнання

відповідальності місцевої влади як за розроблення, так і за реалізацію плану відновлення.

Попри підтверджену «істинність», імплементація планів відновлення в Україні потребує створення умов для їх комплаєнсу із положеннями регіональної політики. Такі зміни анонсовані [5-9] на старті її трансформації в контексті євроінтеграції, основні рамки яких викладені у відповідному Звіті Європейської Комісії [10, с. 135-137].

Систематизація ключових положень, що лежать в площині продовження процесів децентралізації, надають нових сенсів розвитку територій (за всіма функціональними типами, особливо, територій відновлення) в умовах війни, дозволяють узгодити регіональну політику з процесами відновлення з метою поглиблення й прискорення цих процесів та сформувати триаду розбудови територій відновлення на засадах ефективності (рисунк 1).

Триада відображає принципові особливості розбудови територій відновлення в короткостроковій перспективі, а також закладає підґрунтя додержання критеріїв прозорості, ефективності та узгодженості з пріоритетами.

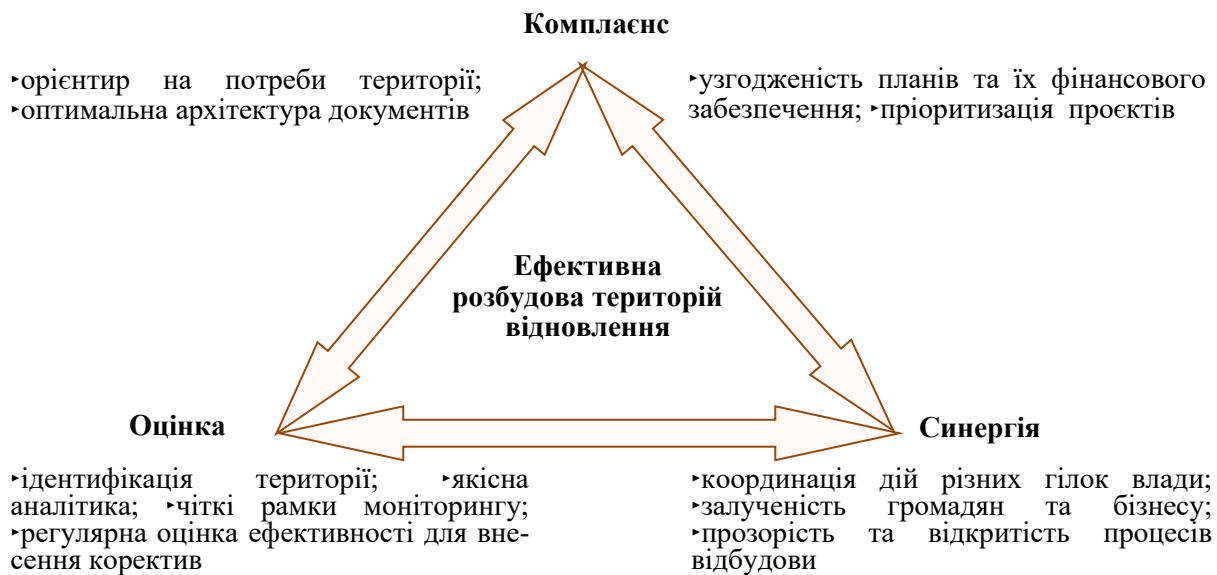


Рисунок 1 – Триада ефективної розбудови територій відновлення

Джерело: розроблено авторами

Триада складається з трьох груп взаємопов'язаних чинників, які є критеріальними предикторами досягнення найкращих результатів за сферами впливу.

Група чинників *комплаєнс* обмежена термінами планування, закладаючи передумови

для розробки чітких стратегій/планів/програм процесу розбудови територій відновлення. Її основні предиктори, щодо орієнтованості на ефективність, – це відповідність стратегій/планів/програм чинній архітектурі планувальних документів;



нагальність цілей та задач відновлення території за принципами ефективності, інклюзивності та "build back better"; баланс і чітке обґрунтування видатків та джерел їх фінансування; визначення місцевих пріоритетів та їх гармонізація з довгостроковим баченням розвитку регіону та країни у цілому.

Група чинників *оцінки* притаманна аналітичній сфері та закладає підвалини якісного забезпечення вірогідними даними процесу планування та ефективної відбудови територій відновлення. Предиктори цієї групи – це ідентифікація економічної та матеріальної бази територій відновлення; сучасні методики та якісні дані для виконання аналітичних оцінок; чіткі рамки моніторингу та оцінок (методи, кількісні та якісні індикатори, висновки та рекомендації); терміни проведення оперативних оцінок для внесення коректив.

Група чинників *синергія* демонструє можливий мультиплікативний вплив всіх стейкхолдерів відбудови на перебіг цих процесів в площині відкритості та прозорості з метою досягнення найкращих результатів. Предикторами цієї групи виступають – координація управлінських дій та співробітництво всіх стейкхолдерів (горизонтальне та вертикальне); запрошення експертів для консультацій та надання фахової допомоги; залучення мешканців, бізнесу, донорів, громадянського суспільства до обговорення та громадського контролю; прозорість процесів та інформації; публічна доступність даних.

Слід зазначити, що вектори впливу чинників, представлених в тріаді, в апіорі є комплементарними. Для створення сукупної позитивної дії вони підлягають системному адмініструванню, на відміну від чинної практики управління, яку можна назвати «метод латання дірок». Комплексна робота над нормативно-правовими, інституційними та організаційними інструментами формування та регулювання ефективної розбудови територій відновлення ще тільки розпочинається. Старт розробки, обговорення та прийняття стратегічних документів [5-7] дозволяє в найближчому майбутньому знизити рівень ризиків неефективної відбудови за групами чинників «комплаєнс» та «синергія».

Створення та запуск цифрової екосистеми управління відбудовою інфраструктури – DREAM, що охоплює весь життєвий цикл проєктів відновлення, від фіксації збитків і визначення потреб і до створення картки проєкта, громадських слухань, розробки

проєктної документації, проведення закупівель, будівництва й аудиту [11], підвищує керованість оціночними предикторами. Проте відсутність чіткої та вірогідної аналітики є каменем спотикання не тільки для чиннику «оцінка», але й для контролю за процесами розбудови, від яких напряму залежить їх ефективність.

Відсутність необхідної статистичної інформації в територіальному розрізі давно віднесена до розряду застарілих та заморожених проблем. Нарешті, на тлі суттєвого пошкодження системи збору офіційної статистики під час повномасштабної війни, у 2023 р. було заявлено про певні кроки щодо її вирішення. До Дорожньої карти децентралізації [6] та Проєкту концепції оновлення Архітектури планувальних документів [7] включено прямі норми щодо запровадження місцевої (муніципальної статистики). Однак, час реалізації такого рішення є не тільки невизначеним, але й очікувано тривалим, робочий же інструментарій для здійснення оцінок розбудови територій відновлення потрібен вже сьогодні.

В аналітичному вакуумі, що склався, єдиною альтернативою статистиці соціально-економічного розвитку громад та територій, якщо виключити дані по запитах до органів влади, є інформація щодо виконання місцевих бюджетів. Аргументами на її користь виступають нормативні характеристики: «результативні показники виконання місцевих бюджетів дають можливість оцінити вплив на економічний та соціальний розвиток громади та ефективність надання публічних послуг» [12] та всеосяжність використання: в умовах війни цільові кошти, субвенції, гранти та допомога донорів перерозподіляються через місцеві бюджети. Однак, можливості здійснення певних оцінок на їх основі доволі обмежені.

Використовуючи дані щодо виконання місцевих бюджетів та ґрунтуючись на засадах бюджетних ефектів, науковцями ДУ «Інститут економіко-парових досліджень ім. В.К. Макутова НАН України» було сформовано методичний інструментарій оцінки ефективності розбудови територій відновлення [13]. Його сутність полягає у визначенні загального рейтингу ефективності розбудови територій відновлення за ретельно обраною системою показників, на основі якого за допомогою узагальнення, декомпозиції та квантифікації даних будується градієнт ефектив-

ності територій відновлення, що обрані для досліджування. Отримані результати пропонується використовувати для розуміння трендів повоєнного відновлення, аналізу спроможності громад та здійснення верифікації стратегій/програм/планів відбудови в довгостроковій перспективі.

У світлі ж теперішніх нормативно-правових кроків щодо трансформації державної регіональної політики можливості застосування такого методичного інструментарію отримали новий сенс. Тобто, результати рей-

тингування ефективності розбудови територій відновлення, розраховані та оцінені в динаміці, можуть бути використані в якості певних індикаторів для здійснення моніторингу процесів розбудови та відновлення, а також передумовою для проведення додаткових оцінок доцільності продовження тих чи інших проектів. В такій площині застосування порядку оцінювання ефективності розбудови територій відновлення може бути представлений оновленим алгоритмом, який представлено на рисунку 2.

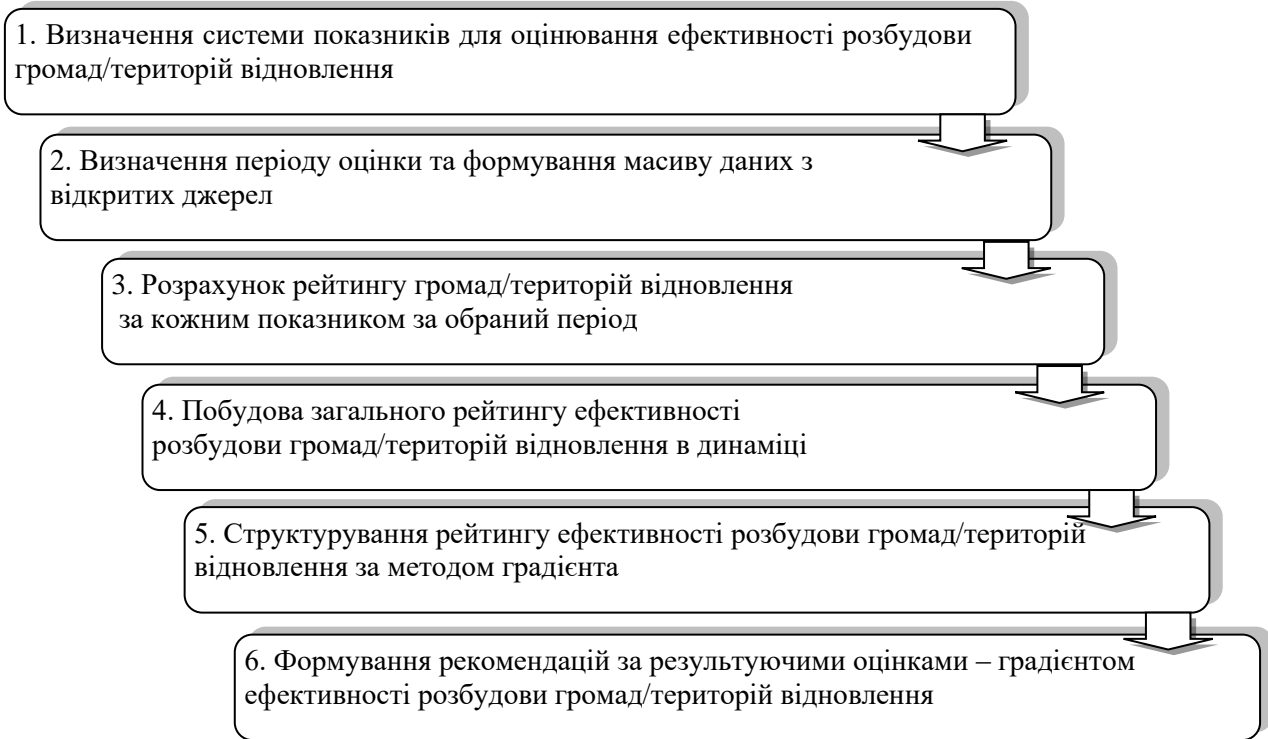


Рисунок 2 – Алгоритм оцінювання ефективності розбудови територій відновлення
Джерело: розроблено авторами

оновлений алгоритм відрізняється від попередньо [13, с. 333-336] за змістом другого та третього етапів, а також подальшими діями щодо використання результатів у вигляді градієнта. Головна ж відмінність застосування алгоритму, як методичного інструментарію полягає у відході від статичного оцінювання до динамічного, тобто порівняння рейтингів територій відновлення за різні періоди часу.

Загальний же підхід до проведення оцінювання залишився без змін. За обраними показниками виконання місцевих бюджетів та їх похідними значенням присвоюється найвище рейтингове число 1. Так само визначаються рейтингові оцінки за іншими громадами – в порядку спадання чи зростан-

ня показників. Сумарне значення оцінок за кожним показником дає загальний рейтинг громад.

Для апробації методичного інструментарію оцінювання ефективності розбудови територій відновлення в динаміці було обрано громади – території відновлення у Донецькій області, з періодом порівняння 9 місяців 2022 та 2023 рр. Результати рейтингування наведені в табл. 1.

Території відновлення розташовані у порядку зростання їх загального рейтингу за результатами діяльності за 9 місяців 2022 р. Оцінки розраховані програмно, тож в таблиці наявні множино повторювані значення рейтингових оцінок. Наприклад, за показником «Дотаційність бюджетів» у 2023 р. десять



громад отримали найвищу оцінку, бо не мали базової дотації. Їх розташування в арифметичній послідовності від 1 до 10 потребує розробки додаткового критерію (і так для кожного показника). Це нераціонально на будь-якому етапі розрахунку, оскільки аналіз оцінок акцентується на динаміці та її характеристиках (позитивної чи негативної). Аналіз

результатів демонструє певну стабільність сформованого градієнта ефективності за 2022 р., структурування за категоріями якого визначено зміною кольору. Трансформація оцінок за рік відбулась переважним чином в межах кожної категорії, але деякі громади перемістились до інших груп з вищими чи нижчими рейтинговими позиціями.

Таблиця 1 – Рейтинг ефективності розбудови територій відновлення в Донецькій області в динаміці

Територіальні громади	РЕЙТИНГ ЗА ПОКАЗНИКАМИ НА 01.10.2022 01.10.2023											
	Індекс податко-спроможності	Всього доходів загально-го фонду на 1 мешканця	Питома вага місцевих податків в загальних доходах	Питома вага плати за землю в загальних доходах	Фіскаль-на віддача території	Дотацій-ність бюджету	Всього видатки загально-го фонду на 1 мешканця	Питома вага видат-ків на утримання апарату упр. в заг. видатках	Питома вага заробіт-ної плати в загаль-них вида-тках	Питома вага капітал-них видатків в загаль-них вида-тках	Частка видатків за раху-нок трансфертів з держав-ного бюджету	ЗАГАЛЬНИЙ РЕЙТИНГ
Андріївська	3 5	3 3	2 1	1 1	3 2	5 1	2 2	1 5	7 11	13 8	2 8	1 2
Шахівська	8 2	1 1	1 2	2 2	4 4	7 1	1 1	4 9	19 17	1 1	1 1	2 1
Удачненська	1 7	5 6	6 7	4 5	5 8	2 1	3 6	3 3	14 5	16 17	4 13	3 3
Курахівська	15 9	7 4	7 17	3 10	9 6	13 1	8 4	15 22	17 21	5 4	10 2	4 4
Покровська	2 4	6 7	17 16	18 16	12 13	1 1	5 5	16 14	20 18	7 18	5 5	4 8
Криворізька	11 16	13 15	9 4	6 6	15 15	11 16	7 7	7 2	4 1	20 22	12 17	6 9
Новгородівська	9 1	2 2	22 22	22 22	2 1	9 1	4 3	13 21	21 22	9 6	3 3	7 6
Новодонецька	5 14	16 17	11 6	12 4	16 17	4 17	15 15	8 10	6 7	12 21	11 21	7 17
Добропільська	7 10	10 14	14 10	9 8	10 11	7 1	9 12	21 16	8 6	17 12	8 14	9 7
Мирноградська	9 3	4 8	18 21	21 21	1 3	10 1	20 18	18 18	11 13	4 10	9 6	10 10
Краматорська	6 8	8 12	16 13	16 13	12 13	6 16	13 1	22 20	22 20	3 2	6 4	11 11
Миколаївська	4 14	15 19	19 11	17 17	17 19	3 18	17 16	6 11	5 12	21 20	7 22	12 22
Селидівська	18 13	14 10	13 19	11 15	8 7	19 13	11 8	10 13	13 15	6 16	13 10	13 14
Олександрівська	16 20	17 16	4 3	5 3	21 20	16 19	12 14	12 6	9 9	8 15	19 16	14 15
Комарська	21 21	21 9	3 18	13 20	21 11	20 15	18 10	5 4	1 10	2 3	21 15	15 12
Гродівська	19 6	9 13	20 12	19 12	10 13	15 1	10 9	9 7	12 8	15 14	15 7	16 5
Слов'янська	13 12	12 11	12 15	14 14	6 5	14 11	16 13	20 19	18 20	14 9	14 9	16 13
Дружківська	12 11	11 18	15 8	15 9	12 18	12 12	22 22	17 15	16 14	10 5	16 11	18 16
Святогірська	22 18	19 21	8 9	10 11	18 21	21 21	6 17	2 1	15 2	19 13	20 19	19 19
Костянтинівська	17 17	18 5	10 20	7 19	19 10	18 14	19 19	14 17	10 16	18 7	17 12	20 20
Черкаська	20 21	22 22	5 5	8 7	20 21	22 22	14 11	11 8	3 3	21 11	22 18	21 17
Білозерська	14 18	20 20	21 14	20 18	7 9	17 20	21 21	19 12	2 4	11 19	18 20	22 21

– високо ефективні
 – ефекти-вні
 – мало ефективні
 – неефективні

Джерело: розроблено авторами

Саме на такі громади слід звернути першочергову увагу в контексті використання запропонованого методичного інструментарію, оскільки в життєдіяльності громад, які орієнтовані на даних територіях на розбудову,

відбулися позитивні зміни або навпаки, призвели до погіршення результатів. Продемонструємо це на прикладах Гродівської та Новодонецької громад, які перемістились на 11 позицій вгору та 10 вниз, відповідно.



Гродівська та Новодонецька селищні територіальні громади мають доволі схожі ідентифікатори територій: відносяться до громад з населенням 10-15 тис. осіб та мають площу території близько 300 км² (339 та 285 відповідно), обидві не реєстрували проекти відновлення на платформі DREAM, хоча загалом по області їх ініційовано 17. Натомість зміни в громадах відбувались різновекторні. Так, з 11 рейтингових оцінок за показниками 8 мали тренд, що спадає (зокрема Новодонецька громада), тоді як в Гродівській громаді за 9 показниками вони покращились. Однак, визначальний вплив на зміну оцінок вплинуло суттєве зниження капітальних видатків у Новодонецької громади та збільшення частки витрат за державний кошт (майже на 10 позицій кожна), тоді як Гродівська громада стала бездотаційною, одночасно покращивши витратні позиції. Це все відбувалось на тлі меншої частки місцевих податків та зборів, в т.ч. плати за землю. Орієнтуючись на представлену вище тріаду (рис. 1), тенденції у Новодонецькій громаді можуть свідчити про підвищення негативного впливу на відновлення чинників «комплаєнс» та «синергія», через їх складові: розбалансування видатків та їх джерел фінансування, відсутність пріоритетів та консультацій з громадськістю. Зрозуміло, що таке припущення потребує підтвердження, але як вже було зауважено, інструментарій рейтингування спрямований на виявлення трендів, що потребують корегуючої реакції (проаналізувати причини виникнення таких трендів та за потреби внести певні зміни чи до проєктів, чи до управлінської політики). Однак, навіть попередній аналіз офіційних сайтів громад вказує на більшу відкритість та прозорість органів місцевого самоврядування у Гродівської громади, що збільшує потенційні можливості досягнення успіху у розбудові.

Висновки та перспективи іподальших досліджень. Отже, за результатами дослідження можна констатувати, що хоча нормативно-правова та методична база щодо відновлення постраждалих територій через повномасштабне вторгнення України не сформована, в країні створено передумови для потужного старту відбудови. Крім того, набуття країною статусу кандидата на членство в ЄС безпосередньо вплинуло на прискорен-

ня запуску процесів трансформації Державної регіональної політики. На основі систематизації ключових напрямів відновлення громад в контексті децентралізації та євроінтеграції було побудовано тираду розбудови територій відновлення на засадах ефективності «комплаєнс – оцінка – синергія». Вона відображає принципові особливості формування процесу розбудови територій відновлення в короткостроковій перспективі та закладає підґрунтя додержання критеріїв прозорості та ефективності. Її головними складниками є взаємопов'язані базові предиктори досягнення ефективності, що об'єднані у групи. Доведено, що для повного забезпечення відкритості та прозорості процесів розбудови, а також формування стабільних умов для здійснення моніторингу та громадського контролю цих процесів, необхідне якнайшвидше впровадження системи муніципальної статистики, створення якої передбачено проєктами трансформаційних змін регіональної політики.

Задля оцінювання ефективності розбудови територій відновлення запропоновано методичний інструментарій – алгоритм оцінки ефективності розбудови територій відновлення, який передбачає відбір показників та формування масиву емпіричних даних; побудову рейтингу ефективності, структурування градієнта ефективності територій відновлення (квантифікованих оцінок ефективності – «високо ефективні», «ефективні», «мало ефективні» та «неефективні»).

Апробацію методичного інструментарію оцінки ефективності розбудови територій відновлення здійснено на прикладі громад - територій відновлення у Донецькій області. Що дозволило виділити не тільки високо ефективні та неефективні громади, але й продемонструвало найбільш вразливі предиктори в контексті тиради «комплаєнс-оцінка-синергія».

Отже, за допомогою методичного інструментарію оцінки ефективності розбудови територій відновлення можна спостерігати тренди відновлення громад. А головне, що це сучасний інструмент верифікації стратегій/програм/ планів розбудови територій відновлення в умовах трансформації Державної регіональної політики, що і стане об'єктом подальших досліджень.



Література

1. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (дата звернення 02.03.2024)

2. Як відбудувати Україну — соціологічне опитування громадян та представників бізнесу. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org/research/yak-vidbudovuvaty-ukrayinu-sotsiologichne-opytuvannya-gromadyan-ta-predstavnykiv-biznesu> (дата звернення 03.03.2024)

3. Азархіна О. Євроінтеграція та виклики війни: як розвиватимуться регіони та громади? *Економічна правда*. 25 січ. 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/25/709155/#comments> (дата звернення 04.03.2024)

4. Досвід післявоєнного відновлення міст Світу: уроки для України. Проєкт USAID «Економічна підтримка України». URL: <https://ndo.lg.ua/filereader/index/8806/f659995a1d799d0876b52ce437eee160> (дата звернення 05.03.2024)

5. Про внесення змін до Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Проєкт постанови Кабінету Міністрів України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35001.html> (дата звернення 05.03.2024)

6. Реформа децентралізації Дорожня карта. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/content/reforma-decentralizacii-dorozhnya-karta.html> (дата звернення 06.03.2024)

7. Стартувало публічне обговорення Концепції оновлення архітектури планувальних документів. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35164.html> (дата звернення 07.03.2024)

8. Про затвердження методичних рекомендацій щодо пріоритезації проєктів ліквідації наслідків, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України. Наказ Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України № 964 від 20.10.2023 р. URL: <https://mtu.gov.ua/documents/2355.html> (дата звернення

07.03.2024)

9. Азархіна О. 5 практичних порад, як громадам ефективно спланувати відновлення. *Економічна правда*. 07 груд. 2023р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/12/7/707435/> (дата звернення 08.03.2024)

10. Ukraine 2023 Report. Commission Staff Working Document. European Commission. URL: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2023_en (дата звернення 08.03.2024)

11. Прозора та демократична участь громадськості у процесі відбудови: результати дослідження. Центр розвитку інновацій. URL: https://lb.ua/blog/cid_center/580254_prozora_demokraticzna_uchast.html (дата звернення 08.03.2024)

12. Про результативні показники бюджетної програми. Наказ Міністерства фінансів України № 1536 від 10.12.2010. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#Text> (дата звернення 09.03.2024)

13. Zablodska I., Hrechana S., Sieriebriak K. Methodical Tools for Assessing the Socio-Economic Efficiency of Restoring the Recovery Rreas. *Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. P. 322-359.

Reference

1. Report on direct infrastructure damage and indirect losses to the economy from destruction as a result of Russia's military aggression against Ukraine as of June 2023. Kyiv School of Economics. Retrieved from: <https://kse.ua/ua/russia-will-pay/> (date of application 02.03.2024)

2. How to rebuild Ukraine - a sociological survey of citizens and business representatives. Transparency International Ukraine. Retrieved from: <https://ti-ukraine.org/research/yak-vidbudovuvaty-ukrayinu-sotsiologichne-opytuvannya-gromadyan-ta-predstavnykiv-biznesu> (date of application 03.03.2024)

3. Azarkhina, O. European integration and challenges of war: how will regions and communities develop? *Ekonomichna pravda*. Jan 25, 2024. Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/25/709155/#comments> (date of application 04.03.2024)



4. The Experience of Post-War Reconstruction of the World's Cities: Lessons for Ukraine. USAID Economic Resilience Activity. Retrieved from: https://ndo.lg.ua/filereader/index/8806/f659995a1d799d0876b52ce437eee160_ (date of application 05.03.2024)

5. On amendments to the State Regional Development Strategy for 2021-2027. Draft resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Retrieved from: <https://mtu.gov.ua/news/35001.html> (date of application 05.03.2024)

6. Decentralisation reform Roadmap. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine. Retrieved from: <https://mtu.gov.ua/content/reforma-decentralizacii-dorozhnya-karta.html> (accessed 06.03.2024)

7. A public discussion of the Concept for updating the architecture of planning documents has started. Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine. Retrieved from: <https://mtu.gov.ua/news/35164.html> (date of application 07.03.2024)

8. On approval of methodological recommendations on the prioritization of projects for the elimination of consequences caused by the armed aggression of the Russian Federation against Ukraine. Order of the Ministry of Development of Communities, Territories and Infrastructure of Ukraine No 964 dated 20.10.2023 Retrieved from: <https://mtu.gov.ua/documents/2355.html> (date of application

07.03.2024)

9. Azarkhina, O. 5 practical advice on how communities can effectively plan recovery. *Ekonomichna pravda*. 07 Dec 2023 Retrieved from: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/12/7/707435/> (date of application 08.03.2024)

10. Ukraine 2023 Report. Commission Staff Working Document. European Commission. Retrieved from: https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/ukraine-report-2023_en (date of application 08.03.2024)

11. Transparent and democratic public participation in the reconstruction process: research results. Center for Innovation Development. Retrieved from: https://lb.ua/blog/cid_center/580254_prozora_demokratichna_uchast.html (date of application 08.03.2024)

12. On the performance indicators of the budget program. Order of the Ministry of Finance of Ukraine No. 1536 of 10.12.2010. Legislation of Ukraine. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1353-10#Text> (date of application 09.03.2024)

13. Zablodska, I., Hrechana, S., Sieriebriak, K. (2023). Methodical Tools for Assessing the Socio-Economic Efficiency of Restoring the Recovery Areas. *Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 322-359.

Стаття надійшла

до редакції : 20.01.2024 р.

Стаття прийнята

до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Гречана С. І., Бузько І. Р., Ахромкін Є. М. Методичний інструментарій оцінювання ефективності розбудови територій, що відновлюються. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1 (53). С. 6–15.



EXPLORING LABOR MIGRATION PATTERNS AND SOCIOECONOMIC RAMIFICATIONS IN UZBEKISTAN

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.02>

Formulation of the problem. Labor migration has emerged as a significant socioeconomic phenomenon in Uzbekistan, impacting both the sending regions within the country and the receiving countries abroad. This research paper aims to analyze the patterns of labor migration within Uzbekistan and to other countries, while also assessing its socioeconomic implications. *The purpose of the article* is to analyze and evaluate the schemes of labor migration in Uzbekistan, taking into account their socioeconomic consequences, as well as studying the volume of labor migration, the main directions and motivations of migrants, determining the impact of this phenomenon on the economy, the labor market, the social sphere and other aspects of public life in Uzbekistan. *The object of the study* is labor migration schemes and their socio-economic consequences in the context of Uzbekistan. *The methodological basis* and information base of the research are current scientific and applied research, statistical information. The article uses a number of methods, including analysis, synthesis, comparison and generalization. *The main hypothesis* of the study is that the analysis of labor migration schemes and their consequences will reveal the key factors that influence this process and its impact on the economy, the labor market, the social sphere and other aspects of public life in Uzbekistan. We assume that such an analysis will allow us to develop effective strategies and policies to optimize labor migration in order to ensure sustainable socio-economic development of the country. *Presenting main material.* The study utilizes a mixed-methods approach, combining quantitative analysis of labor migration data and qualitative interviews with migrants and relevant stakeholders. By understanding the drivers and consequences of labor migration, this research provides valuable insights for policymakers to design effective strategies that maximize the benefits and minimize the challenges associated with labor mobility. *The originality and practical significance of the study* lies in a comprehensive approach to the analysis of labor migration schemes and its socio-economic consequences in the context of Uzbekistan, new insights into the relationship between labor migration and the country's development, revealing the peculiarities of this phenomenon in the Uzbek context. The practical significance of this article is that it can serve as a basis for the development of effective strategies and policies for the management of labor migration in Uzbekistan. Conclusions of the study can be useful for governmental and non-governmental organizations dealing with issues of migration and socio-economic development. The findings of the study indicate the need to develop comprehensive programs to support migrants, as well as the need to reform the labor migration management system in Uzbekistan in order to ensure sustainable development of the country and improve the quality of life of migrants and their families.

Keywords:

labor migration, higher qualifications, population, paid work, labor force.

ДОСЛІДЖЕННЯ СХЕМ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ ТА ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ НАСЛІДКІВ В УЗБЕКІСТАНІ

Постановка проблеми. Трудова міграція стала значним соціально-економічним явищем в Узбекистані, яке впливає як на регіони відправлення всередині країни, так і на приймаючі країни за кор-

¹ **Расулев Алишер Файзиевич**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри фундаментальної економіки, Ташкентський державний економічний університет, Ташкент, Узбекистан.

Rasulev Alisher Fayziyevich, Doctor of Economic Science, Professor, Professor of the Fundamental Economics Department, Economics Faculty, Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2218-6366>

e-mail: arasulev@yandex.ru

² **Шомуродов Тохір Боймурод огли**, старший викладач кафедри фундаментальної економіки економічного факультету, Ташкентський державний економічний університет, Ташкент, Узбекистан.

Shomurodov Tokhir Boymurod ugli, Senior lecturer of the Fundamental Economics Department, Economics Faculty, Tashkent State University of Economics, Tashkent, Uzbekistan.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-1571-7783>

e-mail: t.shomurodov@tsue.uz



доном. Ця дослідницька стаття спрямована на аналіз моделей трудової міграції в Узбекистані та в інші країни, а також на оцінку її соціально-економічних наслідків. *Мета статті* полягає в аналізі та оцінюванні схем трудової міграції в Узбекистані з урахуванням їх соціально-економічних наслідків, а також вивчення обсягів трудової міграції, основних напрямків та мотивації мігрантів, визначення впливу цього явища на економіку, ринок праці, соціальну сферу та інші аспекти суспільного життя в Узбекистані. *Об'єктом дослідження* є схеми трудової міграції та їх соціально-економічні наслідки в контексті Узбекистану. *Методологічною основою та інформаційною базою дослідження* є актуальні наукові та прикладні дослідження, статистична інформація. У статті використано низку методів, зокрема аналізу, синтезу, порівняння та узагальнення. *Основною гіпотезою дослідження* полягає в тому, що аналіз схем трудової міграції та їх наслідків дозволить виявити ключові фактори, які впливають на цей процес і його вплив на економіку, ринок праці, соціальну сферу та інші аспекти суспільного життя в Узбекистані. Припускаємо, що такий аналіз дозволить розробити ефективні стратегії та політики для оптимізації трудової міграції з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку країни. *Виклад основного матеріалу.* У дослідженні використовується змішаний підхід, який поєднує кількісний аналіз даних трудової міграції та якісні інтерв'ю з мігрантами та відповідними зацікавленими сторонами. Розуміючи рушії та наслідки трудової міграції, це дослідження дає цінну інформацію для розробників політики для розробки ефективних стратегій, які максимізують переваги та мінімізують проблеми, пов'язані з мобільністю робочої сили. *Оригінальність та практична значущість дослідження* полягає в комплексному підході до аналізу схем трудової міграції та її соціально-економічних наслідків в контексті Узбекистану, нові уявлення щодо взаємозв'язку між трудовою міграцією та розвитком країни, розкривши особливості цього явища в узбекському контексті. Практичне значення даної статті полягає в тому, що вона може слугувати основою для розробки ефективних стратегій та політик управління трудовою міграцією в Узбекистані. Результати дослідження можуть бути корисними для урядових і недержавних організацій, які займаються питаннями міграції та соціально-економічного розвитку. *Висновки дослідження* вказують на необхідність розробки комплексних програм підтримки мігрантів, а також на необхідність реформування системи управління трудовою міграцією в Узбекистані з метою забезпечення сталого розвитку країни та покращення якості життя мігрантів та їх родин.

Ключові слова:

трудова міграція, вища кваліфікація, населення, оплачувана робота, робоча сила.

Formulation of the problem. In 2017, a change in government leadership brought about significant economic reforms and a shift in national strategy in Uzbekistan. Notable changes included the unification of official and unofficial currency exchange rates, efforts to eliminate forced labor in agriculture, reduction of trade restrictions, and relaxation of strict visa requirements. As part of this reform effort, the government reevaluated its approach to international migration.

About 1.6 million foreign migrants were sponsored in Uzbekistan in 2020, according to data from the UN Department of Economic and Social Affairs (UN DESA). This represents almost 3.5 percent of the country's total population. With 871,047 migrants, the Russian Federation was the leading country of origin, followed by Ukraine (123,658), Belarus (26,330), Azerbaijan (20,201), and Kazakhstan (13,092). At the same time, the estimate showed that more than two million Uzbek nationals— or 6.1 percent of the country's total population— were living overseas as international migrants. The United States of America (63,496),

Turkmenistan (67,003), Kazakhstan (296,511), Ukraine (223,491), and the Russian Federation (1.1 million) were the countries that received the greatest number of Uzbek migrants (UN DESA, 2021).

While historically sending a significant number of labor migrants to nations such as the Republic of Korea, Turkey, and the Russian Federation, the previous administration dissuaded foreign migration using official regulations and disingenuous propaganda. The establishment of a system for exit visas and intricate registration processes posed administrative challenges for prospective migrants. There were serious consequences associated with not following these rules, including the potential loss of citizenship. Moreover, high-ranking government officials frequently denigrated migrants in public remarks.

However, in line with the broader reform agenda initiated by the new President in 2017, a decree was issued, stating that migrants would no longer need government permission to travel abroad, starting on January 1, 2019.





Subsequently, negotiations with the Russian Federation were initiated to establish a joint migration processing center in Uzbekistan. Several other notable reforms were also introduced, such as empowering a new Agency for External Labor Migration, granting rights to private organizations to employ Uzbekistan citizens abroad, providing preferential fees and subsidized loans for travel tickets for temporary labor migration, establishing a fund to support and protect the rights of citizens working abroad, and introducing a voluntary registration system in place of work permits for overseas employment.

These reforms have the potential to expand migration opportunities, presenting an important opportunity for Uzbekistan as it adopts market-oriented reforms and aims for robust economic growth. Migration plays a crucial role in balancing labor demand and supply, leading to improved economic outcomes in both sending and receiving regions. The gains from migration primarily manifest through enhanced labor market efficiency, which, in turn, impacts measures of poverty and subjective well-being, ultimately contributing to people's overall welfare.

When significant barriers impede people's movement, it can lead to divergent developments in local labor markets, resulting in costly and detrimental imbalances. For example, in a local market where there is intense competition for a limited number of workers possessing specific qualifications, combined with restrictive entry policies, wages tend to rise, and the cost of doing business escalates. If left unchecked, this situation could potentially hinder economic growth.

On the other hand, in areas with an abundance of workers possessing similar skills, coupled with low labor demand and obstacles to workforce mobility, wages may stagnate or even decline when set at competitive levels. Consequently, local rates of unemployment have the potential to rise significantly. This issue becomes particularly critical during economic downturns, as the pace of recovery can vary across regions and sectors. A labor force that is more adaptable to geographic changes can expedite the recovery process and mitigate the adverse effects of unemployment spells.

Analysis of recent research and publications. The foundation of both the classical and neoclassical theories of migration is the idea that movement is a personal decision.

The new economics of migration, however, contests this viewpoint and views labor movement as a decision made by the household. The new economics of migration's proponents, including, contend that there are other factors at play when it comes to migration outside income maximization. To lower financial risks, households also try to diversify their sources of income. Furthermore, because of non-labor market variables, migrants could explore opportunities that aren't available in their home country.

The assumption that income incentives influence migration decisions is supported by empirical research, however migration can still happen even in the absence of wage differentials. Research on migration from the US to Mexico was done, who discovered data in support of their relative deprivation theory. According to this theory, households' perceptions of deprivation within their reference group have an impact on their decisions to send migrants overseas. Even when the predicted income increase was the same, workers who were in a favorable position in the Mexican labor market were less inclined to migrate to the United States. This indicates that households with varied baseline income distributions may respond differently to similar income opportunities.

The new economics of migration has significant political implications. Changes in income distribution can alter incentives for migration. Therefore, policies aimed at influencing migration patterns should not only focus on labor market dynamics but also consider capital and other factors that impact household income and wellbeing. Understanding migration as a household decision provides a more nuanced approach to addressing migration challenges and designing effective policies that consider the complexities of household dynamics and aspirations.

All of the previously stated ideas are examples of micro-level decision models. The creator of the dual labor market concept, Piore [2], proposed that the economic structure of industrialized countries drives demand-based international labor mobility. This concept was applied to the American labor market by Doeringer and Piore [4], who separated it into the primary and secondary sectors. While the secondary sector consists of workplaces with lower returns and little to no internal promotion possibilities and short-term employment

relationships, the primary sector offers secure jobs with greater compensation and advancement opportunities.

Piore [2] asserts that pull factors-the industrialized countries' constant need for foreign labor for their secondary sectors-are the main drivers of migration. According to native workers prefer to look for employment in the primary sector, which is more stable and lucrative, rather than in these areas. Piore [2] goes on to say that when migrants make decisions about where to migrate, they consider the complete social, economic, and political framework of modern civilizations [2 p. 527]. Pay disparities by themselves, however, do not usually drive migration. Wage growth in the primary sector is often impeded by secondary sector employers by maintaining low pay. This is because of institutional and societal forces that make wages insensitive to shifts in the supply and demand for labor.

Regarding political implications, the dual labor market model suggests that government intervention through changes in wage rates or employment is ineffective in influencing migration. Instead, significant transformations in economic organization are necessary. However, Ashton and Maguire [3] questioned the practical utility of this model based on their research in three local markets in Britain. They found that clear separation of labor markets into two distinct sectors was challenging to establish, as relatively few organizations exclusively belonged to one or the other segment.

In conclusion, the dual labor market model proposed by Piore offers valuable insights into the dynamics of international labor migration, highlighting the role of pull factors in developed countries. Nevertheless, practical application and clear segmentation of labor markets have been subject to scrutiny, suggesting the need for further examination and contextual

considerations in understanding migration patterns.

The purpose of the study is article is to analyze and evaluate the schemes of labor migration in Uzbekistan, taking into account their socio-economic consequences, as well as studying the volume of labor migration, the main directions and motivations of migrants, determining the impact of this phenomenon on the economy, the labor market, the social sphere and other aspects of public life in Uzbekistan.

Presentation of the main research material. The number of foreign migrants entering Uzbekistan in 2022 was 2,300, a reduction of 20.7% from 2018. Of these, 48% were men and 52% were women [4].

Regarding the country's geographical distribution, Uzbekistan is presently seeing a significant amount of internal migration from its rural to urban areas. The majority of newcomers, both domestic and foreign, lived in urban areas (76%, 164,300 thousand), with the remaining 24% (50.5 thousand) residing in rural regions [4]. Uzbekistan and neighboring Central Asia (CA) states are among the countries most prone to environmental calamities. Uzbekistan's population is projected to grow to 39 million by 2030.

2,277 permanent residence permits were granted to foreign nationals by Uzbekistan in 2022: 36% went to migrants from the Russian Federation, 31% to migrants from Kazakhstan, 19% to migrants from other nations excluding those covered by the CA, 7% went to Tajikistan, 5% went to Kyrgyzstan, and 2% went to Turkmenistan. The county's capital city of Tashkent issued 59% of all permanent residency cards for foreign nationals [4].

Table 1 – **Distribution of permanent residence permits by nationality, 2022 (absolute values and %)**

Nationality	Number of permanent residence permits	Percentage
Russian Federation	813	35.7%
Kazakhstan	716	31.4%
Other countries	443	19.5%
Tajikistan	156	6.9%
Kyrgyzstan	111	4.9%
Turkmenistan	38	1.7%
Total	2,277	

Source: UzStat, 2023

Source: [4]





The migratory patterns to and from Uzbekistan have been considerably impacted by the existence and accessibility of migrant corridors. Connections based on language, culture, and history are essential for defining and guiding movement along these corridors. The legislative foundations for labor and mobility created by bilateral and regional agreements also influence the dynamics of migration.

These legal agreements encompass provisions such as faster procedures in the Russian Federation for migrants from Central Asia and the facilitation of free labor movement among member states of the Eurasian Economic Union (EAEU) [6]. Beyond these formal agreements, cases of informal employment without official permissions and individuals going for work

under alternative visa schemes, notably to the Russian Federation, have been witnessed and documented [5].

According to UN DESA (2021), the Russian Federation (1.1 million) was the top destination for migrants from Uzbekistan, with 296 thousand going to Kazakhstan, 223 thousand going to Ukraine, 67 thousand going to Turkmenistan, and 63 thousand going to the United States of America.

However in 2022, Kazakhstan ranked first among the countries of destination for Uzbek immigrants seeking permanent residence abroad (79.5%), followed by the Russian Federation (16.4%), other countries outside of the CA (2.7%), Kyrgyzstan (0.7%), Tajikistan (0.5%), and Turkmenistan (0.3%). [4].

Table 2 – Permanent residence permits for uzbeks by country of destination, 2022 (absolute values)

Country	Number of permanent residence permits	Percentage
Kazakhstan	6,985	79.5%
Russian Federation	1,441	16.4%
Other destinations outside CA	236	2.7%
Kyrgyzstan	63	0.7%
Tajikistan	41	0.5%
Turkmenistan	24	0.3%
Total	8,790	

Source: [4]

As of April 6, 2023, the Population and Migration Management (PMM) reports that Uzbek citizens constitute the second-largest group holding permits for family reasons, totaling 9,749 individuals. Additionally, they rank as the fifth-largest nationality holding short-term permits, with a total of 38,763 individuals in the host country.

It's worth noting that the count of residence permits also includes work permits. According to the Ministry of Labour and Social Security's data from 2021, there were 168,1035 foreigners with work permits in the Republic of Türkiye, with Uzbek citizens representing only 0.23 percent of this total.

However, when examining the historical trend over the last decade, there has been a substantial increase in the number of work permits granted to Uzbek citizens. The

figures show a remarkable growth of 1,068 percent, rising from 229 permits in 2011 to 3,912 in 2021, as reported by Turkstat in 2023 (Figure 1).

The COVID-19 epidemic caused Uzbek residents' international migrant flows to cut in half, from 50,110 thousand in 2019 to 21,842 migrants in 2020, according to KOSIS (Korean Statistical Information Service). This resulted in a negative net migration value of -5,818 persons. Despite the fact that there are only about ten thousand net migrants from Uzbekistan to the Republic of Korea, in 2022 there were approximately 34.5 thousand of them. Thirty-two women and sixty-eight percent of the 34,406 Uzbek migrants were female (KOSIS, 2023) (Figure 2).

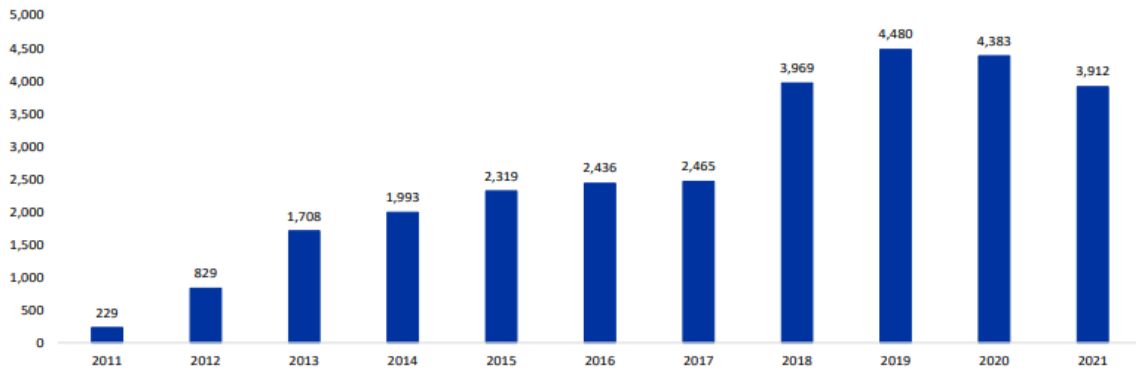


Figure 1 – Number of work permits given to Uzbek citizens in the republic of turkey, 2011-2021 (absolute values)

Source: developed by the authors

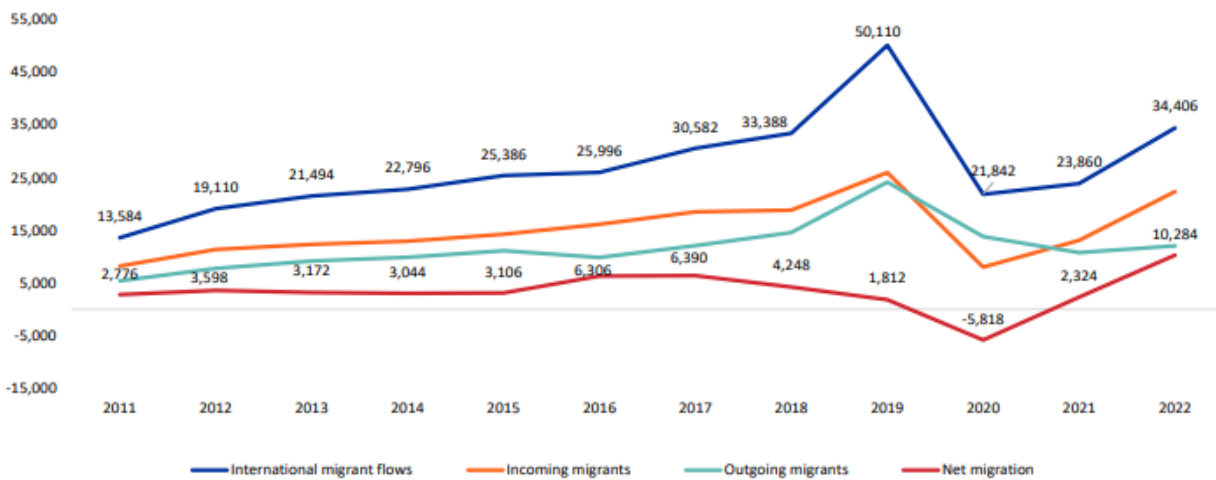


Figure 2 – International migrant flows (incoming, outgoing and net) of Uzbek citizens in the republic of Korea, 2011- 2022 (absolute values)

Source: developed by the authors

The two nations' bilateral ties are thriving in a variety of areas, including trade, economics, politics, culture, humanitarianism, transportation, and communication (Dadabaev and Soipov, 2020). In particular, the continued economic growth automotive and technology sectors in the Republic of Korea have met the demand of a new key commercial partner for Uzbekistan, after the Soviet Union disintegration [7].

The Central Bank of RU has reported a consistent increase in cross-border transfers in recent years. Specifically, the amounts in billions of US dollars were 4.8 in 2017, 5.1 in 2018, 6.0 in 2019, and 6.0 in 2020. Notably, approximately 85% of these remittances originated from EAEU countries.

One potential solution to address labor migration challenges for Uzbekistan is to establish closer ties with the EAEU. By

becoming a member of the union, Uzbek citizens would gain access to the benefits and opportunities offered by the common labor market within the EAEU. Moreover, if they secure an employment contract, they would be allowed to reside in Russia indefinitely.

In 2020 December, Uzbekistan was granted observer status in the EAEU, making it crucial to examine the current state and future prospects of labor migration within the association. Embracing the EAEU could present a viable avenue to alleviate pressure on Uzbekistan's labor market and create better prospects for its citizens seeking opportunities abroad.

The EAEU holds significant importance for labor migration processes in Uzbekistan, as a large portion of Uzbek citizens seek employment in EAEU member states. In 2019, approximately 1.6 million Uzbek citizens were





reported to be working in the Russian Federation, while over 300 thousand were employed in Kazakhstan, according to the Agency for Labor Migration.

Data from the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation reveals that between 2017 and 2019, citizens of Uzbekistan made around 13 million visits to Russia. Almost all of them (99 percent) obtained registration at their place of residence, with only about 1 percent receiving a permit for temporary residence [8].

The primary reasons for Uzbek citizens visiting Russia were work-related, accounting for over 80% of the visits, with more than half being first-time visitors. Other purposes included personal visits (13%), educational pursuits (2%), tourism (1%), and other reasons.

In terms of employment sectors, Uzbek labor migrants in Russia are mainly engaged in construction, housing and communal services, transport and logistics, retail and wholesale trade, and public catering. In Kazakhstan, the majority work in construction and agriculture.

The average monthly wages for these industries range from \$300 to \$700, depending on factors such as geographic location, technical skills, and other considerations. For instance, in Russia, the construction sector offers wages between \$485 and \$625, while the housing sector pays around \$485 to \$555. In the textile sector, wages typically start at \$485 [9].

In Kazakhstan, the average monthly salary in the construction industry starts from \$500, while in agriculture, it begins at \$270. It should be noted that these figures can fluctuate based on specific job locations and skill levels.

Additionally, approximately 20% of Uzbek labor migrants work in industries requiring higher qualifications. These sectors include economics, banking, and finance (7%), education (5%), medicine (3%), engineering and technology (3%), law, and other fields (2%) [9].

Based on information provided by the Ministry of Employment and Labour Relations of the Republic of Uzbekistan, a social survey conducted in 108 cities and regions of the country during January to September 2021 revealed that the unemployment rate stood at 9.4 percent. This figure represents a decrease

of 1.7 percent compared to the same period in the previous year [9]. The total number of labor resources in the first nine months of 2021 was 19.3 million people, showing an increase of 1.1 percent (equivalent to 201.4 thousand more individuals) compared to the same period in the previous year. Of this total, 6.1 million people were officially employed, indicating a growth rate of 7.9 percent (corresponding to 450.5 thousand people) compared to 2020. Additionally, 5.9 million workers were informally employed, marking a decrease of 4.1 percent (or 254 thousand people) compared to the previous year. The survey also highlighted that 1.4 million people are seeking employment. Among the economically active segment of the population (4.3 million people, 9.4 percent), the unemployment rate was 14.9 percent for individuals aged 16 to 30 and 12.8 percent among women

Conclusions and prospects for further research. In conclusion, this report's data and analysis highlight the important significance that labor migration plays in Uzbekistan, especially when considering the member nations of the EAEU. The importance of this economic relationship is demonstrated by the steady rise in cross-border transfers, with 85% of remittances coming from EAEU nations.

Uzbekistan could potentially become a member of the EAEU and forge stronger connections with the organization in order to handle labor migration issues. This would enable Uzbek citizens access to the benefits and possibilities offered by the common labor market within the EAEU, and those with job contracts would be allowed to live in Russia indefinitely.

Given that Uzbekistan was awarded observer status in the EAEU in December 2020, this presents an opportunity to assess the state of labor migration within the association both now and in the future. Adopting the EAEU can improve prospects for Uzbek nationals looking for work overseas and relieve pressure on the country's labor market.

The substantial influx of Uzbek labor migrants into EAEU members like Kazakhstan and Russia highlights the region's relevance for job prospects. Gaining knowledge about the industries in which Uzbek labor migrants work and the average salary in those sectors will help one better understand how labor migration affects the economy.

The need for a strong legal framework and intergovernmental agreements to safeguard the rights and interests of labor migrants remains, notwithstanding the progress made in addressing labor migration challenges. Uzbekistan has demonstrated its commitment to safeguarding and assisting its migrant laborers and their families through the formation of the Agency of External Labor Migration and its regional divisions.

The importance of generating new jobs and making sure the populace has enough work possibilities is highlighted by the social survey on unemployment and labor resources in Uzbekistan. Encouraging a friendly and well-organized labor migration system is essential, as around 1.5 million Uzbek citizens are involved in labor migration and work abroad.

References

1. Adams, R.H., Page, J., (2005). Do International Migration and Remittances Reduce Poverty in Developing Countries? *World Development*, 33(10), 1645-1669.
2. Alonso, W. (1981). Migrant Labor and Industrial Societies by Michael J. Piore. *Population and Development Review*, 7 (3), 527-529.
3. Ashton, D.N. Maguire, M.J. (2007). Dual Labor Market Theory and the Organization of Local Labor Markets. *International Journal of Social Economics*, 11 (7), 106 – 120.
4. Statistics agency under the president of the republic of Uzbekistan (2023). Retrieved from: <https://stat.uz/en/> (Accessed 9 February 2024)
5. Elrick, T. (2005). Migration Decision Making and Social Networks, EU Marie Curie Excellence Grant Project “KNOWMIG”.
6. Ergeshbayev, U. (2006). Trends and Development of migration Processes in Kyrgyzstan. In: Rios, R.R., (eds.) *Migration Perspectives: Eastern Europe and Central Asia. Planning and Managing Labor Migration*. Vienna: IOM, 45-54
7. Fujita, N., (2004). Gunnar Myrdal’s Theory of Cumulative Causation Revisited. *Economic Research Center Discussion Paper*, 147.
8. Heer, D.M. (2002). When Cumulative Causation Conflicts with Relative Economic

Opportunity: Recent Change in the Hispanic Population of the United States, *Migraciones Internacionales*, 1 (3), 32-53.

9. Ivakhnyuk, I., (2006). Migration in the CIS Region: Common Problems and Mutual Benefits. *International symposium on international migration and development*. United Nations Secretariat, Turin, Italy. 28-30.

Література

1. Адамс, Р. Х., Пейдж, Дж. Чи міжнародна міграція та грошові перекази зменшують бідність у країнах, що розвиваються? *Світовий розвиток*. 2005. № 33 (10). С. 1645-1669.
2. Алонсо В. Трудові мігранти та індустріальні суспільства Майкла Дж. Піоре. *Огляд народонаселення та розвитку*. 1981. № 7 (3). С. 527-529.
3. Ештон Д. Н. Магуайр, М. Дж. Подвійна теорія ринку праці та організація локальних ринків праці. *Міжнародний журнал соціальної економіки*. 2007. № 11 (7). С. 106 – 120.
4. Агентство статистики при президенті республіки Узбекистан (2023). URL: <https://stat.uz/en/> (перевірено 9 лютого 2024 р.)
5. Елрік Т. (2005). Прийняття рішень у сфері міграції та соціальні мережі, грантовий проект ЄС Марії Кюрі «KNOWMIG».
6. Ергешбаєв У. Тенденції та розвиток міграційних процесів у Киргизстані. У: Ріос, Р.Р., (ред.) *Перспективи міграції: Східна Європа та Центральна Азія. Планування та управління трудовою міграцією*. Відень: МОМ, 2006, с. 45-54.
7. Фудзіта Н. Перегляд теорії кумулятивної причинності Гуннара Мюрдаля. Дискусійний документ Центру економічних досліджень, 2004, 147 с.
8. Хір Д.М. Коли кумулятивний причинно-наслідковий зв’язок конфліктує з відносною економічною можливістю: останні зміни в іспаномовному населенні Сполучених Штатів, *Migraciones Internacionales*. 2002. № 1(3), С. 32-53.
9. Івахнюк І. Міграція в регіоні СНД: спільні проблеми та взаємовигоди. Міжнародний симпозиум з міжнародної міграції та розвитку. Секретаріат ООН, Турин, Італія, 2006, с. 28-30.

Стаття надійшла до редакції : 25.01.2024 р.

Стаття прийнята до друку: 28.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Rasulev A., Shomurodov T. Exploring Labor Migration Patterns and Socioeconomic Ramifications in Uzbekistan. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 16–23.



УДК 336.6:004.58

JEL Classification: M42, O33

KOLOGONOV M.¹

AUDIT OF INNOVATIONS IN ACCOUNTING AND MANAGEMENT TECHNOLOGIES

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.03>

Formulation of the problem. Innovations introduced into accounting and management practices require adequate auditing to ensure their reliability and compliance with standards. However, existing approaches to the audit of innovations in accounting and management technologies may be insufficient or unadapted to modern requirements and realities of the market environment. *The purpose of the study* is to consider and analyze modern approaches to auditing innovations in accounting and the use of advanced management technologies to support innovation processes in enterprises. *The object of the research* is auditing methods and approaches used to assess the effectiveness and risks of innovative processes and products in accounting. *Research methods:* logical and meaningful method, methods of comparison, systematization, induction and deduction, analysis and synthesis, coefficient method. *The main research hypothesis.* The implementation of innovation audits in accounting and the use of advanced management technologies contributes to the improvement of the efficiency of management of innovation processes and ensures an increase in the competitiveness of the enterprise. *Presenting main material.* The article examines the formation and development of the market of business incubators in Kyrgyzstan. The types of services provided by business incubators were considered in detail, the structure of business incubators was characterized taking into account their types and types, the main industry markets in which they grow small innovative companies were described. An audit of articles on the dynamics of industry specialization of residents in business incubators and the main mechanism for placing residents in business incubators was conducted. *Originality and practical significance.* The study seeks to reveal the importance of the interaction between these two aspects and show how they can interact to support innovative processes and strategies in enterprises. By revealing methods and approaches to innovation audits and the use of advanced management technologies, this article provides practical recommendations for improving the efficiency of innovation project management, improving financial reporting and reducing risks. *Conclusions and prospects for further research.* The application of an integrated approach to the audit of innovations and the use of advanced management technologies can contribute to increasing the competitiveness and success of the enterprise in the conditions of constant changes in the market. The presence of proper innovation audit processes and the use of advanced management technologies is a necessary condition for achieving stable and successful development of the enterprise in the conditions of the modern economic environment.

Keywords:

audit, innovations, accounting, business incubator, technologies, innovative forms.

АУДИТ ІННОВАЦІЙ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ ТА ТЕХНОЛОГІЯХ УПРАВЛІННЯ

Постановка проблеми. Інновації, впроваджені в бухгалтерський облік та управлінські практики, потребують адекватного аудиту для забезпечення їхньої надійності та відповідності стандартам. Проте, існуючі підходи до аудиту інновацій у бухгалтерському обліку та технологіях управління можуть бути недостатніми або неадаптованими до сучасних вимог та реалій ринкового середовища. *Мета дослідження* полягає у розгляді та аналізі сучасних підходів до проведення аудиту інновацій у бухгалтерському обліку та використанні передових технологій управління для підтримки інноваційних процесів у підприємствах. *Об'єктом дослідження* є аудиторські методи та підходи, що застосовуються для оцінки ефективності та ризиків інноваційних процесів та продуктів у бухгалтерському

¹ Кологонов Марлен Турдубекевич, канд. екон. наук, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, Киргизський економічний університет імені Муси Рискулбекова, м. Бишкек, Киргизстан.

Kologonov Maflen, Ph.D. of Economic, Associate Professor, Associate Professor of the Accounting, Analysis and Audit Department, Musa Ryskulbekov Kyrgyz University of Economics, Bishkek, Kyrgyzstan.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-1561-4533>

e-mail: kologonov.marlen@keu.kg



обліку *Методи дослідження*: логічно-змістовний метод, методи порівняння, систематизації, індукції та дедукції, аналізу та синтезу, коефіцієнтний метод. *Основна гіпотеза дослідження*. Впровадження аудиту інновацій в бухгалтерському обліку та використання передових технологій управління сприяє покращенню ефективності управління інноваційними процесами та забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Виклад основного матеріалу*. В статті розглянуто становлення і розвиток ринку бізнес-інкубаторів в Киргизстані. Детально розглянуто види послуг тих, що надаються бізнес-інкубаторами, охарактеризовано структуру бізнес-інкубаторів з урахуванням їх видів і типів, описали основні галузеві ринки в яких вони вирощують малі інноваційні компанії. Проведено аудит статей динаміки галузевої спеціалізації резидентів в бізнес-інкубаторах і основний механізм розміщення резидентів в бізнес-інкубаторах. *Оригінальність та практична значимість*. Дослідження прагне розкрити важливість взаємодії між цими двома аспектами і показати, як вони можуть взаємодіяти для підтримки інноваційних процесів та стратегій у підприємствах. Розкривши методи та підходи до аудиту інновацій та використання передових технологій управління, ця стаття надає практичні рекомендації для підвищення ефективності управління інноваційними проектами, покращення фінансової звітності та зниження ризиків. *Висновки та перспективи подальших досліджень*. Застосування інтегрованого підходу до аудиту інновацій та використання передових технологій управління може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та успішності підприємства в умовах постійних змін на ринку. Наявність належних процесів аудиту інновацій та використання передових технологій управління є необхідною умовою для досягнення стабільного та успішного розвитку підприємства в умовах сучасного економічного середовища.

Ключові слова:

аудит, інновації, бухгалтерський облік, бізнес-інкубатор, технології, інноваційні форми.

Formulation of the problem. In modern conditions of dynamic development of technologies and constant changes in the business environment, there is a need for effective use of innovations in enterprise management. However, innovations in accounting and management practices require adequate auditing to ensure their reliability and compliance with standards. However, existing approaches to the audit of innovations in accounting and management technologies may be insufficient or unadapted to modern requirements and realities of the market environment.

Therefore, the key problem that arises is the need to improve the methodology and practice of auditing innovations in accounting and management technologies in order to ensure their effectiveness, reliability and compliance with market requirements and standards. Solving this problem requires the development of new audit approaches, methods and tools that would take into account the specifics of innovative management processes and technologies, as well as meet the modern requirements of accounting and auditing standards.

Analysis of recent research and publications. Business incubators can be created within existing technology parks. If in large cities business incubators are often part of other organizations, then in small towns business incubators themselves become the basis for the formation of an infrastructure to support small businesses, and

often the center for the development of the territory. The most common practice in many regions is the creation of business incubators at universities [1].

In large cities, a chain of innovative enterprises is being created: a business incubator - a technology park - a municipal industrial zone. The roles of these structures in the organization of innovative business are distributed as follows. Business incubators host start-up innovative firms on their premises, provide office support, and provide utilities and additional services on preferential terms. Technoparks, having office, industrial premises, engineering communications and equipment, offer premises for rent to the most promising enterprises that have left the incubator for organizing production. Enterprises that are going to expand production are moving from a technopark to a municipal industrial zone. Here, at the expense of budgetary funds, engineering communications are created, and production facilities are built by the innovative enterprises themselves [2].

The purpose of the article consists in the consideration and analysis of modern approaches to the audit of innovations in accounting and the use of advanced management technologies to support innovation processes in enterprises. The main objectives of the article include:

Review and analysis of the current state of innovation audit in accounting.





Study of audit methods and procedures used to evaluate innovative processes and products.

Exploring the use of advanced management technologies such as artificial intelligence, data analytics and blockchain to support innovation audits.

Identification of challenges and opportunities related to the implementation of the audit of innovations and modern management technologies in organizations.

Providing recommendations on the optimization of innovation audits and the implementation of advanced management technologies to ensure the success of innovative projects and support the strategic development of enterprises.

Presentation of the main research results. The object of research for a scientific article on the topic is the process of auditing and management of innovative processes and products in the context of their reflection in accounting and the use of advanced management technologies, namely:

Innovation audit methods and procedures: Consideration of audit methods and approaches used to assess the effectiveness and risks of innovation processes and products in accounting.

Innovation Management Technologies: Study of advanced management technologies such as artificial intelligence, data analytics, blockchain, etc. and their application to support innovation processes in enterprises.

Innovation accounting systems: Analysis and assessment of accounting systems used to reflect innovation assets, costs, and revenues, as well as their impact on the company's financial performance.

Innovation management strategies: Study of innovation management strategies, including development and implementation of innovation projects, organization of innovation management processes and evaluation of results.

Beginning entrepreneurs in Kyrgyzstan do not have sufficient training and experience in the field of innovation management and business planning. Business incubators solve the problem of improving the skills of innovators, teaching the basics of entrepreneurial activity. In addition to legal, economic support on the basis of business incubators, it is possible to organize seminars, forums, and training centers for entrepreneurs. Startups that have gone through the incubation process are more resilient and prepared to work in market conditions.

According to research by the head of the business incubator, Olga Khotyashева, the most popular services provided by business incubators [3]: Development of a business concept - 63.8%; Internet access - 44.8%; Assistance in technology commercialization - 41.4%; Attracting business angels - 39.7%; Office services - 37.9%; Trainings - 36.2%; Attracting venture funds - 36.1%; Assistance in creating presentations - 32.8%.

Business incubators are those structures that can create conditions for communication and transfer of experience of a business organization. Both a registered company and an author or a group of authors of an original idea can become a resident of a business incubator. In order to become a resident of a business incubator, you must submit an application on the website of this incubator. The following documents are usually required for the examination conducted by a business incubator [4]:

- personal profile of the applicant (actually a resume or a short autobiography with a description of professional experience);

- copies of constituent documents, available certificates, licenses, permits, etc., if the organization has already been established at the time of applying to the incubator;

- a description of the entrepreneurial concept that characterizes the product planned for production, its market prospects, competitiveness, sales and space requirements;

- business plan (product description, analysis of its competitiveness, marketing plan, sales, production and financing plan, forecast balances and other forecasts for achieving target performance indicators). The ability of the business to make a profit in the submitted documents can play a decisive role. Innovative activity is a priority in the selection of small enterprises for placement in business incubators.

In percentage terms, the industry specialization of residents in business incubators, according to the same research results, looks like this [5]: Information technology (33%); Energy (18%); New materials (15%); Internet (13%); Medical equipment (12%); Microelectronics (10%); Nanotechnology (8%); Professional services (8%); Tourism (5%).

The reasons for applying to a business incubator may be the need for affordable rent, consulting and examination of a business project, in the search for investments, establishing business contacts, accounting and legal support.

Recent years have been marked by significant changes in the field of accounting technology, which affect the way financial information is collected, processed and analyzed in Kyrgyzstan. Here are some of the main development trends:

Cloud technologies: The use of cloud computing in accounting is growing in popularity. This allows businesses to store and process large amounts of financial data online, providing access to it from any device and location.

Automation of processes: The use of various software tools to automate accounting processes is becoming more and more common. This includes automating accounting, reporting, and analyzing financial information.

Use of data analytics: The use of data analytics tools allows accountants to obtain more detailed and accurate information from financial data, which helps to make better management decisions.

Data Protection: Due to the growing number of cyber-attacks and security breaches, attention is being paid to the protection of financial data. The development of encryption technologies and other data protection methods is becoming a priority for accountants and financial managers.

Mobile Apps: There are more and more mobile apps aimed at making accounting and financial management easier. This enables accountants and businesses to be more mobile and efficient in their work.

These trends indicate the constant development of the accounting field in Kyrgyzstan and the need for enterprises to adapt to new technological changes in order to increase efficiency and competitiveness.

The audit methodology of innovative forms of management is a comprehensive approach to evaluating the effectiveness and management of innovative processes in the organization. It includes a number of steps and procedures aimed at analyzing and evaluating key aspects of innovative development. The main stages of the audit methodology of innovative forms of management may include: Determining the objectives and scope of the audit. At this stage, the purpose of the audit, the specific goals to be achieved and the area of the organization to be audited are determined; Data collection and analysis. A detailed collection of information on innovative projects, processes and strategies, as well as financial and organizational aspects of innovative forms of management is carried out. This includes a review of financial statements,

interviews with management and employees, analysis of documentation, etc; Risk assessment. Potential risks associated with innovative forms of business are determined and their assessment is carried out. This may include identifying technology risks, change risks, financial risks and governance risks; Performance analysis. The effectiveness of innovative forms of management is evaluated from the point of view of achieving the planned goals, use of resources, profitability and stability. Performance and financial performance indicators are used; Identification of problems and development of recommendations. On the basis of data analysis and evaluation results, problematic aspects of innovative forms of management are determined and recommendations for their solution are developed. This may include recommendations on risk management, process optimization, financial strategy improvement and organizational development; Monitoring and control. After the implementation of the recommendations, it is important to monitor and control their implementation, as well as the results of innovative forms of management. If necessary, corrections and refined strategies can be made.

The audit methodology of innovative forms of management aims to provide a systematic and targeted analysis and control of the organization's innovative activities in order to achieve high efficiency and improve results.

Conclusions and prospects for further research. Conclusions to scientific research include the following aspects:

The importance of the audit of innovative forms of management: The conclusions can emphasize the importance of conducting an audit for organizations engaged in innovative activities. The audit helps identify problematic aspects, ensures effective risk management and improves the effectiveness of innovative projects; Audit methodology: Conclusions can summarize the audit methodology of innovative business forms, indicating the critical steps, procedures and tools used during the audit. They emphasize the need for a systematic approach and comprehensive analysis. Identification of problems and recommendations: Conclusions may include a description of identified problems and weak points of innovative forms of management. They can argue that audit is an effective tool for improving innovation processes and achieving competitive advantage.



Thus, in recent years, some key trends in the development of accounting technologies have been observed in Kyrgyzstan:

Adoption of cloud technologies: Companies are increasingly moving to use cloud computing resources and software that allow storing and processing financial data online, providing access to it from any location and device.

Automate accounting processes: Using software to automate accounting processes helps reduce manual work, avoid errors, and provide more accurate and faster financial reporting.

Use of data analytics: The use of data analytics tools allows accountants to obtain more detailed and accurate information from financial data, which helps to make better management decisions and develop enterprise development strategies.

The rise of cyber security: As more digital data is introduced, so does the importance of cyber security. Businesses in Kyrgyzstan are increasingly paying attention to measures to protect financial information and personal data of their customers.

Electronic reporting: In recent years, an electronic reporting system has been actively implemented in Kyrgyzstan, which simplifies the process of submitting financial reports, reduces bureaucracy and increases the accuracy of reporting.

These trends indicate the continuous improvement of technological approaches in accounting in Kyrgyzstan, which allows businesses to manage their finances and data more effectively.

The conclusions of the article are an essential element that emphasizes the importance of the audit of innovative forms of management and emphasizes the practical aspects of its implementation and use. They summarize the main conclusions and recommendations aimed at improving the innovative activities of organizations.

References

1. Mamatova, N. A. (2019). Diagnostics of financial resources of agricultural enterprises of the Kyrgyz Republic. *Bulletin of the Tadjik National University*, 8, 23-27.

2. Mamatova, N. A. (2018). Financial, tax, management accounting: differences and relationships. *Bulletin of the M. Ryskulbekova Kyrgyz Economic University*, 3(45), 34-44.

3. Berdybaeva, K. T. (2020). Documentary registration of movement of fixed assets. *Quarterly scientific and information magazine "Economic Bulletin"*, 3-4, 12-19.

4. Berdybaeva, K. T. (2021). Internal audit as an element of the internal control system of the enterprise. *Information of the Issyk-Kul forum of accountants and auditors of the countries of Central Asia*, 1, 17-25.

5. Choibekova, D. R., Elemanova, N. M. (2022). Analysis of the inflow of foreign direct investments to the Kyrgyz Republic under the conditions of the COVID-19 pandemic. *Information of the Issyk-Kul forum of accountants and auditors of the countries of Central Asia*, 2 (37), 22-34.

Література

1. Маматова Н. А. Діагностика фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств Киргизької Республіки. *Вісник Таджицького національного університету*. 2019. № 8. С. 23-27.

2. Маматова Н. А. Фінансовий, податковий, управлінський облік: відмінності та взаємозв'язок. *Вісник Киргизського економічного університету ім. М. Рискулбекова*. 2018. № 3(45). С. 34-44.

3. Бердибаєва К. Т. Документальне оформлення руху основних засобів. *Щоквартальний науково-інформаційний журнал "Економічний вісник"*. 2020. № 3-4. С. 12-19.

4. Бердибаєва К. Т. Внутрішній аудит як елемент системи внутрішнього контролю підприємства. *Відомості Іссик-Кульського форуму бухгалтерів та аудиторів країн Центральної Азії*. 2021. № 1. С. 17-25.

5. Чойбекова Д.Р., Елеманова Н.М. Аналіз надходження прямих іноземних інвестицій у Киргизьку Республіку за умов пандемії COVID-19. *Відомості Іссик-Кульського форуму бухгалтерів та аудиторів країн Центральної Азії*. 2022. №2 (37). С. 22-34.

Стаття надійшла
до редакції : 25.12.2023 р.

Стаття прийнята
до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Kologonov M. Audit of innovations in accounting and management technologies. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 24-28.



- *Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок*

УДК 657.1

JEL Classification: O33

КОСТИРКО Л. А.¹, КОНЄВ В. В.²

ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.04>

Постановка проблеми. Стаття присвячена проблематиці фінансового прогнозування як інструменту антикризового управління. *Метою дослідження* є розвиток теоретико-методичних засад фінансового прогнозування в антикризовому управлінні на підставі комплексного підходу. *Об'єкт дослідження* – фінансове прогнозування в антикризовому управлінні підприємством. *Методи, використані в дослідженні:* наукового пізнання, метод узагальнення, порівняння, логічно-змістовний, методи індукції та дедукції, аналізу. *Гіпотеза дослідження* полягає у припущенні щодо необхідності розвитку теоретико-методичних засад фінансового прогнозування в антикризовому управлінні на підставі комплексного підходу, який передбачає застосування гнучкого інструментарію діагностики, аналізу та прогнозування, що надає можливість ідентифікувати настання загроз ризику кризових подій та сформувані варіанти тенденцій розвитку діяльності підприємств і векторів антикризової стратегії з урахуванням змін економічного середовища. *Виклад основного матеріалу.* Висвітлено передумови, сутність, предметне поле та принципову характеристику концептуальних положень фінансового прогнозування в антикризовому управлінні, що надає цілісне уявлення щодо його організаційно-методичного забезпечення на основі комплексного підходу. Систематизовано методи фінансового прогнозування на підприємстві та розкрито особливості їх сфери застосування, переваги і недоліки, критерії вибору. Обґрунтовано доцільність використання методів діагностики банкрутства підприємств в умовах нестабільності та наведено перелік критичних показників ймовірності банкрутства підприємства. Запропоновано послідовність процесу розробки фінансових прогнозів у форматі балансу. *Оригінальність та практичне значення* мають рекомендації щодо запропонованого методичного підходу до розробки фінансових прогнозів у форматі балансової моделі постатейного розрахунку активів і пасивів, заснованого на даних фінансової звітності, що надає можливість сформувані інформацію для обґрунтування управлінських рішень по вибору стратегії розвитку підприємства за критерієм максимізації вартості. *Висновки.* Реалізація рекомендацій щодо розвитку теоретико-методичних положень фінансового прогнозування в антикризовому управлінні на підставі комплексного підходу надає цілісне уявлення щодо послідовності процесу прогнозування та використання його інструментарію для обґрунтування антикризових механізмів, спрямованих на пошук резервів забезпечення безперервності діяльності підприємств. Застосування гнучкого інструментарію фінансового прогнозування дозволяє ідентифікувати настання і перспективи загроз ризику кризових подій та сформувані варіанти тенденцій розвитку діяльності підприємств і вектори антикризової стратегії в умовах непередбачуваності змін в економічному середовищі.

Ключові слова:

фінансове прогнозування, антикризове управління, антикризова стратегія, методичне забезпечення, методи, вибір, критерії.

¹ **Костирко Лідія Андріївна**, д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри фінансів та банківської справи, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна.

Kostyrko Lidiia, Doctor of Economic Science, Professor, Head of the Finance and Banking Department, Volodymyr Dahl Eastern Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3447-2343>

e-mail: lidiyakostyrko@gmail.com

² **Конєв Владислав Вікторович**, здобувач кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна.

Koniev Vladyslav, laureate of the Public Administration, Management and Marketing Department, Volodymyr Dahl Eastern Ukrainian National University, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0435-4861>

e-mail: vladislavkonev@gmail.com



FINANCIAL FORECASTING IN THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Formulation of the problem. The article is devoted to the problem of financial forecasting as a tool of anti-crisis management. *The purpose of the study* is to develop the theoretical and methodological foundations of financial forecasting in anti-crisis management based on an integrated approach. *The object of the study* is financial forecasting in anti-crisis management of the enterprise. *Methods used in the research:* scientific knowledge, method of generalization, comparison, logical and meaningful, methods of induction and deduction, analysis. *The research hypothesis* consists in the assumption of the need to develop the theoretical and methodological foundations of financial forecasting in anti-crisis management based on a comprehensive approach, which involves the use of a flexible toolkit of diagnostics, analysis and forecasting, which provides an opportunity to identify the onset of the risk of crisis events and to form options for the development trends of enterprises and vectors of the anti-crisis strategy, taking into account changes in the economic environment. *Presenting main material.* The prerequisites, essence, subject field and fundamental characteristics of the conceptual provisions of financial forecasting in anti-crisis management are highlighted, which provides a holistic view of its organizational and methodological support based on a comprehensive approach. The methods of financial forecasting at the enterprise are systematized and the features of their scope of application, advantages and disadvantages, selection criteria are revealed. The expediency of using methods for diagnosing the bankruptcy of enterprises in conditions of instability is substantiated, and a list of critical indicators of the probability of bankruptcy of the enterprise is given. The sequence of the process of developing financial forecasts in the format of the balance sheet is proposed. *Originality and practical significance* are the recommendations regarding the proposed methodical approach to the development of financial forecasts in the format of a balance sheet model of itemized calculation of assets and liabilities, based on financial reporting data, which provides an opportunity to generate information to justify management decisions on the choice of an enterprise development strategy based on the criterion of value maximization. *Conclusions.* The implementation of recommendations for the development of theoretical and methodological provisions of financial forecasting in anti-crisis management based on an integrated approach provides a holistic view of the sequence of the forecasting process and the use of its tools to justify anti-crisis mechanisms aimed at finding reserves to ensure the continuity of business operations. The use of flexible financial forecasting tools allows to identify the onset and prospects of the risk of crisis events and to form options for the development trends of enterprises and vectors of anti-crisis strategy in conditions of unpredictability of changes in the economic environment.

Keywords:

financial forecasting, anti-crisis management, anti-crisis strategy, methodological support, methods, choice, criteria.

Постановка проблеми. Адаптація господарюючих суб'єктів під час воєнних дій до постійних змін зовнішнього середовища вимагає внесення істотних змін до їх стратегії розвитку та застосування гнучкого інструментарію антикризового управління. Важлива роль у цьому процесі відводиться фінансовому прогнозуванню як інструменту антикризового управління, завдяки якому реалізується стратегія розвитку підприємства в умовах в умовах високого рівня невизначеності. Фінансове прогнозування дозволяє не тільки запобігати виникненню кризових ситуацій а й передбачити можливі шляхи їх подолання згідно з наявними методами антикризового управління та реальні цільові вектори розвитку підприємств в сучасному економічному середовищі. Існує достатньо світових аналогів використання моделей фінансового прогнозування у антикризовому управлінні, але при їх застосуванні необхідно зважати на

складні умови функціонування суб'єктів господарювання, що склалися у зв'язку з воєнним станом в Україні. Особливості антикризового управління та пов'язані з цим складнощі зумовлюють необхідність подальшого дослідження та наукового обґрунтування теоретико-методичних засад фінансового прогнозування з позицій формування антикризової стратегії в умовах непередбачуваності змін економічного середовища.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Дослідженням проблематики антикризового управління, моделей та підходів до виявлення кризового стану та оцінки банкрутства підприємств присвячені праці багатьох науковців, серед яких Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. [1], Антонюк Н.А. [2], Орлюк К.С., Фоцій П.М. [3], Леміш К.М., Токаренко О.І., Черемісіна Т.В. [4], Чернявський А.Д. [5], Терещенко О.О., Штангрет А.М. [6].



Слід зазначити, що Ватченко Б.С., Шаранов Р.С. зосередили увагу на розкритті відмінностей між традиційною кризою та кризою воєнного часу на підприємстві, основних елементів та тактичних методів механізму антикризового управління підприємством під час війни.

Теоретичні та прикладні аспекти фінансового прогнозування, антикризового прогнозування та планування за різними галузями розглядаються у наукових працях Кравець Р.А., Леміш К.М., Токаренко О.І., Черемісіної Т.В., Бровко Л.І., Чепіги О.А.; методики та інструментарій прогнозування показників діяльності та фінансового стану підприємств в умовах зростання ризиків – у роботах Багацької К.В. [7], Шеремета О.О., Розіної Я.Е., Пономарьова Д.Е. [8], Юнацького М.О. [9], Васюти В.Б. [10], Срібної А.С., Антонюк Н.А.

Незважаючи на наявність наукових досліджень в сфері фінансового прогнозування за різними аспектами, нові виклики сьогодення, пов'язані з непередбачуваністю умов внутрішнього та зовнішнього середовища, в яких функціонують підприємства, актуалізують подальші дослідження фінансового прогнозування в площині розвитку його організаційно-методичного забезпечення. Такими проблемами є вибір методів фінансового прогнозування за різними аспектами діяльності підприємств, методика прогнозування у форматі фінансової моделі активів і пасивів підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування пріоритетних напрямків розвитку теоретико-методичних засад фінансового прогнозування в антикризовому управлінні на підставі комплексного підходу з позицій формування антикризової стратегії в умовах непередбачуваності змін економічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове прогнозування є основним інструментом в антикризовому управлінні підприємств, спрямованим на дослідження конкретних перспектив настання та розвитку загроз кризових подій з метою визначення варіантів тенденцій розвитку підприємств відповідно до змін в сучасному економічному середовищі. Основні передумови розвитку теоретичних та методичних засад фінансового прогнозування, які відповідають меті та завданням антикризового управління підприємства полягають у такому:

потреба у перегляді підходів до мето-

дичного забезпечення фінансового прогнозування;

обмеженість існуючих підходів до фінансового прогнозування як інструменту передбачення економічних наслідків загроз кризових подій та ризику на зміни тенденцій розвитку підприємств відповідно до умов сучасного економічного середовища;

недосконалість інструментарію, придатного для розробки антикризової стратегії.

Розвиток теорії фінансового прогнозування як інструменту антикризового управління підприємств в даному дослідженні ґрунтується на комплексному підході та використанні сукупності концепцій: координаційної, безперервності, вартості. Головна мета фінансового прогнозування – формування ймовірних варіантів тенденцій розвитку підприємства у вираженні фінансових показників за визначений період. На відміну від планування фінансове прогнозування передбачає розробку альтернативних фінансових показників та параметрів, використання яких, відповідно до тенденцій зміни ситуації на ринку, дає змогу визначити один із варіантів розвитку фінансового стану підприємства.

Фінансове прогнозування в антикризовому управлінні підприємств орієнтовано на виявлення зв'язків між минулим і майбутнім, між інформацією про негативні процеси у контрольований період часу і характером проходження цих процесів надалі. Від того, наскільки точно описані зв'язки, що досліджуються, залежить точність прогнозування [5]. Методи фінансового прогнозування фінансових показників засновані на показниках фінансової діяльності підприємства за минулі періоди.

Процес фінансового прогнозування можна представити як технологію розробки моделей розвитку підприємства, що базується на комплексному підході. Комплексність досягається, по-перше, попередньою діагностикою кризової проблеми та оцінкою фінансового стану підприємств за минулі періоди; по-друге, аналітичною оцінкою сценаріїв розвитку кризових подій на підприємстві; по-третє, формуванням фінансової моделі підприємства на майбутній період з використанням сценаріїв та ступеня ризику таких сценаріїв; по-четверте, використанням результатів прогнозування для визначення цільових векторів антикризової стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризику. Послідовність





фінансового прогнозування охоплює наступні етапи:

1. Визначення цілей фінансового прогнозування.
2. Діагностика та формулювання кризової проблеми.
3. Ідентифікація всіх можливих надзвичайних подій (contingencies), таких як кризовий сценарій розвитку подій на підприємстві.
4. Збір даних про динаміку зовнішнього та внутрішнього середовища і висування гіпотез.
5. Формування фінансової моделі майбутнього з використанням сценаріїв, оцінка найімовірніших наслідків та ступеня ризику таких сценаріїв.
6. Формування антикризової стратегії із запобігання ризикам або розробка стратегії оздоровлення.

Формалізація формування образу майбутнього передбачає такі дії: система, що досліджується, представляється з урахуванням сучасних реалій та динаміки розвитку; будується «дерево майбутнього», де гілками є гіпотези з можливими варіантами негативних наслідків та ризиків; кінцеві результати прогноуються для різних часових горизонтів. За допомогою сценаріїв розробляються заходи,

необхідні для нівелювання негативних тенденцій, серед яких: відмова від неефективних напрямів діяльності; перерозподіл фінансових ресурсів; усунення недоліків менеджменту; впровадження змін; контроль за відповідністю потенціалу позиціям, які підприємство займає на ринку; повернення довіри споживачів.

З позицій дотримання принципу безперервності фінансове прогнозування розглядається як система підтримки антикризового управління та планування, спрямована на досягнення компромісу між цілями и потребами з одного боку і можливістю забезпечення безперервності діяльності підприємства – з іншого [8]. Тобто, фінансове прогнозування слід розглядати як компонент стратегічного антикризового управління та планування. При цьому фінансове прогнозування завжди пов'язане з невизначеністю і передбачає багатоваріантність, а тому фінансові плани можуть складатися за різних припущень щодо очікуваних змін у діяльності підприємства і кон'юнктури ринку [11].

Принципова характеристика концептуальних положень розвитку теоретико-методичних засад фінансового прогнозування в антикризовому управлінні наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Концептуальні положення розвитку теоретико-методичних засад фінансового прогнозування в антикризовому управлінні

Положення	Характеристика
1	2
1. Наукове забезпечення	концепції координації, безперервності, цінності. Положення комплексного підходу
2. Мета фінансового прогнозування	формування ймовірних варіантів тенденцій розвитку підприємства у вираженні фінансових показників за визначений період у часі та просторі
3. Завдання	дослідження тенденцій розвитку фінансового потенціалу та ризиків; прогнозування необхідного обсягу фінансових ресурсів задля забезпечення безперервної діяльності підприємства; прогнозування доходів і видатків; прогнозування обсягу фінансових резервів; прогнозування фінансового стану суб'єкта господарювання; прогнозування перспективних напрямків розвитку та вибір оптимального варіанту за критерієм вартості підприємства
4. Напрямки фінансового прогнозування	прогнозування вхідних та вихідних грошових потоків; фінансове прогнозування активів і пасивів підприємства у форматі балансу; розробка плану використання фінансових ресурсів підприємства; прогнозування фінансових показників результативності діяльності підприємства відповідно до прогнозних тенденцій розвитку; перспективна оцінка очікуваного фінансового стану підприємства
5. Методи	методи експертної оцінки, аналогій, сценаріїв, екстраполяції, регресійного аналізу, морфологічного аналізу, прогнозного графа, SPACE-метод, матриця БКГ

Продовження табл. 1

1	2
6. Принципи	цілеспрямованості, обґрунтованості, достовірності, системності, відповідності закономірностям розвитку, оптимальності, альтернативності, гнучкості і адаптивності
7. Горизонт	оперативний (з періодом упередження до 1 місяця), короткостроковий (від 1 місяця до 1 року), середньостроковий (від 1 року до 5 років) та довгостроковий (від 5 до 15 років і більше). Під час кризи, період скорочується
8. Функції	аналітична - попередня аналітична оцінка поточних економічних тенденцій фінансового стану та фінансової спроможності на майбутнє; оціночна - оцінка ризиків, перспектив і загроз кризи; обґрунтування - формування варіантів і цільових векторів розвитку підприємства у форматі показників балансової моделі, виявлення альтернатив розвитку фінансів; фінансове обґрунтування управлінських рішень; контрольна - оцінка результативності управлінських рішень щодо прогнозів очікуваних змін
9. Інформаційне забезпечення	баланс, звіт про фінансові результати, статистична звітність
10. Використання результатів фінансового прогнозування в управлінні	надання необхідної інформації щодо фінансового прогнозування тенденцій розвитку діяльності підприємства для прийняття управлінських рішень та обґрунтування цільових векторів антикризової стратегії з урахуванням умов непередбачуваності економічного середовища

Джерело: складено авторами

Розвиток методичних засад в антикризовому управлінні передбачає використання моделей прогнозування та сукупності методів різних галузей: аналітичних, статистичних, бюджетування, моніторингу, контролю. У зв'язку з відсутністю єдиного підходу до методики фінансового прогнозування існують різні класифікації методів фінансового прогнозування, у тому числі в антикризовому управлінні.

Умовно методи прогнозування можна поділити на кількісні та якісні:

1. Кількісні методи (прийоми) використовуються в умовах стабільного по відношенню до об'єкту прогнозування зовнішнього середовища. Вони базуються на інфор-

мації, яку можна отримати, знаючи тенденції зміни параметрів або маючи статистично достовірні залежності, що характеризують діяльність організації. Приклади цих методів: аналіз часових рядів, статистичний, регресійний аналіз тощо.

2. Якісні методи засновані на судженні, досвіді, компетенціях фахівців у галузі рішень, що приймаються, наприклад, методи експертних оцінок, думка журі (усереднення думок експертів у релевантних сферах), мозковий штурм, Дельфі, інтерв'ю тощо.

У таблиці 2 розкрито особливості сфери застосування основних методів прогнозування в антикризовому управлінні.

Таблиця 2 – Методичне забезпечення фінансового прогнозування в антикризовому управлінні

Метод	Умови застосування	Особливості застосування	Сфера застосування
1	2	3	4
Експертний метод	Група кваліфікованих експертів (не менше 7-9 осіб). Потрібен час для підготовки експертизи та обробки даних	Дефіцит часу, обмеженість формально-логічних методів, відсутність статистичних даних в умовах невідомості	Прогнозування ринків збуту, термінів оновлення продукції. Якісна оцінка ймовірності банкрутства. Прогнозний період не обмежений



1	2	3	4
Метод аналогій	При схожості об'єктів прогнозування, їх цілей, наслідків прогнозу	Застосовується для доведеної конкретної аналогії. Не можна застосовувати для нових об'єктів	Рішення ситуаційних управлінських завдань. Встановлення якісної та кількісної аналогії для вивчення досвіду. Коротко- та середньостроковий прогноз
Сценарний метод	Наявність варіантів розвитку системи. Логічна послідовність подій. Синтез об'єкту прогнозу	Підпорядкування стратегічної функції розвитку, вибір оптимальної альтернативи. Факторний аналіз подій	Визначення сценаріїв майбутнього розвитку об'єкта. Оцінка ризиків. Довгостроковий прогноз
Екстраполяція	Кількісне визначення важливих параметрів поведінки об'єкта не менше ніж за шість періодів	Прогнозування на основі припущення про незмінність тенденцій у майбутньому	Прогнозування неплатоспроможності, потреби у ресурсах. Короткостроковий прогноз
Регресійний аналіз	Для об'єктів, що мають складну багатфакторну природу. Широка вибірка показників	Дослідження залежності визначених величин однієї від іншої	Діагностика ймовірності банкрутства. Середньостроковий прогноз
Морфологічний аналіз	Виділення елементів за принципом значущості та факторів по ролі й ступеню впливу на кризову проблему	Систематичний пошук варіантів комбінування виділених елементів та їх ознак	Структуризація та формалізація кризових показників. Пошук рішення кризової проблеми. Середньо- та довгостроковий прогноз
Метод прогнозного графа	Послідовне висунення експертами економічних, технічних та інших умов настання певних подій та їх кількісна фіксація	Розгортання кризової проблеми з майбутнього в даний час, визначення очікуваних та необхідних рішень та наслідкових зв'язків між ними	Отримання алгоритму розвитку кризової ситуації з урахуванням закономірностей цілей та ієрархічності структур організації. Довгостроковий прогноз

Джерело: складено авторами

Одним з найпоширеніших, відносно простих і найбільш розроблених серед усієї сукупності методів прогнозування є метод екстраполяції. При формуванні прогнозів за допомогою екстраполяції зазвичай виходять з тенденцій зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкту, що складаються статистично. Екстраполуються оціночні, функціональні, системні та структурні характеристики [6]. Метод екстраполяції застосовується при прогнозуванні кількісних параметрів великих систем, кількісних характеристик економічного, наукового, виробничого потенціалу, характеристик співвідношення окремих підсистем, блоків, елементів у системі показників складних систем. При цьому ступінь ймовірності прогнозу пояснюється аргументованістю вибору меж екстраполяції та стабі-

льністю відповідності «вимірників» по відношенню до сутності явища, що розглядається. В зв'язку з тим, що складні об'єкти характеризуються безліччю параметрів, при екстраполяції необхідно враховувати наступні аспекти:

постановка конкретних цілей і завдань прогнозування, у тому числі дослідження поведінки об'єкта при можливій реалізації певної загрози, виокремлення сутєвих факторів, що стимулюють розвиток даного об'єкта або перешкоджають йому;

визначення необхідної бази екстраполяції;

побудова системи показників параметрів, уніфікація різних одиниць виміру кожного показника для всієї системи загалом;



сканування та систематизація інформації з перевіркою її однорідності та сумісності.

розрахунок довірчого інтервалу, тобто діапазону відхилення отриманої прогнозової оцінки. Довірчий інтервал розраховується двома способами: формальним та неформальним. Формальний спосіб заснований на застосуванні спеціальних математичних формул, а неформальний – на використанні експертних оцінок, висновків.

В екстраполяції для виявлення тенденцій та симптомів зміни величин, що досліджуються, використовується динамічний і статичний аналіз. Завдання екстраполяції полягає в тому, щоб у ході статистичного аналізу та безпосередньо побудови тренду виявити тенденції чи симптоми негативних та позитивних змін досліджуваних показників. В екстраполяційних прогнозах важливим є не передбачення конкретних значень показників, або параметру у певному році, а своєчасне фіксування об'єктивно намічених зрушень, які обумовлюються кризовими тенденціями. Динамічний аналіз дозволяє оцінити зміну параметра в часі параметра, що прогнозується, наприклад, обсягу продажів продукції, плинності кадрів. Статистичний аналіз використовується для дослідження залежності факторів, що впливають на розвиток параметра прогнозування. Прогнозування залежності та ступеня впливу факторів здійснюється на основі методів кореляційного та регресійного аналізу, математичної статистики. Методологія регресійного аналізу використовується для визначення ступеня залежності конкретного параметра від інших параметрів. Вона знаходить своє застосування в процесі різних видів фінансового прогнозування (інвестицій, витрат, фінансових результатів). Багатомірна регресія є в даний час основним економетричним інструментом прогнозування. Крім того, в процесі прогнозування застосовуються такі спеціальні моделі як модель авторегресії, модель Бокса-Дженкінса, системи економетричних рівнянь; методи статистичних випробувань (методи Монте-Карло).

Завдання екстраполяції полягає у виявленні тенденцій чи симптомів негативних та позитивних змін показників у процесі статистичного аналізу та безпосередньо побудови тренду. В екстраполяційних прогнозах особливо важливим є не передбачення конкретних значень показників або параметру у певному році, а своєчасне фіксування об'єктивно

намічених зрушень, які обумовлюються кризовими тенденціями.

У сучасних умовах невизначеності важливим завданням для будь-якого підприємства є прогнозування ймовірності настання банкрутства. Втім, слід зазначити, що на даний момент не існує методик, які дозволяють прогнозувати банкрутство з максимальною достовірністю. У світовій практиці найбільше поширення отримали моделі із використанням стохастичного факторного аналізу, побудовані на основі регресійних Z-моделей, зокрема моделі Е. Альтмана, Г. Спрінггейта, Р. Таффлера та Г. Тішоу [5]. Для оцінки ймовірності банкрутства найбільш широке застосування отримала модель Альтмана «Z-рахунку», де індекс Альтмана [6] виводиться на основі показників, що характеризують результати діяльності підприємства за минулий період. Однак, у вітчизняній практиці ця модель не завжди може бути застосована, у зв'язку зі складністю розрахунку співвідношення ринкової вартості акцій до балансової вартості позикового капіталу (тільки великі публічні компанії можуть розкривати цю інформацію) [12]. Крім того, прогнозна модель Альтмана не включає ринкові докази, що мають відношення до ймовірності банкрутства, зокрема, прибутковості, відношення боргу до ринкової вартості активів, ціну акцій.

Серед коефіцієнтних методів доцільно виділити п'ятифакторну модель В. Бівера [13], перевага якої полягає в її концентрації саме на прогнозування банкрутства компанії. Проте, світові моделі прогнозування ймовірності банкрутства підприємства мають певні обмеження для застосування в Україні:

не враховуються багато факторів, які впливають на фінансову стійкість фірми, наприклад, частка грошової складової у виручці, недостатній облік та низька ліквідність нематеріальних активів, спотворення реальної вартості основних фондів в ході переоцінки та в результаті впливу інфляції;

нерозвинений фондовий ринок не дає можливості оцінити ринкову вартість підприємства;

неефективне податкове законодавство змушує підприємства приховувати свій прибуток;

відмінності у нормативному забезпеченні бухгалтерського обліку.

У зв'язку з цим побудова таких моделей прогнозування, подібних до світових, для ук-





раїнських підприємств проблематична, в тому числі внаслідок нестабільності та невідпрацьованості нормативної бази банкрутства й відсутності повноцінної статистики банкрутств. Однак такі спроби здійснюються.

Серед вітчизняних авторів слід зазначити методику О.О. Терещенка, яка використовується в Україні, оскільки вона адаптована для вітчизняних підприємств [14] і акцентована на зменшенні помилкового віднесення фінансово неспроможних підприємств до групи стійких. Така асиметричність має на меті убезпечити інвестора від ризикового вкладення коштів цілому.

В офіційних Методичних рекомендаціях з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств ймовірність настання банкрутства оцінюється за наступними показниками [15]:

1. Коефіцієнт поточної ліквідності:
$$K_{пл} = \frac{\text{Оборотні засоби}}{\text{Короткострокові пасиви}} \geq 2$$

2. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами:
$$K_{звоз} = \frac{\text{Власні оборотні засоби}}{\text{Оборотні активи}} \geq 0,1$$

Оцінка неспроможності підприємства за даними показниками не може бути об'єктивною з таких причин [2, 8]:

нормативні значення показників не враховують галузеву специфіку (тривалість виробничого циклу, характер сировини, що використовується, та ін.);

нормальна ліквідність, що дорівнює 2, можлива в умовах стабільного ринку та стабільної стимулюючої податкової системи, що

не зовсім відповідає реальній економічній ситуації в Україні;

між коефіцієнтом поточної ліквідності та коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними засобами існують математичний взаємозв'язок і дублювання, тобто, якщо $K_{пл} > 2$, то $K_{звоз} > 0,5$, що робить зайвим розрахунок $K_{звоз}$;

дана методика не враховує такі економічні показники, як прибуток і рентабельність, що може призвести до визнання неплатоспроможними підприємства, які мають стійке зростання виробництва, прибуток та рентабельність.

Основними недоліками кількісних методик прогнозування кризових подій на підприємстві є: 1) фінансові моделі не передбачають виявлення ранніх кризових симптомів. Вони констатують наявність проблем і не дозволяють об'єктивно визначити стратегічний горизонт прогнозування через вплив великої кількості чинників, що важко формалізуються на підприємстві; 2) за кількісними моделями важко визначити причини кризової ситуації; 3) для кількісних моделей прогнозування важко підібрати базу для порівняння, наприклад, порогові значення індикаторів економічної безпеки; 4) різні моделі можуть давати різні результати, які можуть дезорієнтувати менеджерів.

Більшість міжнародних аудиторських фірм та корпорацій використовують для прогнозування банкрутства систему критеріїв переважно якісного характеру [5]. Наприклад, у Великій Британії Комітет із узагальнення практики аудиторської діяльності рекомендує наступний перелік критичних показників для оцінки можливого банкрутства підприємства (таблиця 3).

Таблиця 3 – Перелік критичних показників для оцінки можливого банкрутства підприємства

1 група – можливі значні труднощі у найближчому майбутньому	2 група – стан майже критичний та найближчим часом може різко погіршитися
перевищення критичного рівня простроченої кредиторської заборгованості; хронічний брак оборотних засобів; надмірне використання короткострокових позикових коштів; постійні низькі значення $K_{пл}$; погіршення відносин із банківською системою; використання обладнання з термінами експлуатації, що минув; потенційні втрати довгострокових контрактів; посилення коливань у попиту на товари фірми.	втрата ключових співробітників апарату управління; порушення ритмічності виробництва; недостатня диверсифікація діяльності підприємства; участь підприємства у судових розглядах з непередбачуваним результатом; втрата ключових контрагентів (постачальників, субпідрядників, дилерів); конфліктні ситуації; висока плинність кадрів; заборгованість із заробітної плати.

Джерело: складено авторами

Визначення конкурентних переваг, ключових факторів успіху, прогнозування тенденцій та розробка стратегії розвитку підприємства здійснюється на основі якісних моделей аналізу в антикризовому управлінні.

За результатами дослідження зроблено висновок, що найефективнішими кількісними моделями фінансового прогнозування є балансові, які широко застосовуються в світовій практиці при прогнозуванні очікуваних показників результативності діяльності та фінансової стійкості підприємства, а саме:

- баланс доходів і витрат – відображає показники результативності діяльності підприємства;

- баланс активів і пасивів – характеризує постатейні зміни активів і зобов'язань підприємства;

- баланс надходжень і платежів – надає уявлення про динаміку інкасації дебіторської заборгованості і фінансування діяльності підприємства.

При розробці прогнозів у форматі балансу активів і пасивів [16, с. 286-287] слід дотримуватися таких основних правил:

фінансові показники активу повинні бути збалансовані з джерелами фінансування. Так, зміна обсягу продажів визначається зміною фінансових потреб підприємства. Тому, однією з проблем є зведення його показників, подолати яку можливо ітераційним шляхом;

традиційна рівність, яка існує в рамках балансу, порушується в результаті того, що зростання активів, зобов'язань і капіталу прогноуються окремо. Тому згідно з балансовою моделлю визначається окремий параметр рівняння: активи, власний капітал або позикові кошти за умови наявності значень двох інших складових рівняння. Це вимагає розробки попередніх базових прогнозів, заснованих на складанні трендів, оптимізаційних моделей і параметрів відповідного типу фінансової стратегії розвитку підприємства.

Послідовність процедур прогнозування у форматі балансу передбачає такі етапи: 1) формування вихідної інформації для прогнозування фінансових показників; 2) оцінка впливу облікової політики підпри-

ємства на зміну статей балансу; 3) розрахунки фінансових показників активу балансу; 4) визначення фінансових показників пасиву балансу; 5) прогнозування та розробка стратегії розвитку підприємства на основі критерія його вартості. Перевага такого підходу до фінансового прогнозування підприємств полягає у можливості формування інформаційної платформи для обґрунтування сценаріїв розвитку та вибору варіанту фінансової моделі за критерієм вартості підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Авторами висвітлено основні положення організаційно-методичного забезпечення фінансового прогнозування в антикризовому управлінні підприємств на підставі комплексного підходу. Обґрунтовано сутність фінансового прогнозування, методи прогнозування, сфери їх застосування та переваги і недоліки. Було з'ясовано, що проблемою кількісних моделей прогнозування банкрутства є складність визначення причин кризової ситуації, а важливим недоліком якісних моделей – розмитість критеріїв, їх недетермінованість і невизначеність. Принципова характеристика вихідних положень надає цілісне уявлення щодо послідовності процесу фінансового прогнозування та інструментарію його реалізації в антикризовому управлінні підприємств. Комплексне використання інструментарію діагностики, аналізу, бюджетування, прогнозування та контролю дозволяє передбачити негативні економічні наслідки кризових подій та вплив фінансових ризиків на тенденції розвитку підприємств відповідно до змін в сучасному економічному середовищі та приймати доцільні рішення щодо вибору векторів антикризової стратегії. На відміну від традиційних методик фінансового прогнозування за окремими аспектами в запропонованому підході акцент зроблено на процедурі прогнозування у форматі балансової моделі, перевага якої у зручності постатейного розрахунку активів і пасивів на основі даних фінансової звітності і можливості вибору доцільного варіанту фінансового прогнозу розвитку підприємства за критерієм максимізації вартості. Виходячи з цього обґрунтовано положення щодо формування інфо-



рмації для розрахунку прогнозних показників та послідовність етапів процесу прогнозування активів і пасивів підприємства.

Предметом окремого дослідження є питання стосовно обґрунтування вибору антикризової стратегії залежно від потенціалу фінансової спроможності безперервної діяльності підприємств в умовах непередбачуваності економічного середовища.

Література

1. Ватченко, Б., Шаранов, Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*, 2022. № 182, С. 38–43.

2. Антонюк Н.А. Прогнозування в антикризовому управлінні в умовах реформування. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2019. Вип. 2(12). С. 15–20.

3. Орлюк К.С., Фощій П.М. Методологія антикризового управління підприємством. *«ЕКОНОМІКА» Електронна збірка наукових праць*. 2022. Вип. 1(6). С. 47–52.

4. Леміш К.М., Токаренко О.І., Черемісіна Т.В. Антикризове планування в системі управління підприємством. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Вип. 5(05). С. 155–159.

5. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. / А. Д. Чернявський. К.: МАУП, 2006. 256 с.

6. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. К.: Знання, 2007. 335 с.

7. Багацька К. В., Шеремет О. О., Розіна Я. Е. Прогнозування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ризику. *Економічний аналіз*. 2016. № 2. Т. 23. С. 13–21.

8. Пономарьов Д. Е. Прогнозування показників фінансового стану підприємства як основа формування фінансової стійкості. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1(75). С. 59–64.

9. Юнацький М. О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. № 4. 2018. URL:

http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/42.pdf (дата звернення: 20/02/2024)

10. Васюта В. Б., Срібна А. С. Теоретичні аспекти прогнозування розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 20. С. 255–259.

11. Марцин В. С. Планування як основна складова процесу фінансової діяльності. *Фінанси України*. 2008. № 4(149). С. 23–31.

12. Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis, and the Prediction of Corporate Bankruptcy. // *Journal of Finance*, September, 1968. P. 589–609.

13. Beaver W. H. Financial Ratios and Predictions of Failure. *Empirical Research in Accounting Selected Studies, Supplement to Journal of Accounting Research*. 1996. P. 31–49.

14. Терещенко О. О. *Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія* / О. О. Терещенко. – 2-ге вид., без змін. К.: КНЕУ, 2006. 268 с.

15. Центральна спілка споживчих товариств України. *Методичні рекомендації з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств*. URL: https://ips.ligazakon.net/document/fin21830?an=51&ed=2006_07_28 (Дата звернення: 10/01/2024)

16. Костирко Л. А. *Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація*: монографія. Луганськ: вид-во «Ноулідж», 2012. 474 с.

References

1. Vatchenko, B., Sharanov, R. (2022). Anti-crisis management of the enterprise in war conditions. *Economic space*, 182, 38–43.

2. Antoniuk, N.A. (2019). Forecasting in anti-crisis management in conditions of reform. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, 2(12), 15–20.

3. Orlyuk, K.S., Foschii, P.M. (2022). Methodology of anti-crisis management of the enterprise. *"E-ECONOMICS"* Electronic collection of scientific papers, 1(6), 47–52.



4. Lemish, K.M., Tokarenko, O.I. and Cheremisina, T.V. (2016). Anti-crisis planning in the enterprise management system. *Eastern Europe: Economics, Business and Governance*, 5(05), 155–159.

5. Chernyavskiy, A. D. (2006). *Anti-crisis management of the enterprise: training manual*. Kyiv: MAUP, 256.

6. Shtangret, A. M. (2007). *Anti-crisis management of the enterprise: training manual*. Kyiv: Znannia, 335.

7. Bagatska, K. V., Sheremet, O. O. and Rozina, Y. E. (2016). Forecasting the activity of food industry enterprises in risk conditions. *Economic analysis*. 2. 23. 13–21.

8. Ponomaryov, D. E. (2016). Forecasting indicators of the financial state of the enterprise as a basis for the formation of financial stability. *Bulletin of ZHTU*. 1(75). 59–64.

9. Yunatskyi, M. O. (2018). Overview of modern methods of forecasting the financial state of the enterprise. *Efficient economy*. 4. Retrieved from: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/42.pdf (Accessed: 20/02/2024)

10. Vasyuta, V. B., Sribna, A.S. (2017). Theoretical aspects of enterprise development forecasting. Global and national economic problems. 20. 255–259.

11. Marcyn V.S. (2008). Planning as the main component of the process of financial activity. *Finances of Ukraine*. 4(149). 23–31.

12. Altman, E.I. (1968). Financial Ratios. Discriminant Analysis, and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*, September, 589–609.

13. Beaver, W.H. (1996). Financial Ratios and Predictions of Failure. *Empirical Research in Accounting Selected Studies, Supplement to Journal of Accounting Research*. 31–49.

14. Tereshchenko, O.O. (2006). *Anti-crisis financial management at the enterprise: monograph*. (2nd ed., without changes). Kyiv: KNEU, 268.

15. Central Union of Consumer Societies of Ukraine. Methodological recommendations for the analysis and assessment of the financial state of enterprises. Retrieved from: https://ips.ligazakon.net/document/fin21830?an=51&ed=2006_07_28 (Accessed: 10/01/2024)

16. Kostyrko, L. A. (2012). *Financial mechanism of sustainable development of enterprises: strategic guidelines, support systems, adaptation: monograph*. Luhansk: "Knowledge" publishing house, 474.

Стаття надійшла
до редакції : 25.01.2024 р.

Стаття прийнята
до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Костирко Л. А., Конєв В. В.. Фінансове прогнозування в антикризовому управлінні підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 29–39.



АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ В УКРАЇНІ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.05>

Постановка проблеми. Повоєнне відновлення України вимагає залучення іноземних інвестицій. Залучення прямих іноземних інвестицій дасть змогу забезпечити капітальні інвестиції, щорічні прямі внески в економіку, нові робочі місця, експорт, отримання нових навичок та технологій, інноваційність секторів економіки. *Метою статті є* аналіз сучасних перспектив розвитку процесу іноземного інвестування та функціонування підприємства з іноземними інвестиціями в Україні. *Об'єкт дослідження* – теоретичні та практичні підходи щодо залучення іноземних інвестицій та функціонування підприємств з іноземними інвестиціями в Україні. *Методи, використані в дослідженні:* логічно-змістовний метод, метод порівняння, методи індукції та дедукції, аналізу та синтезу, системного аналізу, кореляційного аналізу. *Гіпотеза дослідження.* Обсяг іноземних інвестицій прямопропорційний обсягу ВВП, витратам на освіту та робочій силі та обернено пропорційний рівню нерівності доходів населення та рівню безробіття. *Виклад основного матеріалу.* Визначено коефіцієнти кореляції між обсягами іноземного інвестування й факторами, що впливають на цей обсяг, що дасть змогу впливу на конкретні ключові показники, які найбільшим чином стимулюють приток іноземних інвестицій. Представлено механізм залучення іноземних інвестицій, що охоплює стратегічні, проміжні та поточні цілі, перелік форм, методів, об'єктів та інструментів впливу. *Практичне значення дослідження.* Практична реалізація запропонованих заходів дасть змогу активізувати залучення іноземних інвестицій в підприємства України. *Висновки дослідження.* Проблема залучення інвестицій в економіку України пов'язана з відсутністю мотивацій до інвестування, недостатнім нагромадженням ресурсів основними групами інвесторів, широким відтоком капіталу за кордон тощо. Неприятливий інвестиційний клімат, викликаний воєнними діями, окупацією територій та руйнуванням інфраструктури, міграцією досвідчених спеціалістів за кордон, вкрай нестабільною економічною ситуацією в країні, уповільненням економічних реформ, високим рівнем оподаткування підприємств, нестабільністю законодавства, корупцією, низькою купівельною спроможністю населення, низькою прогнозованістю кон'юнктури товарних та сировинних ринків, значними ціновими коливаннями; недосконалістю відносин власності та акціонування, стає основною перешкодою у залученні інвестицій. Однак, безперечно, наявні й фактори привабливості інвестування в економіку України, серед яких привабливе географічне положення, що визначається розташуванням країни у центрі Європи на перехресті торговельних шляхів, наявність освіченої робочої сили, оскільки в Україні дуже високий інтелектуальний і професійний рівень виробників. Крім того, робоча сила є дешевою. В Україні сприятливі умови для впровадження високих технологій, чому сприяє наявність виконавців з високим інтелектуальним рівнем. Також відносно дешева сировина і енергоресурси, що сприяє низькій собівартості товарів, які виробляються. Отримані результати показали високу залежність між обсягом ІІІ та рівнем ВВП в країні (коефіцієнт кореляції 0,82),

¹ **Татар Марина Сергіївна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Tatar Maryna, Ph.D. in Economic Science, Associate Professor, Associate Professor of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1111-7103>

e-mail: m.tatar@khai.edu

² **Юрлов Роман Сергійович**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Yurlov Roman, the recipient of higher education with the Master's degree of the 072 Finance, Banking and Insurance Speciality, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4854-6365>

e-mail: r.s.yurlov@student.khai.edu



причому виявлено пряму взаємозалежність, що означає, що зі зростанням обсягів ВВП обсяг іноземного інвестування буде зростати, що є логічним, оскільки зі зростанням ВВП країна є інвестиційно привабливою для іноземного інвестора. Висока кореляція між обсягами іноземного інвестування та наявністю робочої сили в країні (коефіцієнт кореляції дорівнює 0,79) означає, що для інвестора вкрай важлива наявність робочої сили, в тому числі кваліфікованої (про це свідчить також взаємозалежність між ІІІ та державними витратами на освіту в країні), оскільки від цього залежить легкість найняття працівників на роботу й їх продуктивність праці.

Ключові слова:

залучення іноземних інвестицій, інвестиційний клімат, підприємства з іноземними інвестиціями, суб'єкти господарювання, фактори, управління.

ANALYSIS OF PROSPECTS FOR THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES WITH FOREIGN INVESTMENTS IN UKRAINE

Formulation of the problem. The post-war recovery of Ukraine requires attracting foreign investment. Attracting foreign direct investments will make it possible to ensure capital investments, annual direct contributions to the economy, new jobs, exports, acquisition of new skills and technologies, innovativeness of economic sectors. *The aim of the research* is to analyze modern prospects for the development of the process of foreign investment and the functioning of enterprises with foreign investments in Ukraine. *The object of the research* is theoretical and practical approaches to the attraction of foreign investments and the functioning of enterprises with foreign investments in Ukraine. *The methods of the research:* logical method, method of comparison, methods of induction and deduction, analysis and synthesis, system analysis, correlation analysis. *The hypothesis of the research.* The volume of foreign investment is directly proportional to the volume of GDP, expenditure on education and labor force and inversely proportional to the income inequality level and unemployment level. *The statement of basic materials.* Correlation coefficients between the volume of foreign investment and the factors affecting this volume have been determined, which will allow influencing specific key indicators that most stimulate the inflow of foreign investment. The mechanism for attracting foreign investments is presented, covering strategic, intermediate and current goals, a list of forms, methods, objects and tools of influence. *The practical significance of the research.* The practical implementation of the proposed measures will make it possible to intensify the attraction of foreign investments in Ukrainian enterprises. *Conclusions and perspectives of further research.* The problem of attracting investments into the economy of Ukraine is related to the lack of motivation to invest, insufficient accumulation of resources by the main groups of investors, a wide outflow of capital abroad, etc. Unfavorable investment climate caused by military actions, occupation of territories and destruction of infrastructure, migration of experienced specialists abroad, extremely unstable economic situation in the country, slowdown of economic reforms, high level of corporate taxation, instability of legislation, corruption, low purchasing power of the population, low predictability of junctures of commodity and raw material markets, significant price fluctuations; imperfection of ownership and shareholding relations, becomes the main obstacle in attracting investments. However, there are undoubtedly attractive factors for investing in Ukraine's economy, including the attractive geographical position determined by the country's location in the center of Europe at the crossroads of trade routes, the presence of an educated workforce, as Ukraine has a very high intellectual and professional level of manufacturers. Also, labor is cheap. Ukraine has favorable conditions for the introduction of high technologies, which is facilitated by the presence of performers with a high intellectual level. Also, relatively cheap raw materials and energy resources, which contributes to the low cost of manufactured goods. The obtained results showed a high dependence between the amount of FDI and the level of GDP in the country (correlation coefficient is 0.82), and a direct interdependence was revealed, which means that with the growth of GDP, the amount of foreign investment will increase, which is logical, because with the growth of GDP, the country is investment attractive for a foreign investor. The high correlation between the volume of foreign investment and the availability of labor in the country (correlation coefficient is 0.79) means that the availability of labor, including skilled labor, is extremely important for the investor (this is also evidenced by the interdependence between FDI and state spending on education in the country), since the ease of hiring employees and their productivity depend on it.

Keywords:

attraction of foreign investments, investment climate, enterprises with foreign investments, business entities, factors, management.





Постановка проблеми. Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) дає змогу забезпечити капітальні інвестиції, щорічні прямі внески в економіку, нові робочі місця, експорт, отримання нових навичок та технологій, інноваційність секторів економіки.

В умовах повоєнного відновлення України проблематика залучення іноземних інвестицій буде набирати ще більшої актуальності. Однак, необхідно буде змінити парадигми залучення ПІІ шляхом розробки нової політики ПІІ та заохочення інновацій. Відкрита та чітко налагоджена, справедлива та неупереджена політика ПІІ підвищить прозорість та передбачуваність, буде служити сигналом для інвесторів та просувати Україну як місце для іноземних інвестицій.

Програма USAID «Нова Україна: стимулювання інвестицій у свободу, мир та процвітання» [1] вже передбачає ряд суттєвих реформ, спрямованих на створення основи для цілеспрямованої інвестиційної політики, зміцнення інституцій для заохочення інвестицій, створення конкурентного середовища, що сприяє бізнесу, продовження антикорупційної реформи, зміцнення інституцій та нормативної бази регулювання проєкти капітальних інвестицій, прискорення процесу приватизації, прискорення вступу до ЄС, вирішення проблем в окремих галузях. На запит Уряду України за підтримки Програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України» компанією EY в Україні у співпраці з Офісом Національної Інвестиційної Ради, Міністерством економіки України та Офісом із залучення та підтримки інвестицій UkraineInvest розроблена Національна Стратегія збільшення прямих іноземних інвестицій в Україну [11]. Національною Стратегією передбачені такі галузеві активатори ПІІ як ніршорінг, активізація ПІІ через торгівлю, активація допоміжних секторів, ощадливе (додаткове) виробництво, промислові та технічні парки, цифровізація інфраструктури та послуг, рішення щодо оптимізації ланцюгів поставок, приватна професійна освіта, стимулювання локалізації, вхідні заохочення до досліджень та розробок, активізація Міжнародних Технічних Угод.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню окремих питань іноземного інвестування і функціонування підприємств з іноземними інвестиціями присвячені праці І. А. Бланка, А.О. Бойко, В.В. Боженко, В.В. Безрук [1], О.О. Бондаренко, Р.А. Бугринець, Л.Я. Ванькоковича, Н.І. Владимирської, В.М. Герзаніч, Г.М. Волянської, Я. Б. Дропи, Т.О. Кізими, О.В. Кузьменко, Є.О. Липницької, О.В. Магдальок [3], О.Я. Макаренко [8], О.І. Петрик [3], В.В. Сазанової [7], О.С. Семерак, А.О. Татарульєвої [5], І. М. Тофан [6], Д.Е. Федорчук, Л.О. Чернишової [7], І.І. Чуницької [8] та багатьох інших. Однак, характерною особливістю сучасного етапу розвитку світогосподарських зв'язків є поглиблення інтеграційних процесів, а Україна в умовах воєнного стану та подальшого повоєнного відновлення особливо потребує залучення іноземних інвестицій, тому проблематика функціонування підприємств з іноземними інвестиціями та подальшого удосконалення їх фінансового розвитку залишається вкрай актуальною.

Метою статті є аналіз сучасних перспектив розвитку процесу іноземного інвестування та функціонування підприємства з іноземними інвестиціями в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними Національного банку України та Міністерства фінансів України обсяг ПІІ в економіку України (залишків) (інструменти участі в капіталі та боргові інструменти) станом на 31.12.2022 року становив 50 986,7 млн дол. США [2] (таблиця 1).

Формуванню сприятливого інвестиційного клімату в Україні передують фактори, що наведено на рисунку 1.

При цьому наявні фактори несприятливого інвестиційного клімату в Україні, що призводять до зниження притоку іноземного капіталу в Україну. Основні перешкоди до залучення іноземних інвестицій в підприємства України наведено на рисунку 2.

Здійснено SWOT-аналіз формування інвестиційного клімату в Україні (таблиця 2). Запропоновано наступні перспективні напрямки стимулювання інвестиційної активності та залучення іноземних інвестицій в підприємства України (рисунок 3).

Таблиця 1 – Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2002 по 2023 рр. (млн. дол. США)

Рік	ПІІ в Україну		ПІІ з України		Сальдо	
2002	693		-5		698	
2003	1424	731	13	18	1411	102.1%
2004	1715	291	4	-9	1711	21.3%
2005	7808	6093	275	271	7533	340.3%
2006	5604	-2204	-133	-408	5737	-23.8%
2007	9891	4287	673	806	9218	60.7%
2008	10913	1022	1010	337	9903	7.4%
2009	4816	-6097	162	-848	4654	-53.0%
2010	6495	1679	736	574	5759	23.7%
2011	7207	712	192	-544	7015	21.8%
2012	8401	1194	1206	1014	7195	2.6%
2013	4499	-3902	420	-786	4079	-43.3%
2014	410	-4089	111	-309	299	-92.7%
2015	-458	-868	-51	-162	-407	-236.1%
2016	3810	4268	16	67	3794	-1032.2%
2017	3692	-118	8	-8	3684	-2.9%
2018	4455	763	-5	-13	4460	21.1%
2019	5860	1405	648	653	5212	16.9%
2020	-868	-6728	82	-566	-950	-118.2%
2021	6687	7555	-198	-280	6885	-824.7%
2022	1152	-5535	529	727	623	-91.0%
2023	4095	2943	6	-523	4089	556.3%

Джерело: складено авторами на основі [2]

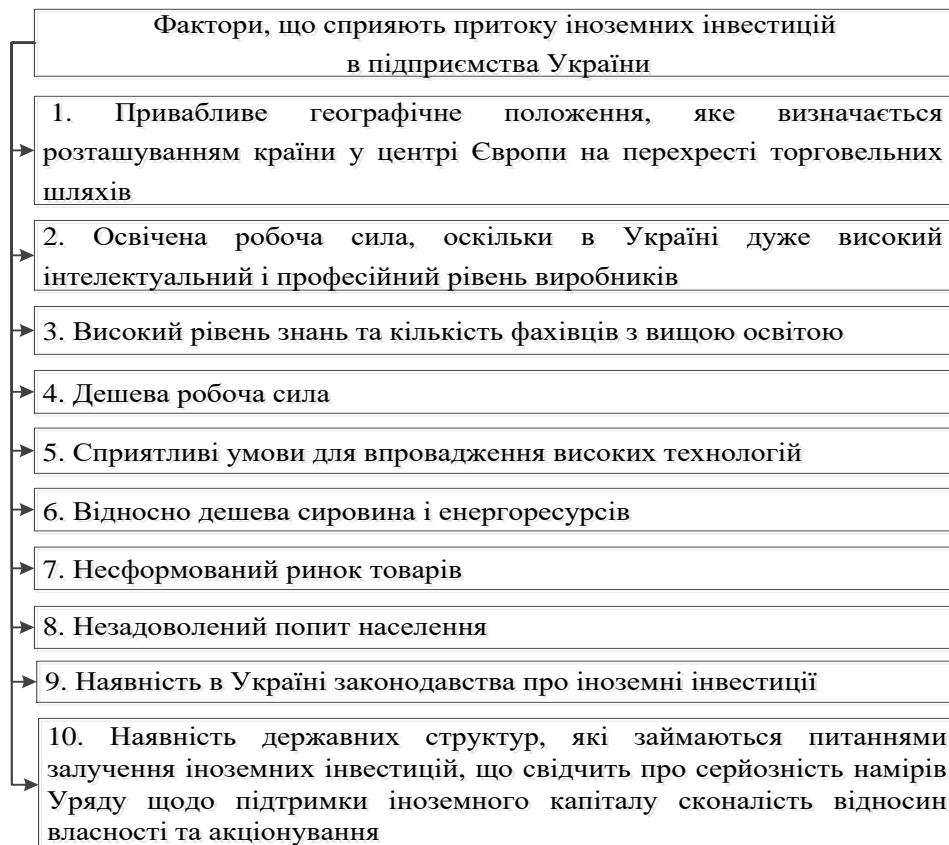


Рисунок 1 – Фактори, що сприяють притоку іноземних інвестицій в підприємства України

Джерело: складено авторами



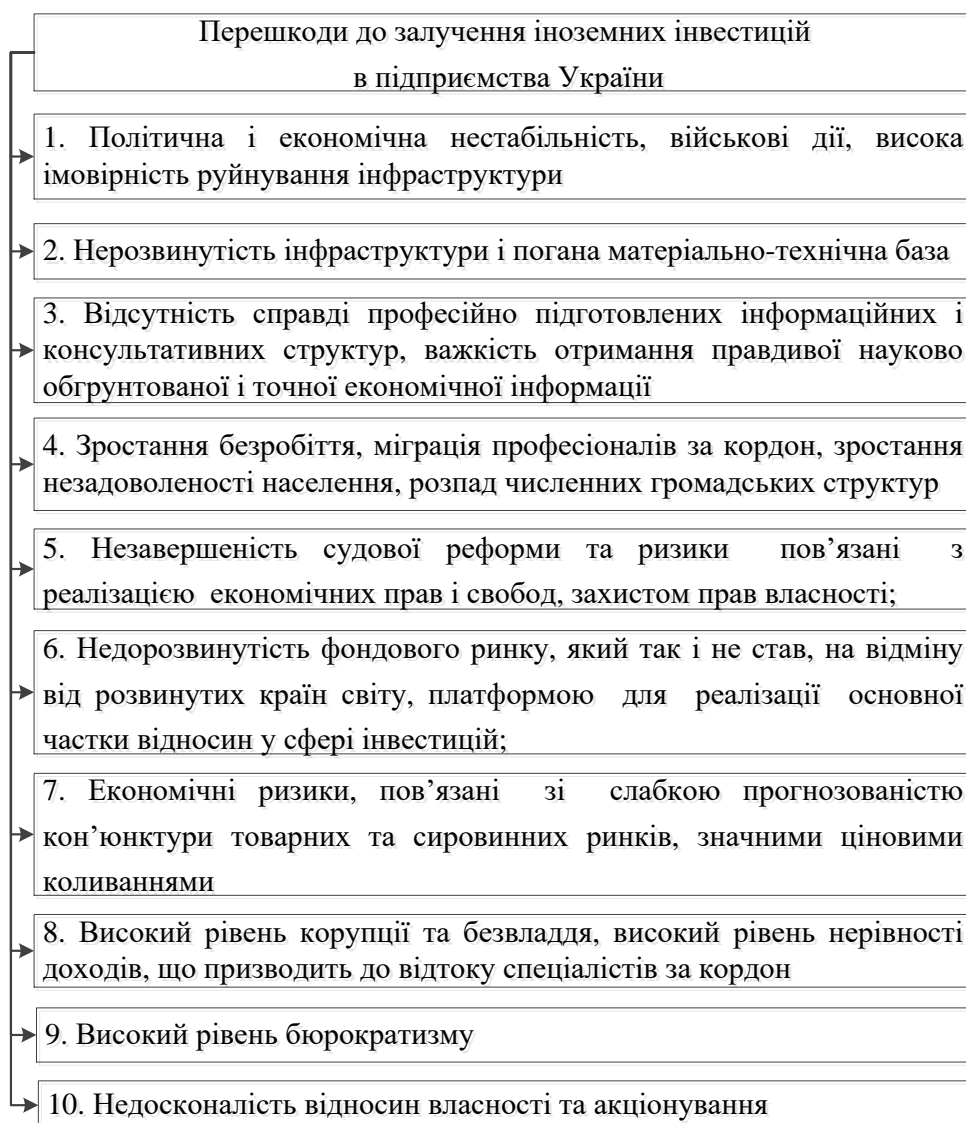


Рисунок 2 – Перешкоди до залучення іноземних інвестицій
в підприємства України
Джерело: складено авторами

Таблиця 2 – SWOT-аналіз формування інвестиційного клімату в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2
<ul style="list-style-type: none"> – сировинні, природні та мінеральні ресурси; – найбільші запаси чорнозему у світі; – географічне розташування на перетині транспортних коридорів між Європою та Азією; – сприятливі кліматичні умови; – наявність перспективних для інвестування галузей; – дешева та водночас кваліфікована робоча сила; – великий емний та фактично конкурентно обмежений внутрішній ринок з товарних позицій; – високий науковий потенціал; – розвиненість інфраструктури (наявність доріг, портів, мостів, летовищ, складів, систем зв'язку, водопостачання тощо); – ліберальність екологічних норм; – наявність технологічних та індустріальних парків 	<ul style="list-style-type: none"> – мінливість вітчизняного законодавства та суттєве адміністративне навантаження; – слабкість правової системи, що не дає повної гарантії іноземним інвесторам; – високий рівень корупції та бюрократизму у владних структурах; – незабезпеченість верховенства права, політична залежність судових органів від рішень чиновників та впливу груп економічних інтересів; – нерозвиненість фондового ринку; – недоступність довгострокового кредитування; – незадовільний стан інституційного середовища; – відсутність дієвої системи страхування іноземних інвесторів; – низькотехнологічна складність економіки;



1	2
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - економічна інтеграція у рамках угоди про ЗВТ України з ЄС та Канадою; - близькість до азійських ринків; - доступ великих інвестиційних гравців до ресурсів – матеріальних, трудових, природних та фінансових. 	<ul style="list-style-type: none"> - військові дії, насамперед, пов'язані з окупацією територій та руйнуванням інфраструктури; - міграція та біженство досвідчених спеціалістів за кордон у зв'язку з військовими діями на території України; - нестабільна внутрішня політична та економічна ситуація; - конкуренція з боку «нових» країн-членів ЄС та ринків, що розвиваються, за залучення ПІІ; - недовіра механізмів забезпечення ринкових прав і свобод інвесторів, та низький рівень гарантування безпеки інвестиційної діяльності.

Джерело: складено авторами

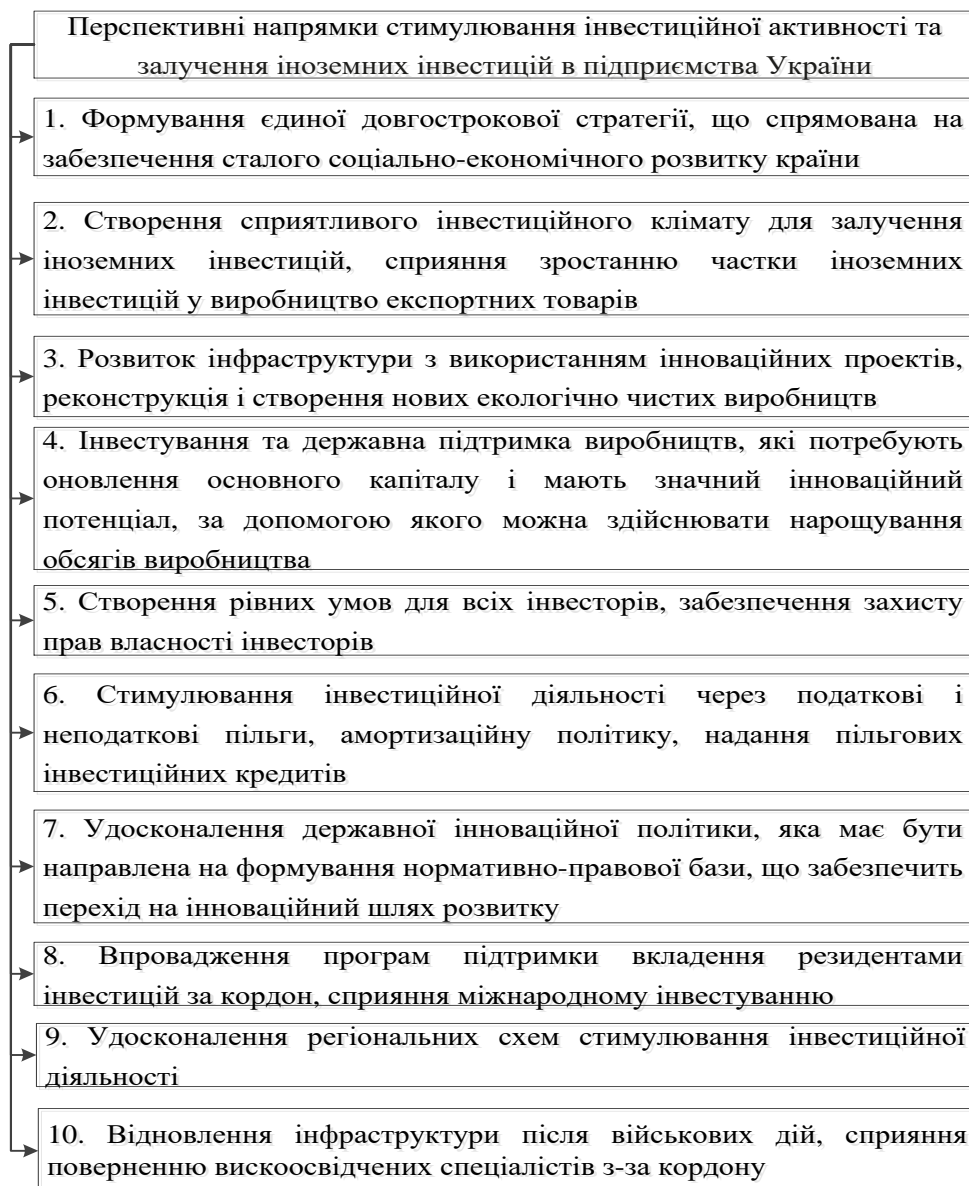


Рисунок 3 – Перспективні напрямки стимулювання інвестиційної активності та залучення іноземних інвестицій в підприємства України

Джерело: складено авторами



В межах дослідження визначено коефіцієнти кореляції між обсягами іноземного інвестування й факторами, що впливають на цей обсяг. Проаналізовано взаємозв'язок між такими показниками як: FDI – прямі іноземні інвестиції, чистий приплив (ПБ, поточні долари США); TAX – загальна ставка податків і внесків (% від прибутку); GDP – ВВП на душу населення (по-

точні долари США); EXP – державні витрати на освіту, загальна сума (% державних витрат); GINI – індекс Джині; LABF – робоча сила, всього; UNEM – рівень безробіття (% від загальної робочої сили).

Отримана матриця кореляції наведена на рисунок 4.

Correlations (Spreadsheet2) Marked correlations are significant at $p < .05000$ N=13 (Casewise deletion of missing data)							
	FDI	TAX	GDP	EXP	GINI	LABF	UNEM
FDI	1.00	0.15	0.82	0.63	-0.12	0.79	-0.56
TAX	0.15	1.00	0.10	0.29	-0.65	0.57	-0.47
GDP	0.82	0.10	1.00	0.42	0.29	-0.42	-0.05
EXP	0.63	0.29	0.42	1.00	-0.18	0.48	-0.65
GINI	-0.12	-0.65	0.29	-0.18	1.00	-0.79	0.57
LABF	0.79	0.57	-0.42	0.48	-0.79	1.00	-0.76
UNEM	-0.56	-0.47	-0.05	-0.65	0.57	-0.76	1.00

Рисунок 4 – Коефіцієнти кореляції між обсягами іноземного інвестування й факторами, що впливають на цей обсяг
Джерело: розраховано авторами

Отримані результати показали високу залежність між обсягом ПІІ та рівнем ВВП в країні (коефіцієнт кореляції 0,82), причому виявлено пряму взаємозалежність, що означає, що зі зростанням обсягів ВВП обсяг іноземного інвестування буде зростати, що є логічним, оскільки зі зростанням ВВП країна є інвестиційно привабливою для іноземного інвестора. Висока кореляція між обсягами іноземного інвестування та наявністю робочої сили в країні (коефіцієнт кореляції дорівнює 0,79) означає, що для інвестора вкрай важлива наявність робочої сили, в тому числі кваліфікованої (про це свідчить також взаємозалежність між ПІІ та державними витратами на освіту в країні), оскільки від цього залежить легкість найняття працівників на роботу й їх продуктивність праці. Також наявна обернена взаємозалежність між обсягом ПІІ в Україну та рівнем безробіття (коефіцієнт кореляції -0,56), зі зростанням безробіття обсяги ПІІ будуть знижуватися.

Залучаючи іноземні інвестиції, можна розраховувати на такі наслідки:

- зменшення дефіциту платіжного балансу, особливо за допомогою портфельних інвестицій;

- компенсацію загального дефіциту фінансових ресурсів для розвитку економіки та фінансування структурної перебудови;
- збільшення внутрішнього впливу, створення нових експортно-орієнтованих виробництв;
- збільшення внутрішнього попиту на товари виробничого призначення;
- запровадження нових технологій виробництва;
- пришвидшення розвитку слаборозвинених територій;
- зменшення потреби в імпорті.

Для стимулювання інвестиційної активності в Україні мають бути забезпечені на державному рівні такі обов'язкові умови:

- стабільна національна грошово-кредитна система;
- пільгова система оподаткування;
- активно діюча система інфраструктурної підтримки підприємницької діяльності (комерційні банки, страхові компанії, науково-консультативні та навчальні центри тощо);
- державна підтримка підприємництва в галузі фінансів і матеріально-технічного забезпечення (особливо під час започаткування та становлення);



- спрощена процедура регулювання підприємницької діяльності державними органами управління національним господарством;
- правова захищеність підприємництва.

Механізм залучення іноземних інвестицій повинен охоплювати стратегічні, проміжні та поточні цілі, перелік форм, методів, об'єктів та інструментів впливу (рисунок 5).

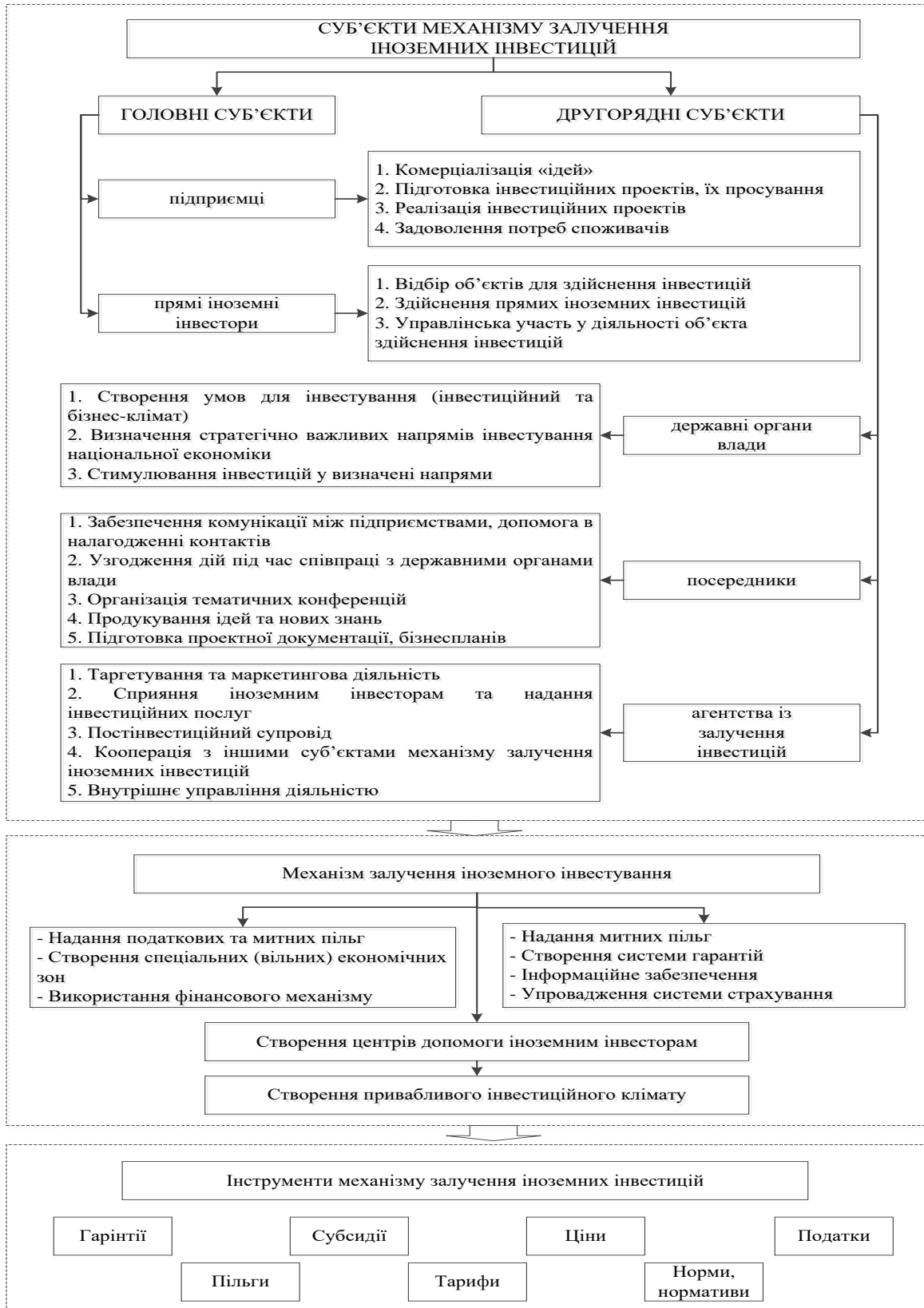


Рисунок 5 – Складові механізму залучення іноземних інвестицій
Джерело: розраховано авторами на основі [1]





Висновки та перспективи

подальших досліджень. Таким чином, проблема залучення інвестицій в економіку України пов'язана з відсутністю мотивацій до інвестування, недостатнім нагромадженням ресурсів основними групами інвесторів, широким відтоком капіталу за кордон тощо. Неприятливий інвестиційний клімат, викликаний воєнними діями, окупацією територій та руйнуванням інфраструктури, міграцією досвідчених спеціалістів за кордон, вкрай нестабільною економічною ситуацією в країні, уповільненням економічних реформ, високим рівнем оподаткування підприємств, нестабільністю законодавства, корупцією, низькою купівельною спроможністю населення, низькою прогнозованістю кон'юнктури товарних та сировинних ринків, значними ціновими коливаннями; недосконалістю відносин власності та акціонування, стає основною перешкодою у залученні інвестицій.

Однак, безперечно, наявні й фактори привабливості інвестування в економіку України, серед яких привабливе географічне положення, що визначається розташуванням країни у центрі Європи на перехресті торговельних шляхів, наявність освіченої робочої сили, оскільки в Україні дуже високий інтелектуальний і професійний рівень виробників. Крім того, робоча сила є дешевою. В Україні сприятливі умови для впровадження високих технологій, чому сприяє наявність виконавців з високим інтелектуальним рівнем. Також відносно дешева сировина і енергоресурси, що сприяє низькій собівартості товарів, які виробляються.

Визначено коефіцієнти кореляції між обсягами іноземного інвестування й факторами, що впливають на цей обсяг, що дасть змогу впливу на конкретні ключові показники, які найбільшим чином стимулюють приток іноземних інвестицій. Представлено механізм залучення іноземних інвестицій, що охоплює стратегічні, проміжні та поточні цілі, перелік форм, методів, об'єктів та інструментів впливу. Практична реалізація запропонованих заходів дасть змогу активізувати залучення іноземних інвестицій в підприємства України.

Література

1. Бойко А. О., Боженко В. В., Безрук В. В. Механізм залучення іноземних інвестицій. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. № 29 (68), 6. С. 15-19.
2. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
3. Петрик О. І., Магдалюк О.В. Іноземне інвестування в Україні: сучасний стан та напрями активізації. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. №2. С. 37-39.
4. Програма USAID «Нова Україна: стимулювання інвестицій у свободу, мир та процвітання». URL: https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-04/EDGE%20UIPA%20Report-%20online%20-%20Ukrainian%20%2811%20Apr%202023%29_AC.pdf
5. Татарульєва А. О. Вплив іноземного інвестування на економічний розвиток країни. *Економіка та управління національним господарством*. 2016. №4. С. 29-34. URL: <http://bses.in.ua/journals/2016/4-2016/8.pdf>
6. Тофан І. М. Проблематика залучення інвестицій та їх податкового супроводу в Україні. *Український економічний часопис*. 2023. №1. С. 48-51.
7. Чернишова Л. О., Сазанова В. В. Особливості залучення та стимулювання іноземного інвестування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2016. №4. С. 87-90.
8. Чуницька І. І., Макаренко О. Я. Іноземні інвестиції в економіку України: сучасний стан та шляхи покращення інвестиційного клімату. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. №1 С. 12-14.
9. Faeth I. Determinants of foreign direct investment – a tale of nine theoretical models. *Journal of Economic surveys*, 2009. №23 (1), 165-196.
10. Froot, K. A. *Foreign direct investment*. University of Chicago Press. 2008.

11. UkraineInvest. URL:
<https://ukraineinvest.gov.ua/fdi-strategy/>

References

1. Boiko, A. O., Bozhenko, V. V., Bezruk, V. V. (2018). Mekhanizm zaluchennia inozemnykh investytsii [Mechanism of attraction of foreign investments]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnogo universytetu imeni V.I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, 29 (68), 6, 15-19.

2. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Retrieved from:
<https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>

3. Petryk, O. I., Mahdaliuk, O.V. (2018). Inozemne investuvannia v Ukraini: suchasnyi stan ta napriamy aktyvizatsiyy [Foreign investment in Ukraine: current state and directions of activation]. *Visnyk Universytetu bankivskoiy spravy*. 2, 37-39.

4. Prohrama USAID «Nova Ukraina: stymuliuvannia investytsii u svobodu, myr ta protsvitannia» [New Ukraine: stimulating investments in freedom, peace and prosperity]. Retrieved from:
https://www.usaid.gov/sites/default/files/2023-04/EDGE%20UIPA%20Report-%20online%20-%20Ukrainian%20%2811%20Apr%202023%29_AC.pdf

5. Tatarulieva, A. O. (2016). Vplyv inozemnoho investuvannia na ekonomichni rozvytok krayny [The influence of foreign

investment on the economic development of the country]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, 4, 29-34. Retrieved from:
<http://bses.in.ua/journals/2016/4-2016/8.pdf>

6. Tofan, I. M. (2023). Problematyka zaluchennia investytsii ta yikh podatkovoho suprovodu v Ukraini [Problems of attracting investments and their tax support in Ukraine]. *Ukrainskyi ekonomichnyi chasopys*, 1, 48-51.

7. Chernyshova, L. O., Sazanova, V. V. (2016). Osoblyvosti zaluchennia ta stymuliuvannia inozemnoho investuvannia v Ukraini [Peculiarities of attraction and stimulation of foreign investment in Ukraine]. *Biznes Inform*, 4, 87-90.

8. Chunytska, I. I., Makarenko, O. Ya. (2019). Inozemni investytsii v ekonomiku Ukrainy: suchasnyi stan ta shliakhy pokrashchennia investytsiinoho klimatu [Foreign investments in the economy of Ukraine: current state and ways to improve the investment climate]. *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoy fiskalnoy sluzhby Ukrainy*, 1, 12-14.

9. Faeth, I. Determinants of foreign direct investment – a tale of nine theoretical models. *Journal of Economic surveys*, 2009. №23 (1), 165-196.

10. Froot, K. A. *Foreign direct investment*. University of Chicago Press. 2008.

11. UkraineInvest. Retrieved from:
<https://ukraineinvest.gov.ua/fdi-strategy/>

Стаття надійшла до редакції : 25.01.2024 р.

Стаття прийнята до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Татар М. С., Юрлов Р. С. Аналіз перспектив функціонування підприємств з іноземними інвестиціями в Україні. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 40–49.



ДІАГНОСТИКА ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.06>

Постановка проблеми. У період складних викликів сьогодення - проведення воєнних дій на території України, наслідків пандемії, несприятливого інвестиційного клімату та інших, саме виявлення ймовірності банкрутства підприємств набуває особливого значення. Вчасне виявлення настання кризових явищ з використанням різноманітних методів і моделей та прийняття запобіжних заходів забезпечує уникнення фінансової нестабільності у майбутньому. Тому проведення своєчасної діагностики ймовірності банкрутства є актуальним, бо зростає потреба у ефективному фінансовому управлінні для досягнення поставлених цілей підприємствами в довгостроковій перспективі. *Метою дослідження* є побудова методики проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств за різними моделями, виходячи із умов їх діяльності, та формування на цій основі прогнозів подальшого розвитку. *Об'єкт дослідження* - процес побудови діагностики ймовірності банкрутства підприємств авіаційної галузі. *Методи, використані в дослідженні* - ними стали сучасні способи і принципи наукового пізнання, методи й методики оцінювання діагностики банкрутства, інструменти фінансового та економічного аналізу, моделі прогнозування подальшого розвитку, що дозволило об'єднати існуючі підходи для різнобічного оцінювання ймовірності виникнення банкрутства та визначення чинників, що впливають на нестабільну діяльність підприємств. *Основною гіпотезою дослідження* стало припущення щодо можливості побудови методики діагностика ймовірності банкрутства підприємств за допомогою використання сучасних, широко застосовуваних методів оцінювання банкрутства, фінансового аналізу результатів діяльності та формування прогнозів подальшого стабільного розвитку. *Виклад основного матеріалу дослідження.* У статті досліджуються основні етапи проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств авіаційної галузі, що надає можливість визначити чинники, що породжують нестабільну діяльність, розробити відповідні контрзаходи для уникнення проблемних ділянок та передбачити покращення умов розвитку. Підкреслено, що для кожного окремого підприємства можуть бути використані свої методи оцінювання ймовірності банкрутства, що потребують розробки подальших специфічних антикризових заходів. Проте запропонована методика дозволяє всебічно та ґрунтовно підійти до оперативного виявлення та уникнення появи кризових явищ на підприємствах. *Оригінальність та практична значимість дослідження* підтверджується апробацією запропонованої методики проведення діагностики ймовірності банкрутства на підприємствах авіаційної галузі. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Доведено, що використання запропонованої методики проведення діагностики ймовірності банкрутства на підприємствах дозволяє розпізнавати та ідентифікувати загрози, прогнозувати їх наслідки, приймати оперативні рішення щодо усунення негативів та корегувати стратегічні цілі розвитку підприємства. Подальші дослідження будуть спрямовані на оцінювання ймовірності банкрутства підприємств пріоритетних галузей національної економіки, розробка заходів щодо відновлення та оздоровлення їх діяльності.

Ключові слова:

діагностика, ймовірність, оцінювання банкрутства, фінансовий стан, аналіз, авіаційна галузь.

¹ **Калінеску Тетяна Василівна**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Calinescu Tetyana, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4919-5788>

e-mail: tetyana.calinescu@gmail.com

² **Височина Вікторія Володимирівна**, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Vysochina Victoria, student of the second (Master's) educational level in 072 Finance, Banking and Insurance Specialty, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0002-2780-4925

e-mail: viktoriavysocina972@gmail.com



DIAGNOSIS OF THE PROBABILITY OF ENTERPRISES BANKRUPTCY

Formulation of the problem. In the period of today's complex challenges - the conduct of military operations on the territory of Ukraine, the consequences of the pandemic, an unfavorable investment climate, and others - the detection of the probability of bankruptcy of enterprises is of particular importance. Timely detection of the onset of crisis phenomena using various methods and models and the adoption of precautionary measures ensure the avoidance of financial instability in the future. Therefore, conducting a timely diagnosis of the probability of bankruptcy is relevant, because there is a growing need for effective financial management in order to achieve the goals set by enterprises in the long term. *The purpose of the research* is to build a methodology for diagnosing the probability of bankruptcy of enterprises based on various bankruptcy models, based on the conditions of their activity, and to form forecasts of their further development on this basis. *The object of the research* is the process of constructing a diagnosis of the probability of bankruptcy of aviation industry enterprises. *The method of the research* - its became modern methods and principles of scientific knowledge, methods and techniques for evaluating bankruptcy diagnostics, tools of financial and economic analysis, models for forecasting further development, which allowed to combine existing approaches for multifaceted assessment of the probability of bankruptcy and identification of factors affecting the unstable activity of enterprises. *The hypothesis of the research* there was an assumption about the possibility of building a methodology for diagnosing the probability of bankruptcy of enterprises using modern, widely used methods of assessing bankruptcy, financial analysis of the results of operations and forming forecasts of further stable development. *The statement of basic materials.* The article examines the main stages of diagnosing the probability of bankruptcy of aviation enterprises, which provides an opportunity to determine the factors that generate unstable activity, develop appropriate countermeasures to avoid problem areas, and predict the improvement of development conditions. It is emphasized that each individual enterprise can use its own methods of assessing the probability of bankruptcy, which require the development of further specific anti-crisis measures, but the proposed method allows a comprehensive and thorough approach to the prompt detection and avoidance of crisis phenomena at enterprises. *The originality and practical significance of the research* is confirmed by the approbation of the proposed methodology for diagnosing the probability of bankruptcy at aviation industry enterprises. *Conclusions and perspectives of further research.* It has been proven that the use of the proposed methodology for diagnosing the probability of bankruptcy at enterprises allows recognizing and identifying threats, predicting their consequences, making operational decisions regarding the elimination of threats and adjusting the strategic goals of the enterprise's development. Further research will be aimed at assessing the probability of bankruptcy of enterprises in priority sectors of the national economy and developing measures for their recovery activity.

Keywords:

diagnosis, probability, bankruptcy assessment, financial condition, analysis, aviation industry.

Постановка проблеми. В умовах воєнного стану та нестабільно функціонуючої економіки України, що проявляється у фінансових труднощах більшості підприємств, виникає потреба у застосуванні дієвих інструментів вчасного виявлення перших ознак фінансової кризи та оперативного реагування на них з метою зменшення ймовірності повної фінансової неплатоспроможності суб'єктів господарювання. Саме таким інструментом може бути проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств, яка поєднує в собі використання традиційних методів аналізу фінансового стану підприємств із поєднанням методик визначення ймовірності банкрутства та методів моніторингу зовнішнього середовища. Особливо важливо на сучасному етапі функціонування окремих галузей національної економіки

проводити діагностику ймовірності банкрутства саме авіаційних підприємств, оскільки цей сектор економіки наразі визначає рівень національної безпеки країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загалом необхідність дослідження проблеми діагностики ймовірності банкрутства зумовлена такими причинами [1–5]:

високим рівнем нестабільності зовнішнього середовища, що вимагає негайного реагування систем управління підприємствами на виникаючі постійні зміни, підвищення рівня їх гнучкості та адаптивності;

переносу акцентів з контролю минулих подій на передбачення майбутніх змін та розробку сценаріїв реагування;



необхідності постійного відстеження інформації про умови розвитку підприємств в режимі реального часу.

Тому питанню діагностики банкрутства останнім часом приділяється достатньо уваги. Проте, не зважаючи на значний науковий доробок з цієї тематики, проблема визначення інструментарію діагностики ймовірності банкрутства, що поєднує різні методи аналізу та методики оцінювання банкрутства, ще і досі залишається не достатньо вирішеною, вимагає подальшого, більш глибокого спеціалізованого дослідження та прив'язки до певних галузей національної економіки.

Метою дослідження є побудова методики проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств за різними моделями банкрутства, виходячи із умов їх діяльності, та формування на цій основі прогнозів подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовими аспектами ефективного управління підприємствами є визначення етапів їх розвитку, на кожному з яких мають досягатись певні цілі та завдання, що потребують окремих, специфічних управлінських заходів та рішень. Під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища на кожному із етапів можуть виникати кризові ситуації, які врешті решт можуть привести до банкрутства підприємств. Тому проведення діагностики ймовірності банкрутства на кожному етапі розвитку підприємств мають бути створені умови, в яких буде відбуватися адаптація до змін і прийматись обґрунтовані управлінські рішення.

Загалом, діагностику ймовірності банкрутства підприємств визначають як сукупність методів, що спрямовані на виявлення проблем, слабких та «вузьких» місць в системі управління, що є причинами погіршення фінансового стану та виникнення інших негативних показників діяльності [1]. До інструментів діагностування ймовірності банкрутства переважно включають (в залежності від типу криз та форм їх прояву) такі: статистичні методи, процеси моделювання й прогнозування, проведення різних експериментів й експертиз, маркетингові дослідження, інші. Тому не випадково, що деякі автори [6] під діагностикою ймовірності банкрутства розуміють її оцінку, з використанням різноманітних методів. Проте, приймаючи до уваги більшість визначень діагностики, в т.ч. авторські [7, 8] слід констатувати, що діагностика ймовірності банкрутства – є складним процесом, який повинен поєднувати в собі можливості використання традиційних методів аналізу фінансового стану, з методиками визначення ймовірності банкрутства підприємства та методами проведення моніторингу зовнішнього середовища. Саме в цьому контексті пропонується розглядати діагностику як процес, який дозволяє отримати розгорнуту оцінку кризового фінансового стану підприємства, конкретизувати форми та методи його майбутнього фінансового оздоровлення.

Виходячи із вище вказаного, діагностика, як будь який процес оцінювання, має певні етапи проходження (рисунок 1).



Рисунок 1 – Етапи діагностики ймовірності банкрутства підприємств

Джерело: побудовано авторами



Із рис. 1 витікає, що першим кроком до проведення діагностики запобігання банкрутства на підприємстві є моніторинг зовнішнього середовища, який передбачає постійне спостереження за поточною та оновленою інформацією. Загальний алгоритм моніторингу зовнішнього середовища суб'єкту господарювання може складатися з п'яти етапів [9]:

1. Структурування зовнішнього середовища, визначення найвагоміших факторів, що потребують пильної уваги та ґрунтового дослідження;
2. Визначення «критичних точок» та меж, за яким відбуваються суттєві зміни зовнішнього середовища;
3. Збір додаткової інформації, необхідної для проведення дослідження;
4. Вибір методичного інструментарію дослідження;
5. Проведення дослідження, аналіз та узагальнення отриманих результатів.

Другим кроком діагностики загрози банкрутства підприємств є проведення комплексного фундаментального аналізу, з використанням спеціальних методів оцінки впливу окремих чинників на фінансовий стан підприємства. Залежно від глибини та цілей розрізняють два види діагностики фінансового стану підприємства [3]: експрес-діагностику і фундаментальну діагностику. Кожна з них виконує своє коло завдань. Так, з експрес-діагностики починається будь-який діагностичний процес, що дозволяє виявити перші симптоми появи кризових явищ. А от фундаментальна діагностика - дозволяє одержати найбільш розгорнуту картину фінансового стану підприємств, конкретизувати форми та методи його майбутнього фінансового, соціально-економічного та морально-психологічного оздоровлення.

Отже, результати оцінювання фінансового стану є підставою для проведення наступного етапу – прогнозування ймовірності виникнення банкрутства підприємств. У світовій та вітчизняній практиці серед моделей прогнозування, найбільшого використання набули статистичні моделі на основі дискримінантного аналізу [10]. В основі цього методу лежить аналіз співвідношень фінансових коефіцієнтів, побудова дискримінантної функції за допомогою математико-статистичних процедур та розрахунок інтегрального показника, завдяки якому можна спрогнозувати настання банкрутства.

За результатами першого, другого та третього етапів діагностики оцінюється здатність підприємства до нейтралізації, виявлених ознак банкрутства та розроблюються відповідні антикризові заходи. Таким чином, своєчасне проведення діагностики запобігання банкрутства дозволяє стабілізувати бізнес-процеси, підвищити гнучкість, поліпшити адаптацію та стійкість підприємства до змін у зовнішньому середовищі, знизити негативний вплив факторів, підтримувати ефективність використання наявних фінансових ресурсів та оцінити ймовірність банкрутства.

Детальне проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств пропонується здійснювати за схемою (рис. 2) щодо оцінюванням діагностики за найбільш популярними моделями банкрутства (Ліса, Таффлера і Терещенка), що дозволяє зіставляти, коригувати отримані оцінки та будувати певні прогнози.

Причому, на етапі прогнозування ймовірності виникнення банкрутства, можна використовувати будь-які зарубіжні та вітчизняні моделі, не дотримуючись запропонованої послідовності на рис. 2. Апробацію запропонованої схеми прогнозування банкрутства було здійснено на базі підприємств авіаційної галузі, які випускають продукцію спеціального асортименту та надають широкий спектр послуг, що відповідають європейським вимогам.

Проведена апробація показала, що на етапі проведення моніторингу зовнішнього середовища виявлено, що більшість підприємств функціонують в складних умовах, бо головною проблемою української авіаційної галузі протягом останніх років є хронічна нестача замовлень. Наслідком цього стану є недостатній рівень або відсутність доходів підприємств, що не дає можливості проводити повноцінну модернізацію виробничих потужностей, а нерідко, й підтримання їх діяльності на необхідному рівні. Більш того, існує проблема і з вкладанням в нові проекти, які, за умов достатнього фінансування, могли б принести очікуваний дохід. Тож, більшість підприємств працює в умовах обмежених фінансових можливостей, скорочення фінансування із державного бюджету, загострення впливу глобального політико-економічного середовища, необхідності забезпечення якісного стратегічного планування, розвитку високотехнологічної та наукомісткої галузі національної економіки.



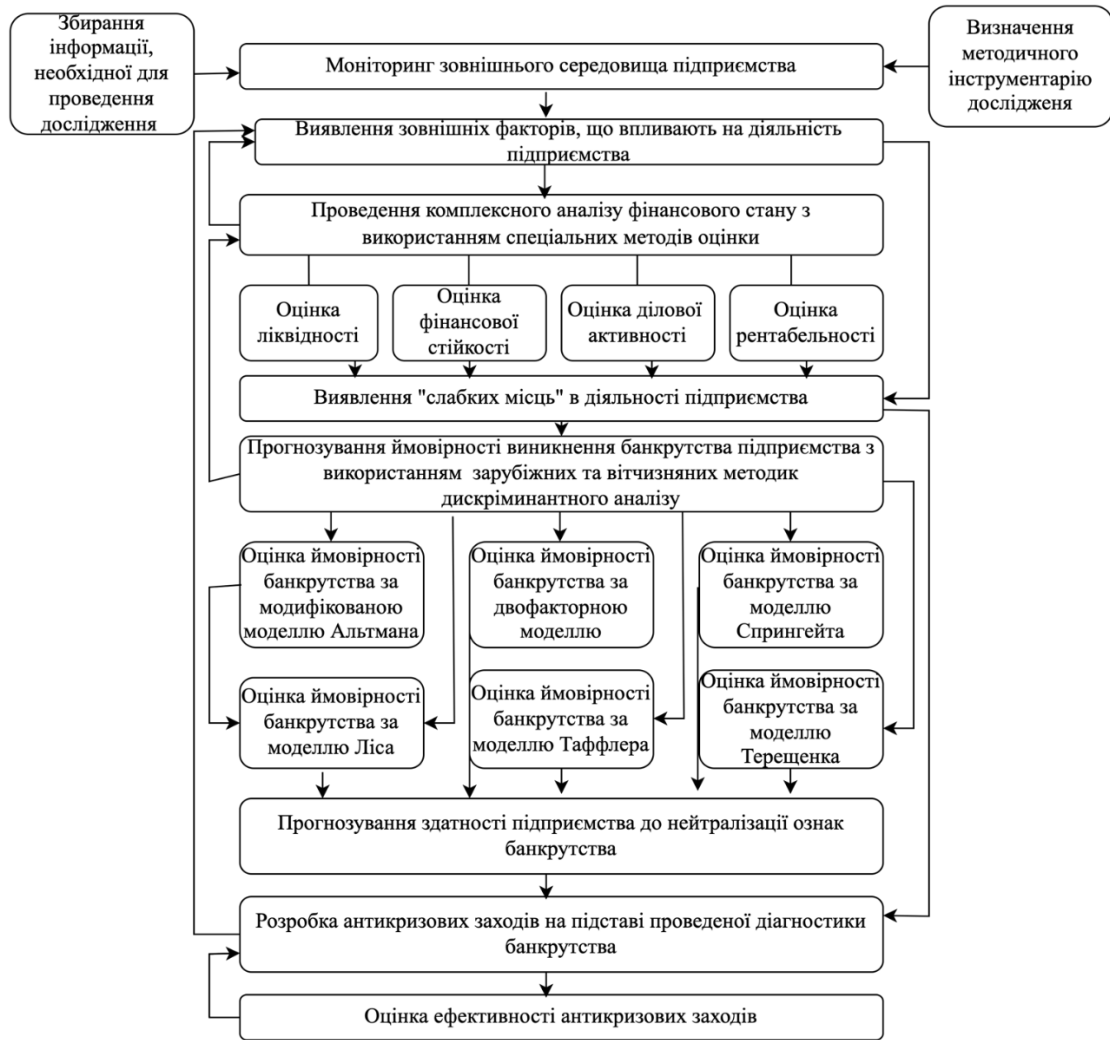


Рисунок 2 –Схема прогнозування банкрутства підприємств
Джерело: побудовано авторами

Саме авіаційні підприємства сьогодні забезпечують не тільки потребу у військовій продукції, але й обороноздатність і суверенітет країни. Тому на етапі проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємств був здійснений аналіз за показниками ліквідності, ділової активності, платоспроможності (фінансової стійкості) та рентабельності, що найбільш доцільно робити в умовах воєнного стану [11].

При дослідженні фінансових показників, було виявлено, що деякі підприємства виявилися ліквідним та прибутковим, не зважаючи на недостатню долю власного капіталу в загальних активах. Проте показники ліквідності та ділової активності мають тенденцію до зменшення. Тож, для прояснення напрямів зміни показників розвитку підприємств було необхідно оцінити ступень банкрутства з метою формування превентивних та

запобіжних заходів щодо негативних змін у діяльності підприємств.

Для прогнозування банкрутства було застосовано різноманітні методи діагностики та ймовірності банкрутства, в тому числі із застосуванням методу дискримінантного аналізу [5]. Після опрацювання розрахованих показників за різними моделями було виявлено, що у більшості випадків підприємства авіаційної галузі є фінансово стійкими, тож ймовірність їх банкрутства у короткостроковій перспективі є дуже малою. Але оцінювання банкрутства згідно деяким моделям показало, що все ж таки проблеми із фінансовою стійкістю у досліджуваному періоді існують, що вказує на наявність ризиків, зневажити якими не слід. Тому доцільним і необхідним в цій ситуації буде розроблення комплексу превентивних та попереджувальних заходів з метою уникнення процесу банкрутства підприємств або існування ймовір-

ність виникнення кризових явищ. Тому за результатами проведеного аналізу були запропоновані антикризові заходи щодо уникнення банкрутства на досліджуваних підпри-

ємствах. Узагальнені результати та сутнісні характеристики проведеної діагностики ймовірності банкрутства на підприємствах авіаційної галузі наведені в табл. 1.

Таблиця 1 – Результати та сутнісні характеристики діагностики ймовірності банкрутства підприємств авіаційної галузі

Етап діагностики	Результат діагностики
I. Моніторинг зовнішнього середовища	1. Інформація для проведення дослідження: фінансова звітність; аналіз діяльності аерокосмічної галузі; статистичні дані. 2. Методичний інструментарій для аналізу зовнішнього середовища – SWOT аналіз
II. Виявлення зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємств	1. Військові дії в країні; 2. Нестача замовлень; 3. Низький рівень підтримки держави; 4. Скорочення державного бюджету; 5. Зростання попиту на літаки з низькими експлуатаційними витратами; 6. Обмеження розміру внутрішнього ринку обмежених.
III. Комплексний аналіз фінансового стану	1. Доведення факту, що підприємства є ліквідними; 2. Констатація є фінансово стійкості та забезпеченості підприємств власними оборотними засобами; 3. Визначення показників ділової активності, що знаходяться на незадовільному рівні 4. Оцінювання прибутковості та низького рівня рентабельності
IV. Виявлення слабких місць	1. Виявлено, що підприємства працюють в умовах скорочення можливостей державного бюджету та загострення глобальних політико-економічних протиріч та доведена необхідність забезпечення якісного стратегічного планування розвитку високотехнологічних та наукомістких галузей національної економіки України. 2. Доведено, що підприємства є фінансово незалежними, проте, через недостатню долю власного капіталу в загальних активах, показники ліквідності та ділової активності зменшуються.
V. Прогнозування ймовірності виникнення банкрутства підприємств з використанням зарубіжних та вітчизняних моделей	Застосовано такий методичний інструментарій: модифікована модель Альтмана, двофакторна модель, модель Фулмера, модель Спрінгейта, формула Ліса, формула Таффлера та модель Терещенка Отримано такі результати: підприємства є фінансово стійкими, у короткій перспективі ймовірність виникнення загрози банкрутства є дуже малою. Проте згідно деяким моделям у підприємств існують проблеми із фінансовою стійкістю протягом досліджуваного періоду, що означає наявність певних ризиків та визначає потребу розробити комплекс превентивних, та попереджувальних заходів.
VI. Розробка антикризових заходів	1. Раціоналізація структури розташування оборотного капіталу шляхом продажу запасів; 2. Рефінансування дебіторської заборгованості; 3. Продаж та передача обладнання за договорами лізингу і тощо
VII. Результати реалізації антикризових заходів	1. За результатами раціоналізації структури розташування оборотного капіталу отримано додатковий дохід та зменшено суми «заморожених» запасів оборотних коштів 2. Рефінансування дебіторської заборгованості дозволило зменшити суму поточних зобов'язань. 3. Продаж та передача обладнання за договорами лізингу привело до отримання додаткового доходу.

Джерело: розроблено авторами





Отже, проведене дослідження діагностики ймовірності банкрутства в рамках підприємств аерокосмічної галузі довело необхідність використання різних методик і методів оцінювання ймовірності банкрутства, що дозволяє спрогнозувати превентивні антикризові заходи, навіть за досить стабільними фінансовими коротко-строковими показниками, попередньо виявити потенційно кризові умови розвитку та застосувати всі необхідні контрзаходи для покращення подальших умов діяльності.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, застосування запропонованого підходу до проведення діагностики ймовірності банкрутства на підприємствах дозволило поєднати можливості використання традиційних методів аналізу фінансового стану підприємств з методиками визначення ймовірності банкрутства та методами моніторингу зовнішнього середовища, що надало можливість зіставляти, коригувати їх результати та будувати прогнози функціонування підприємств в довгостроковій перспективі.

Своєчасне проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємств дозволяє стабілізувати бізнес-процеси, підвищити гнучкість, поліпшити адаптацію показників стійкості до змін зовнішнього середовища та впливу негативних факторів, підтримати ефективність використання наявних фінансових ресурсів та передбачити ймовірність появи банкрутства.

Подальші дослідження будуть спрямовані на оцінювання ймовірності банкрутства підприємств пріоритетних галузей національної економіки та розробка заходів щодо їх відновлення.

Література

1. Готра В. В., Ріпич В. В., Дячок А. В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. *Економіка і суспільство*, 2017. № 8. С. 219–223. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf
2. Гече С. Ф. Модель прогнозування фінансового стану підприємств на основі фінансових показників. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2014. Вип. 1. С. 162 – 164
3. Кудельський В. Е. Фінансова діагностика в системі антикризового управління підприємством. *Економічний простір*, 2020. № 163. С. 81 – 84.
4. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Економіка і управління*, 2018. 29(3). С. 173–180.
5. Чумак В. Д., Гвіздзжинська І. Ю. Прогнозування можливого банкрутства підприємства на основі дискримінантного аналізу. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. № 29. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/560C>.
6. Бондер Г. Д., Хараим Д. Н. Методи прогнозування фінансового стану підприємства на сучасному етапі. *Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції*, 2014. 2. С. 4–18.
7. Calinescu T., Likhonosova G., Zelenko O. Diagnostics of Tearing away the Democratic Mechanisms of Socio-Economic Development and Adjusting of Social Dialogue in Society. *Journal of Economics, Managements and Trade*. 2017. Vol. 20 [Issue 3]: 1-12, 2017; URL: http://www.journalrepository.org/media/journals/JEMT_66/2018/Feb/Ganna2032018JEMT39657.pdf
8. Калінеску Т. В. Діагностика здатності виробничого персоналу щодо інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». Збірник наукових праць*, 2015. Вип. 2(4), Ч. I. С. 107 – 112.
9. Гайбура Ю. А. Моніторинг фінансових результатів: сутність і підходи. *Причорноморські економічні студії*, 2018. №28(2). С. 101–105.
10. Лазоренко В. В. Методи оцінки банкрутства, в аналізі фінансової стійкості підприємств сфери послуг. *Приазовський економічний вісник*, 2018. №1(06). С. 62–65.

11. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2022, №43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>

References

1. Hotra, V. V., Ripych, V. V. and Dyachok A. V. (2017). The financial position determination of the company and new analytical ways of improve it. *Economy and society. Electronic scientific journal*, 8, 219 – 223. Retrieved from: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/38.pdf

2. Heche, S. F. (2014). Model forecasting the financial state of enterprises based on financial indicators. *Scientific bulletin of Uzhorod national university*, 1, 162 – 164.

3. Kudelskyi, V. (2020). Financial diagnostics in the crisis management system. *Economic scope. Collection of scientific works*, 163, 81 – 84.

4. Yaczux, O. O., Zaxarova, N. Yu. (2018). Financial state of the enterprise and method of its evaluation. *Scientific notes of Taurida national V.I. Vernadsky university. Series: Economy and management*, 29(3), 173–180.

5. Chumak, V., Hvizdzzhynska, I. (2021). Forecasting of business bankruptcy based on linear discriminant analysis. *Economy and society. Electronic scientific journal*. 29. Retrieved from:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/560>

6. Bonder, G. D., Kharaym, D. N. Methods of forecasting the financial state of the enterprise at the current stage. *Scientific Bulletin: Finances, Banks, Investments*, 2014, 2, 4–18.

7. Calinescu, T., Likhonosova, G. and Zelenko, O. (2017). Diagnostics of Tearing away the Democratic Mechanisms of Socio-Economic Development and Adjusting of Social Dialogue in Society. *Journal of Economics, Managements and Trade*, 20(3), 1-12. Retrieved from: http://www.journalrepository.org/media/journals/JEMT_66/2018/Feb/Ganna2032018JEMT39657.pdf

8 Calinescu, T. (2015). Diagnosis of ability of production staff for innovative development enterprises. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series “Economics”*, 2 (2), 107 – 112.

9. Haybura, Yu.A. (2018). Monitoring of financial results: satisfaction and appriaches. *Black sea economic studies*, 28(2), 101–105.

10. Lazorenko, V. V. (2018). Methods of bankruptcy assessments in the analysis of the financial sustainability of services enterprises. *Pryazovskiyi economic herald. Electronic scientific journal*, 1(06), 62 – 65.

11. Kostenko, Y., Korolenko, O. and Huz, M. (2022). Financial stability analysis of the enterprises under martial low. *Economy and society. Electronic scientific journal*, 43. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>

Стаття надійшла до редакції : 15.01.2024 р.

Стаття прийнята до друку: 28.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Калінеску Т. В., Височина В. В. Діагностика ймовірності банкрутства підприємств. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 50–57.



**ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ВБУДОВАНИХ ФІНАНСІВ :
ІННОВАЦІЇ FINTECH ЛАНДШАФТУ ²**

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.07>

Постановка проблеми. Відзначаючи швидкий розвиток інноваційних технологій у фінансовій сфері, особливо в контексті FinTech, сьогодні вбудовані фінанси стають все більш важливим елементом фінансового екосистеми. Враховуючи різноманітність та глибину впливу вбудованих фінансів на фінансовий ландшафт, проблема полягає в розумінні потенціалу цих інструментів та визначенні їхніх перспектив у контексті інноваційного розвитку FinTech. *Метою дослідження* є аналіз технологічних, економічних та регуляторних аспектів використання вбудованих фінансів, а також виявлення їхнього впливу на фінансовий ландшафт та інноваційні стратегії у FinTech. Це дослідження ставить за мету поглиблене розуміння потенціалу цих інноваційних інструментів та внесення внеску у розвиток сучасного фінансового сектору. *Об'єкт дослідження* є технологічні платформи, інструменти та послуги, що базуються на вбудованих фінансах, а також їхній вплив на економіку, бізнес-моделі та регуляторне середовище. *Методологічною основою дослідження* стали наукові публікації та монографічні видання, статті журналів та матеріали науково-практичних конференцій. Під час проведення дослідження було використано контент-аналіз наукової періодики; порівняльний критичний аналіз існуючих підходів та методів аналізу фінансової стійкості та податкового навантаження; статистичні методи аналізу. *Основною гіпотезою дослідження* стало припущення можливості вбудованих фінансів стати ключовим катализатором змін у фінансовій сфері, забезпечуючи більшу ефективність, доступність та конкурентоспроможність фінансових послуг у майбутньому. *Виклад основного матеріалу.* Висвітлюються інноваційні технології та платформи, що ґрунтуються на концепції вбудованих фінансів, та їхній потенціал змінювати та трансформувати фінансову сферу. Аналізуються технологічні, економічні та регуляторні аспекти використання вбудованих фінансів, а також виявляються ключові виклики та можливості, пов'язані з їхнім застосуванням. В результаті дослідження встановлюється, що вбудовані фінанси можуть стати суттєвим фактором прискорення інноваційного розвитку фінансового сектору, покращення якості фінансових послуг та забезпечення більшої доступності та ефективності у наданні фінансових продуктів і послуг. *Оригінальність та практична значимість.* Досліджуючи вплив інноваційних технологій на фінансовий сектор, стаття звертає увагу на недооцінений потенціал вбудованих фінансів як критичного елементу для розвитку інноваційних стратегій у FinTech. Оригінальність полягає в підході до аналізу вбудованих фінансів як ключового катализатора змін у фінансовій сфері, що відкриває нові можливості для покращення якості фінансових послуг та забезпечення більшої доступності для користувачів. Показано аналіз викликів, що стоять перед впровадженням вбудованих фінансів, і вказує на шляхи їх подолання, що робить її цінним ресурсом для розробників стратегій у фінансовій сфері та регуляторних органів, які прагнуть стимулювати інновації та забезпечити стабільність фінансової системи. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Здійснений аналіз підтверджує великий потенціал вбудованих фінансів для трансформації фінансової сфери, забезпечуючи більшу доступність, ефективність та якість фінансових послуг. Виявлено, що на шляху впровадження вбудованих фінансів існують певні виклики, зокрема пов'язані з регуляторним середовищем, безпекою даних та конфіденційністю. Необхідно подолати ці перешкоди, щоб повністю реалізувати потенціал вбудованих фінансів та забезпечити стійкий розвиток фінансової сфери. Подальші дослідження можуть сконцентруватися на детальному вивченні конкретних аспектів використання вбудованих фінансів, таких як їх вплив на фінансову включеність, стабільність фінансової системи та ефективність регуляторного нагляду. Крім

¹ Лихоносова Ганна Сергіївна, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет ім. М. С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Likhonosova Ganna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of Management and Business Administration Department, National Aerospace University «Kharkiv Aviation Institute», Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6552-8920>

e-mail: a.likhonosova@gmail.com

² робота виконана в тому числі завдяки іменній стипендії Верховної Ради України для молодих учених – докторів наук за 2023 рік.



того, можна дослідити можливості використання вбудованих фінансів у специфічних галузях, таких як міжнародні платежі, мікрофінансування та інвестиційний менеджмент. Важливо також вивчити взаємозв'язок між вбудованими фінансами та іншими інноваційними технологіями, такими як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей.

Ключові слова:

фінансові інновації, вдовані фінанси, FinTech, фінансово-економічна безпека, ризики нестабільності.

**PERSPECTIVES ON THE USE OF EMBEDDED FINANCE :
INNOVATIONS IN THE FINTECH LANDSCAPE**

Formulation of the problem. Noting the rapid development of innovative technologies in the financial sphere, especially in the context of FinTech, today embedded finance is becoming an increasingly important element of the financial ecosystem. Given the diversity and depth of embedded finance's impact on the financial landscape, the challenge lies in understanding the potential of these tools and determining their prospects in the context of innovative FinTech development. *The purpose of the study* is to analyze the technological, economic and regulatory aspects of the use of embedded finance, as well as to identify their impact on the financial landscape and innovative strategies in FinTech. This research aims to deepen understanding of the potential of these innovative tools and to contribute to the development of the modern financial sector. *The object of research* is technological platforms, tools and services based on embedded finance, as well as their impact on the economy, business models and the regulatory environment. Scientific publications and monographic editions, magazine articles and materials of scientific and practical conferences became *the methodological basis of the research*. During the research, content analysis of scientific periodicals was used; comparative critical analysis of existing approaches and methods of analysis of financial stability and tax burden; statistical methods of analysis. *The main hypothesis of the study* was the assumption of the possibility of integrated finance to become a key catalyst of changes in the financial sphere, ensuring greater efficiency, accessibility and competitiveness of financial services in the future. *Presenting main material.* Innovative technologies and platforms based on the concept of embedded finance and their potential to change and transform the financial sphere are highlighted. The technological, economic and regulatory aspects of the use of embedded finance are analyzed, and the key challenges and opportunities associated with their application are identified. As a result of the study, it is established that integrated finance can become a significant factor in accelerating the innovative development of the financial sector, improving the quality of financial services, and ensuring greater accessibility and efficiency in the provision of financial products and services. *Originality and practical significance.* Investigating the impact of innovative technologies on the financial sector, the article draws attention to the underestimated potential of embedded finance as a critical element for the development of innovative strategies in FinTech. The originality lies in the approach to the analysis of embedded finance as a key catalyst of changes in the financial sphere, which opens up new opportunities for improving the quality of financial services and ensuring greater accessibility for users. The analysis of the challenges facing the implementation of embedded finance is shown and indicates ways to overcome them, which makes it a valuable resource for developers of strategies in the financial sphere and regulatory authorities who seek to stimulate innovation and ensure the stability of the financial system. *Conclusions and prospects for further research.* The performed analysis confirms the great potential of integrated finance for the transformation of the financial sphere, ensuring greater availability, efficiency and quality of financial services. It was revealed that there are certain challenges on the way to the implementation of embedded finance, in particular, related to the regulatory environment, data security and privacy. These obstacles must be overcome in order to fully realize the potential of embedded finance and ensure the sustainable development of the financial sector. Further research could focus on a detailed study of specific aspects of the use of embedded finance, such as their impact on financial inclusion, financial system stability, and the effectiveness of regulatory oversight. In addition, the possibilities of using embedded finance in specific industries such as international payments, micro-finance and investment management can be explored. It is also important to explore the relationship between embedded finance and other innovative technologies such as artificial intelligence, blockchain and the Internet of Things.

Keywords:

financial innovations, fake finance, FinTech, financial and economic security, risks of instability.

Постановка проблеми. Відзначаючи швидкий розвиток інноваційних технологій у фінансовій сфері, особливо в контексті

FinTech, сьогодні вбудовані фінанси стають все більш важливим елементом фінансового екосистеми. Враховуючи різноманітність та





глибину впливу вбудованих фінансів на фінансовий ландшафт, проблема полягає в розумінні потенціалу цих інструментів та визначенні їхніх перспектив у контексті інноваційного розвитку FinTech.

Зважаючи на поширення використання вбудованих фінансів у різних галузях, включаючи банківську сферу, фінансові послуги, електронну комерцію та інші, важливо проаналізувати переваги та обмеження цих технологій. Використання вбудованих фінансів може змінити підходи до фінансових операцій, забезпечити більшу ефективність та швидкість обслуговування клієнтів, але разом з тим воно породжує нові виклики, пов'язані з конфіденційністю даних, безпекою та регулюванням.

Експерти міжнародної консалтингової компанії McKinsey в нещодавньому дослідженні передрекли ринку вбудованих фінансів велике майбутнє. У McKinsey вважають, що в гонці за надання банківської та платіжної інфраструктури для вбудованих фінансів вже є переможці, але у діючих і нових учасників ще є час, щоб претендувати на долю цього динамічного ринку [1].

Аналітики резонно відзначають, що в нинішніх економічних реаліях малі підприємства і починаючі бізнесмени взагалі можуть не взаємодіяти з класичним банком. Входячи в свою платформу електронної комерції або бухгалтерського обліку, вони можуть відкрити депозитний рахунок, замовити дебетову карту та задовольнити більшість своїх фінансових потреб. При цьому операторами цих сервісів зазвичай не є банки, а торгові та сервісні компанії, які мають постійний доступ до великої аудиторії клієнтів. Їх завдання – влаштувати фінансові продукти в свій єдиний, зручний і простий у використанні інтерфейс обслуговування клієнтів.

Вбудовані фінанси (англ. embedded finance) — це фінансова технологія, що входить у функцію будь-якого нефінансового цифрового сервісу. Іншими словами, фінансова послуга є лише частиною стороннього сервісу (маркетплейсів, сайтів страхових компаній, сервісів бухгалтерського обліку та ін.) і не має статусу самостійного продукту [2]. Звичайні вбудовані фінанси представляють собою послуги кредитування або будь-якого способу оплати, надані в небанківському сервісі: наприклад, BNPL (прийом платежів у розсрочку – купи зараз, заплати пізніше) на ринку [3]. Ціль вбудованого фінансу-

вання - безкоштовний і зручний досвід взаємодії покупця з сервісом при оплаті товару або послуги. Модуль вбудованого фінансування інтегрований в контекст сайту або сторінки: оплата відбувається в тому ж вікні, а не на сторонніх ресурсах, пропозиція оформити кредит не є нав'язчивим, а здається цілком логічним доповненням сторінки страхової компанії, інтернет-магазину або маркетплейса. При цьому постачальниками послуг все ще є банки і фінтех-компанії.

Отже, ключовою проблемою є розуміння та оцінка потенціалу вбудованих фінансів у вигляді інструменту для інновацій у FinTech. Ця стаття пропонує аналізувати технологічні, економічні та регуляторні аспекти використання вбудованих фінансів, а також визначити ключові виклики та можливості, пов'язані з їхнім застосуванням у фінансовому секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальноживаним є визначення, де вбудоване фінансування (embedded finance) – це використання фінансових інструментів бізнесу з нефінансової сфери [3]. Через BaaS (Bank-as-a-Service) вбудоване фінансування дозволяє будь-якому типу компаній або інтернет-магазинів інтегрувати банківське програмне забезпечення безпосередньо на своїх веб-сайтах або мобільних додатках без перенаправлення користувачів на сторонні портали.

Це швидко розвивається хвиля, яка набирає обороти в просторі B2B. Для здійснення транзакцій або участі в наданні кредитних, банківських і страхових послуг компаніям більше не потрібно створювати окрему фінтех-компанію. Вбудоване фінансування встановлює ефективні процеси та дозволяє всім підприємствам ефективно інтегрувати послуги платежів, перекладів, страхування та кредитування в прискореному режимі.

По підсчетах консалтингової компанії Bain & Company, обсяг вбудованих фінансів, здійснених за допомогою вбудованих фінансів, до 2026 року удвоється, і тільки в США досяг \$7 трлн [4]. Вбудоване фінансування стає самою частиною структури запропонованих компаній.

Отже, метою статті є аналіз перспектив використання вбудованих фінансів у контексті інноваційного розвитку FinTech. Дослідження спрямоване на визначення потенціалу цих інструментів у фінансовій сфері, а також ідентифікацію ключових викликів та

можливостей, що вони відкривають. Зокрема, мета включає аналіз технологічних, економічних та регуляторних аспектів використання вбудованих фінансів, а також виявлення їхнього впливу на фінансовий ландшафт та інноваційні стратегії у FinTech. Це дослідження ставить за мету поглиблене розуміння потенціалу цих інноваційних інструментів та внесення внеску у розвиток сучасного фінансового сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження. У розвитку внутрішніх фінансів беруть участь перш за все, торговельні та телекомунікаційні платформи, які володіють величезною клієнтською базою і хочуть її монетизувати – це так звані дистриб'ютори. І зовсім не обов'язково гіганти в своїх секторах бізнесу. Сервіс по підборі нянь для дітей також може зайнятися цим питанням. Таким чином, гравцем може бути будь-який нефінансовий бізнес, до послуг якого люди користуються часто (а бажано кожен день) і переважно в цифровому середовищі. При цьому важливою частиною стає безпека платежів і розрахунків.

Наприклад: сервіс кредитування в онлайн-магазині. При вдосконаленні покупки вам не потрібно звертатися за кредитом в банк, а можна оформити розстрочку прямо на сайті магазину і прийняти на товар регулярні платежі. Все це максимально автоматизовано. Другий приклад: малий бізнес може відкривати депозити і виставляти дебетові карти через платформу електронної комерції або рахувати, не звертаючись до банку.

Вбудовані фінанси вигідні для всіх учасників: наприклад, цифровий сервіс отримує зручну систему оплати для клієнтів; банк, який її забезпечує, отримує більшу аудиторію сервісу для своїх послуг; самі клієнти довільні, що можна платити різними способами і брати розстрочку.

Сама концепція вбудованих фінансів полягає в тому, щоб швидко і безшовно надавати послуги в момент виникнення потреб у користувача. Наприклад, при покупці товару в інтернет-магазині без звернення до банку за кредитом: сервіси вбудованого кредитування у формі розстроки дозволяють розділити оплату за онлайн-покупку на кілька регулярних платежів.

Другий учасник – технологічні сервіси, здатні робити інтеграцію, API та набір вбудованих продуктів, таких як платежі, наприклад.

Третя зацікавлена сторона — це самі постачальники фінансових послуг — держателі балансу та ризику. Їх основна роль у постановці ліквідності, управлінні ризиком і комплаєнс-процедурах, які зазвичай не просто реалізовувати для самого дистриб'ютора.

Часто другі і треті об'єднуються з тем, щоб забезпечити для дистриб'ютора фінансову послугу на готових технологічних рельсах.

Цінність цієї синергії та інтегрованого досвіду для клієнтів допомагає пояснити, чому доходи від вбудованих фінансів будуть зростати в найближчі кілька років.

У звіті *Embedded Finance and BaaS Report 2023* Джефф Тайссен [5], партнер-експерт і голова напрямків фінансових технологій компанії *Bain & Company*, визначає вбудовані фінанси як нефінансову програмну платформу, що надає супутні фінансові послуги з одночасним отриманням іншої долі власності [5]. Це дозволяє платформам пропонувати банківські, платіжні, кредитні та страхові послуги в контексті щоденного життя. Поява вбудованих фінансових знаменує собою початок нової ери, що характеризується передовими методами взаємодії клієнтів з фінансовими установами. І хоча традиційні банки все ще грають важливу роль у вирішенні фінансових питань, вбудовані фінанси вносять суму в приватний уклад речей. Вони змінюють правила гри і в корні змінюють способи взаємодії з фінансовими установами. Клієнтам все більше приваблює можливість доступу до платіжних, кредитних і страхових послуг, органічно вплетених в платформи, якими вони користуються щоденно.

Фінтех-компанії відіграють велику роль у розвитку індустрії вбудованих фінансів завдяки власній гнучкості та розумінню підлаштуватися під партнерів. Однак банки стараються не відставати від постачальників і з задоволенням надають великим партнерам (соціальним мережам, маркетплейсам, інтернет-магазинам) фінансові рішення *White Label*. Кстати, подібне управління роботою банків (відноситься до ринку B2B) отримало свою назву *BaaS (Bank as a Service)*. Банки в цьому випадку «забувають» про свій бренд і є розробником для сторонньої великої платформи.

Співпраця *BaaS/вбудованих фінансів* з нефінансовими платформами – ключовий вектор розвитку фінансових сервісів. Тому що цей тип бізнесу – чистий B2B (бізнес-





послуги та продукти для бізнес-середовища), який складно розвивати. По суті, сам фінтех-сервіс (або фінансова послуга від банку) може просуватися, однак для користувачів це непонятний продукт, і його механізм буде мало понятий. Embedded finance в першу чергу потрібен B2C компаніям для: підвищення лояльності клієнтів; вплив на зростання воронки продаж; отримання фінансових послуг, повністю адаптованих для їх платформи. Тому найбільш вірогідний фактор розвитку фінтех-компаній, що спеціалізуються на платіжних системах, — активно співпрацювати з маркетплейсами, ретейлерами, іншими виробниками продуктів і постачальниками послуг, перетворюючи свій сервіс у функцію B2C-платформи.

Однією з особливостей вбудованих фінансів є інтеграція фінансових послуг у нефінансові продукти внаслідок цифрової революції та еволюції переваг клієнтів, що роблять вибір в користуванні органічного та комплексного обслуговування. І хоча вбудовані фінанси можуть показатися новим винаходом ринку, їх предшественники вийшли на сцену вже досить давно. Першими предвестниками вбудованих фінансів в дії були брендovanі кредитні карти. Але що таке форма вбудованих фінансів, так це їх здатність напряду інтегрувати фінансові процеси та пропозиції в будь-якому нефінансовому середовищі за допомогою інтерактивних каналів, відомих як API (інтерфейс прикладного програмування).

API — це інтерфейс програмування додатків або пакет інформації для інтеграції одного сервісу в інший, який передається розробникам сервісу-одержувача. Содержит в себе потрібні бібліотеки даних, інструкції, способи впровадження та ін. д. За даними Bain & Company, обороти коштів через модулі вбудованих фінансових коштів досягли до 2026 року \$7 трильйонів [6].

Один з перших видимих прикладів на ринку — співпраця сервісу таксі Uber і фінтех-платформи BBVA. Остання розробила для Uber платіжний модуль для швидкого прийому оплати з додатковими можливостями по скидкам, кешбеку та кредитуванню.

Більше поширення на маркетплейсах за останні роки отримали вже згадані вище BNPL-сервіси. Ці рішення дозволяються при оформленні покупки швидко розрахувати і оформити розстрочку при оплаті замовлення. BNPL-сервіси є рідким прикладом B2C-

продукту у внутрішньому фінансуванні. У порівнянні з BNPL цікаво контрастують B2B-розробки в області BaaS і вбудованих фінансів — наприклад, продукт від ринку плейсів «Гроші в оборот», що забезпечує фінансування підприємців на маркетплейсах в розмірі 1,5 від обсягу продажів минулого місяця.

У цілому, аналізуючи численні приклади індустрії вбудованих фінансів, можна сказати, що більша їх частина зосереджена на платежах, а саме на платежах в сфері електронної комерції. Очікується, що для вбудованого фінансування, як і в принципі для фінтех-індустрії, дане управління стане одним із ключових у майбутньому.

Існує також думка, що вбудоване фінансування — крок до ще більш щільного співробітництва банків і фінтех-сервісів. Банки, будучи структурами консервативними, часто не звертають увагу на передові технологічні розробки. Частина з них і все звертається за допомогою і співпраці з більш гнучкими фінтех-компаніями, використовуючи їх напрацювання у своїх комплексних пропозиціях. У цьому випадку за інноваційність продукту відповідає саме розробник, тоді як самі фінтех-вендори отримують на руки величезну клієнтську базу від банків. Партнерство двох підприємств, серед яких перше (банк) відповідає за надання фінансових послуг, а друге (вендор) — за технічний проект та IT-підтримку, в результаті чого допомагає створити ефективний і комплексний продукт для будь-якої платформи.

Банковское обслуживание как услуга (BaaS (Banking as a Service) [6]:

- являє собою краєугольний інфраструктурний рівень, що забезпечує на виході працездатність різних вбудованих фінансових пропозицій на стороні клієнта.

- виконувати функцію фундаменту, що забезпечує виключно надійну інфраструктуру, здатну розвивати динамічно-інноваційні вбудовані фінансові пропозиції.

- виступає в ролі сполучної тканини, що дозволяє різним учасникам фінансової індустрії органічно взаємодіяти один з одним і спільно користуватися сервісами, створюючи бесконечні можливості для созидательного творчості та співпраці.

Вбудовані фінанси і BaaS, хоча і відрізняються за своїми функціями, разом дають компаніям можливість пропонувати клієнтам органічні фінансові послуги, не пе-

ретворюючись при цьому в традиційні банки. Використовуючи цю потужну комбінацію, компанія може розкрити справжній потенціал фінансових інновацій і створити чудовий досвід для своїх користувачів. За мірою подальшого розвитку фінансової середовища вбудовані фінанси і BaaS, несомненно, залишаться в авангардному формуванні майбутніх фінансових технологій.

За оцінками інвестиційного фонду LightYear Capital, до 2025 р. дохід від вбудованих фінансових послуг складає майже 230 млрд дол. США, що в 10 разів більше, ніж у 2020 р. (22,5 млрд дол. США), а вартість акцій компанії на фондовому ринку може досягти 1 трлн дол. США [6]. Крім того, за даними Bain & Company, обсяг вбудованих фінансів, здійснених за допомогою вбудованих фінансів, до 2026 р. удвоїться, і тільки в США досягне 7 трлн дол. США [7].

Одним із напрямків внутрішніх фінансових децентралізованих фінансових сервісів, або децентралізованих фінансів, (англ. decentralized finance, DeFi) є модель надання фінансових послуг без посередників і характерна для традиційної моделі централізованих процесів, заснована на використанні децентралізованих програм, які працюють на технологіях розподіленого реєстру (DLT) і блокчейна.

DeFi — альтернатива традиційним моделям. У централізованих — наприклад, банківських системах — завжди є хто-то головний, хто збирає та обробляє інформацію, проводить транзакції. А на блокчейне такого немає: там усім цим займаються самі учасники мережі.

Блокчейн (від англ. blockchain — цепочка блоків) — це технологія шифрування та

зберігання даних, які розподіляються по множині комп'ютерів, об'єднаних у сеті. У блокчейні є вся інформація про скоєних транзакціях — у вигляді блоків, пов'язаних з ключами.

Основні напрямки застосування децентралізованих фінансових сервісів:

- кредитування. Децентралізовані фінанси дозволені наймачам і кредиторам, які використовують криптовалюту або цифрові активи, отримують кредити і надають займи.

- децентралізовані обмінні платформи (DEX). Децентралізовані фінанси дозволяють обмінювати криптовалюту та інші цифрові активи без участі посередників.

- страхування. У децентралізованих фінансах є можливість отримувати страховку в криптовалюті.

- управління активами. Децентралізовані фінанси дозволяють керувати цифровими активами та надавати можливість виконувати автоматичні дії в залежності від певних умов.

Коли річ йде про сектор B2C, вбудовані фінанси перестають бути дивовижним терміном. Представники галузі взяли на озброєння вбудовані варіанти оплати, щоб відповідати вимогам клієнтів.

Крім того, вигідні варіанти кредитування та спрощений процес привели до того, що B2C-бізнес отримав ошеломляюче знання у всьому світі. Таке змінення поведень ринку також побудило B2B-компанії запропонувати різні зручні варіанти оплати в режимі реального часу (рисунк 1). Сьогодні вони розглядають можливість зміни моделей своїх фінансових систем для покращення досвіду покупців і перетворення необмежених онлайн-платежів у реальність.



Рисунок 1 – Ланцюг використання вбудованого фінансування
Джерело: розроблено автором

Пандемія COVID-2019 змінила роботу майже всіх відростків і поставила B2B-бізнес

осознать необхідність оціфровки. Перехід від традиційних способів до онлайн-засобів ви-





явився для них не таким уж простим, однак він дає значну перевагу.

Щоб залишатися актуальними, все більше компаній адаптують вбудовані фінанси, і їх потенціал дуже важливий.

Вбудовані фінанси відіграють неважливу роль на ринку B2B, оскільки клієнти віддають перевагу безпечному та швидкому процесу транзакцій.

Транзакції B2B включають в себе безліч кроків, таких як схвалення кредиту, перевірка, бумажне виставлення рахунку, обробка

суми та розрахунок. Компаніям також необхідно прийняти рішення про умови оплати, варіанти та багато іншого, якщо вони мають справу в онлайн-пространстві. Мало того, в транзакціях B2B беруть участь кілька сторін, від покупців до кредиторів. Це може коштувати їм кілька доларів і більше часу порівняно з B2C.

Викликаючи сценарії використання в секторі B2C, користувачі тепер очікують аналогічних зручностей при роботі з платформами B2B (рисунок 2).



Рисунок 2 – Вбудовані фінанси в галузеві рішення
Джерело: розроблено автором

Це дає таким прогресивним учасникам B2B додаткові переваги і в значній мірі сприяє вдосконаленню повторних покупок (зделок). Підприємствам, які не пропонують такі додаткові послуги, може бути важко процвітати в умовах жорсткої конкуренції [8].

Більше того, вбудоване фінансування ефективно трансформує цепочку створення вартості бізнесу. Воно встановлює потребу в дії сторонніх компаній і дозволяє клієнтам виконувати операції швидко і безперебійно.

Встав на хвилю вбудованих фінансів, кілька провідних компаній почали розробку якісних B2B-приложень. Останні випадки, коли Shopify і PayPal стали надавати продавцям вбудовані банківські рішення, свідчать про широке визнання цього напрямку.

За словами аналітиків PYMNTS [9], фінансові організації всіх господарів, від міжнародних гравців до місцевих банків, націлені на модернізацію всього, починаючи

від обробки платежів і замовляючи пропозиції послуг, пов'язаних з рухом грошових коштів, бухгалтерським урахуванням і кредитуванням.

Кілька останніх показників особливо важливі для зміни B2B-платежів, оскільки вони виявляють деякі з існуючих і стійких «болевих точок» комерційних транзакцій. Денежні потоки залишаються життєвою силою підприємств, оскільки, як відзначила компанія Bain, у США в 2021 році на платежі B2B надійшло близько \$27,5 трлн, і 90% цієї суми пов'язано з кредиторською (AP) і дебіторською (AR) заборгованістю.

Вбудоване фінансування буде мати благоприятний ефект, оскільки транзакції B2B вийдуть далеко за рамки бумажного чека та рахунки-фактури. За даними PYMNTS, понад 80% банків пропонують клієнтам можливість використовувати власні системи планування ресурсів підприємства (ERP) для до-

ступу до рахунків і здійснення платежів поставальникам або продавцям, або планують це зробити [9]. Це дозволить упорядкувати взаємодію в цепочках поставок, де на чеки попередньому приходять більше 50% платежів у сфері B2B.

Інші можливості пов'язані з усуненням пробілів у торгівлі, які виникають, коли кошти підприємства надаються запертими в дебіторській заборгованості.

Наприклад, в рамках партнерства між BigCart і OpenText платіжні рішення BigCart тепер будуть пропонуватися підприємствам, що використовують облачне програмне забезпечення OpenText для управління цепочками поставок, що дає доступ до вбудованих пропозицій понад 1,1 млн торгових партнерів.

Раніше для надання фінансових послуг компаніям вимагалось створити фінтех-підрозділ. Це вимагало значних витрат, років на створення платформи та більших зусиль для отримання прибутку. Тепер компанії не потрібно тратити величезні суми, час і зусилля на інтеграцію послуг FinTech завдяки вбудованому фінансуванню.

Вбудоване фінансування дозволить запропонувати підприємствам B2B послуги BNPL (купай зараз, плати потім). Як результат, вони можуть зміцнити лояльність як клієнтів, так і поставальників, а також плавно знизити кредитний ризик. Вони можуть використовувати переваги збільшення грошового потоку, оптимізувати оборотний капітал і використовувати його в подальшій діяльності та зростанні компанії.

Вбудоване фінансування ще більше скорочує воронку транзакцій. Підприємство може легко здійснювати торгові операції та ініціювати платежі без будь-яких додаткових складнощів. В кінцевому підсумку це забезпечує клієнтів/поставщиків для створення цінних мереж і збільшення обсягів замовлень, що сприяє зростанню доходів і прибутку. Збільшення кількості транзакцій гарантує, що бізнес залишається впереди свого колеги, залучаючи більшу кількість користувачів і підвищуючи лояльність до бренду.

Вбудовані фінанси відкривають можливості для співпраці, збільшуючи канали отримання доходу. Компанії B2B володіють обширними даними, які можуть бути корисними іншим підприємствам. Цифрові платформи також мають доступ до величезних даних і можуть ділитися ними з компаніями,

з якими вони співпрацюють. Зокрема, для банків і фінансових установ вбудоване фінансування може допомогти визначити потреби клієнтів у зайвих коштах, проаналізувати дані, створити кредитний заклад і тимчасово виконати вимоги галузі.

До цих пір такі сектори, як рознична торгівля та електронна комерція, транспорт і логістика, подорожі та розваги, у значній мірі внедрили фінансові послуги у свої системи. Дослідники визначають його потенціал в інших отраслях, таких як охорона здоров'я, освіта, продукти харчування та інше.

Однак, люба технологія, помімо нових можливостей, несе і ризики, і децентралізовані фінанси не виключаються.

Основні ризики децентралізованих фінансів:

- Кібербезпека. Децентралізовані фінансові платформи можуть бути небезпечними для взлому та шахрайства;

- Волатильність криптовалют і токенів. Децентралізовані фінансові сервіси можуть бути підтверджені значними змінами курсів криптовалют і токенів.

- Низька ліквідність. Децентралізовані фінансові платформи можуть мати низьку ліквідність, що може призвести до проблем при виведенні коштів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Вбудовані фінанси, що є результатом цифрової революції, знаменують собою інноваційні зміни у фінансовому середовищі, що представляють переваги споживачів. За рахунок інтеграції фінансових послуг у нефінансові продукти вбудовані фінанси надають банківські, платіжні, кредитні та страхові послуги в розмірі витягнутих рук, збільшуючи та збагачуючи щоденний досвід користувачів.

Здійснений аналіз підтверджує великий потенціал вбудованих фінансів для трансформації фінансової сфери, забезпечуючи більшу доступність, ефективність та якість фінансових послуг. Виявлено, що на шляху впровадження вбудованих фінансів існують певні виклики, зокрема пов'язані з регуляторним середовищем, безпекою даних та конфіденційністю. Необхідно подолати ці перешкоди, щоб повністю реалізувати потенціал вбудованих фінансів та забезпечити стійкий розвиток фінансової сфери. Подальші дослідження можуть сконцентруватися на детальному вивченні конкретних аспектів використання вбудованих фінансів, таких як



їх вплив на фінансову включеність, стабільність фінансової системи та ефективність регуляторного нагляду.

Література

1. Dresner A., Murati A., Pike B., Zell J. *Embedded finance: Who will lead the next payments revolution?* 2022. URL: <http://surl.li/rvxyn> (дата звернення: 20 лютого 2024 р.)
2. Sieber S. Guibaud S. *Embedded Finance. When Payments Become An Experience.* Publisher Wiley, 2022, 256 p.
3. Cokh L., Mittal V. *Fintech Nation, The: Excellence Unlocked In Singapore.* Publisher: World Scientific Publishing, 2023, 432 p.
4. Zamani A., Gupta L., Alam N. *Fintech and Islamic Finance: Digitalization, Development and Disruption.* Publisher: Springer, 2020, 178 p.
5. Khakimova Y. *Embedded Finance Trends: What Is Embedded Finance and How Is It Revolutionizing Financial Services?* *ElifTech.* 2023. URL: <https://www.eliftech.com/insights/the-rise-of-embedded-finance-and-how-it-revolutionizes-financial-services/> (дата звернення: 19 лютого 2024 р.)
6. *Embedded Finance: що це таке і які створює переваги для бізнесу та населення.* URL: <http://surl.li/rvyau> (дата звернення: 10 лютого 2024 р.)
7. Pauley J. *Unlocking Financial Data: A Practical Guide to Technology for Equity and Fixed Income Analysts.* Publisher: O'Reilly, 2017, 318 p.
8. Ліхоносова Г. С. Доцільність регулювання гомеостазу соціально-економічного відторгнення в умовах фінансової турбулентності. *Часопис економічних реформ.* 2023. № 4(52). С. 52–59.
9. Як вбудоване фінансування змінює ринок B2B. 2023. URL: <http://surl.li/rvyal> (дата звернення: 20 лютого 2024 р.)

Стаття надійшла
до редакції : 25.02.2024 р.

Стаття прийнята
до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Ліхоносова Г. С. Перспективи використання вбудованих фінансів : інновації FinTech ландшафту. *Часопис економічних реформ.* 2024. № 1(53). С. 58–66.

References

1. Dresner, A., Murati, A., Pike, V. and Zell J. (2022). *Embedded finance: Who will lead the next payments revolution?* Retrieved from: <http://surl.li/rvxyn> (access date: February 20, 2024)
2. Sieber, S. Guibaud, S. (2022). *Embedded Finance. When Payments Become An Experience.* Publisher Wiley, 256.
3. Cokh, L., Mittal, V. (2023). *Fintech Nation, The: Excellence Unlocked In Singapore.* Publisher: World Scientific Publishing, 432.
4. Zamani, A., Gupta, L. and Alam, N. (2020). *Fintech and Islamic Finance: Digitalization, Development and Disruption.* Publisher: Springer, 178.
5. Khakimova, Y. (2023). *Embedded Finance Trends: What Is Embedded Finance and How Is It Revolutionizing Financial Services?* *ElifTech.* Retrieved from: <https://www.eliftech.com/insights/the-rise-of-embedded-finance-and-how-it-revolutionizes-financial-services/> (date of access: 19 Feb 2024)
6. *Embedded Finance: what it is and what advantages it creates for business and the public.* Retrieved from: <http://surl.li/rvyau> (application date: February 10, 2024).
7. Pauley, J. (2017). *Unlocking Financial Data: A Practical Guide to Technology for Equity and Fixed Income Analysts.* Publisher: O'Reilly, 318.
8. Likhonosova, G. (2023). The expediency of regulating the homeostasis of socio-economic rejection in conditions of financial turbulence. *Time description of economic reforms*, 4(52), 52–59.
9. *How embedded financing is changing the B2B market.* 2023. Retrieved from: <http://surl.li/rvyal> (access date: February 20, 2024).



УДК 336.24

JEL Classification: M41, M42, O23

НЕХАЙ В. В.¹, ЗАВАДСЬКИХ Г. М.²

ФОРМУВАННЯ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТА ВИТРАТАМИ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.08>

Постановка проблеми. Стаття присвячена дослідженню проблем управління витратами та доходами мисливських господарств. Актуальність теми дослідження обумовлена складним фінансовим становищем підприємств галузі. *Мета дослідження* полягає у обґрунтуванні основних засад формування доходів і витрат мисливських господарств. *Об'єктом дослідження* є комплекс факторів, які впливають на показники доходності та витрати підприємств. *Методи, використані в дослідженні:* аналізу та синтезу, групування, спостереження та порівняння, емпіричний та гіпотетико-дедуктивний. *Гіпотеза:* комплексний підхід до формування засад удосконалення управління доходами та витратами мисливських підприємств дозволить забезпечити ефективну діяльність та сталий розвиток. *Виклад основного матеріалу.* Забезпечення балансу між полюванням та збереженням природних ресурсів є ключовим завданням для подальшого розвитку мисливства, тому питання формування витрат і доходів мисливських підприємств, що є основою будь-якої господарської діяльності, і витрат, що є забезпечувальним аспектом тієї ж діяльності, складає нагальне завдання для практиків та науковців. Запропонований комплексний підхід до формування засад управління доходами та витратами, що складається з бюджетування, систематичного аналізу витрат, контролю запасів, моніторингу показників діяльності, диверсифікації доходів, маркетингу, має створити основу для ефективного управління доходами та витратами мисливських підприємств. *Оригінальність та практична значущість дослідження.* Представлений підхід становить перспективну стратегію управління. Вона має створити умови фінансової та екологічної стабільності, балансу витрат та доходів мисливських господарств. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Забезпечення балансу між полюванням та збереженням природних ресурсів є ключовим завданням для подальшого розвитку мисливства, тому питання формування витрат і доходів є основою їх діяльності. Перспективними для подальших розробок є питання забезпечення ефективного управління витратами і доходами мисливських господарств, як об'єктів туристичного бізнесу.

Ключові слова:

екологія, витрати, доходи, мисливські господарства, управління.

FORMATION OF THE PRINCIPLES OF MANAGEMENT OF INCOME AND COSTS OF HUNTING FARMS

Formulation of the problem. The article is devoted to the study of the problems of management of expenses and incomes of hunting farms. The topicality of the research topic is due to the difficult financial situation of enterprises in the industry. *The aim of the research* is to establish the basic principles of the formation of income and expenses of hunting farms. *The object of the research* is a set of factors that affect the efficiency indicators and costs of enterprises. *Methods used in the research:* analysis and synthesis, grouping, observation and comparison, empirical and hypothetical-deductive. *Hypothesis:* a complex approach to the formation of the principles of improving the management of income and expenses of hunting enterprises will allow to ensure effective activity and sustainable development. *Presenting main*

¹ **Нехай Вікторія Василівна**, д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна.

Nekhai Viktoriia, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Management and Public Administration Department, Dmytro Motorny Tavriya State Agrotechnological University, Zaporozhye, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1184-6776>

e-mail: viktorija24023@ukr.net

² **Завадських Ганна Миколаївна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки і бізнесу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна.

Zavadskykh Hanna, Ph.D. of Economic Sciences, Assistant Professor, Assistant Professor of the Economics and Business Department, Dmytro Motorny Tavriya State Agrotechnological University, Zaporizhzhia, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3240-3870>

e-mail: hanna.zavadskykh@tsatu.edu.ua





material. Ensuring a balance between hunting and conservation of natural resources is a key task for the further development of hunting. formation of expenses and income of hunting enterprises is the basis of any economic activity. expenditure is a supporting aspect of activity and is an important task for practitioners and scientists. The proposed comprehensive approach to the formation of the principles of income and expense management consists of budgeting, systematic analysis of expenses, inventory control, monitoring of activity indicators, income diversification, and marketing. It should create a basis for effective management of income and expenses of hunting enterprises. *Originality and practical significance of the research.* The presented approach is a promising management strategy. It should create conditions for financial and ecological stability, balance of costs and income of hunting farms. *Conclusions and prospects significance of the research.* Ensuring a balance between hunting and conservation of natural resources is a key task for the further development of hunting, therefore the issue of cost and income formation is the basis of their activity. Prospective for further development are the issues of ensuring effective management of costs and revenues of hunting farms as objects of tourist business.

Key words:

ecology, costs, income, hunting farms, management.

Постановка проблеми. Мисливська справа та діяльність мисливських господарств в Україні не можна назвати достатньо дослідженими. Останнім часом, ще у довоєнні часи, про проблеми галузі було відомо лише тим, хто системно займався дослідженнями або тим, хто мав відношення до організації та діяльності таких підприємств безпосередньо. Досвід та проблеми діяльності мисливських господарств, засади формування доходів і витрат досліджені не достатньо ґрунтовно й вимагають глибокого аналізу та послідовних розробок перспективних напрямків розвитку, що вказує на актуальність теми дослідження. Стаття присвячена розв'язанню актуальної наукової проблеми удосконалення теоретико-методологічних засад управління підприємствами галузей економіки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок в розвиток теорії менеджменту зробили такі автори: О.М. Гірняк, П.П. Лазановський, П.Г. Клименко, питанням розвитку екологічного менеджменту - Т.І. Яворська, О.М. Марченко, С.А. Супруненко, В.В. Нехай та інші науковці. У роботах таких авторів як С.В. Катиш, О.М. Марченко, С.А. Супруненко, О.О. Соболевська, В.В. Нехай розглядаються питання визначення пріоритетних напрямків екологічного менеджменту і мисливства. Але залишаються недостатньо дослідженими питання формування доходів і витрат мисливських господарств.

На думку практика й дослідника проблем мисливства в Україні директор ТОВ «Науково-виробничого підприємства «Укрмисливрибпроект», члена науково-технічної ради Всеукраїнської асоціації мисливців та користувачів мисливських угідь Сергія Катиша «Фінансової підтримки з боку

держави мисливські господарства не отримують... Рівень сплати членських внесків в громадських мисливських господарствах значно зменшився. А витрати на ведення господарства: охорону угідь, підгодівлю диких тварин, заробітну плату працівників, оплату інших, в тому числі комунальних послуг, залишилися на попередньому рівні або навіть зросли. В деяких регіонах України (Волинь, Сумщина та ін.) закінчився термін надання мисливських угідь в користування, плюс триває реформування лісової галузі. І мисливські господарства, для свого подальшого функціонування, повинні вирішити питання щодо надання мисливських угідь в користування (погодження із землевласниками, землекористувачами, державними органами). А потім забезпечити мисливське упорядкування цих угідь. Це все потребує часу, сил та фінансових ресурсів. На сьогодні мисливське господарство України, і не лише воно, а й суміжні галузі субгалузі мисливства (мисливствознавча наука, мисливські магазини, майстерні шиття та спорядження, тощо) поставлені на межу виживання. Крім цього, недосконалість нормативно-правової бази, іноді її суперечливість та не відповідність сьогоdnішнім реаліям, на жаль не сприяє розвитку галузі» [1]. Таким чином автором вказано на ключові проблеми, виклики та напрямки розвитку галузі, формування доходів підприємств.

Метою статті є обґрунтування основних засад формування доходів і витрат мисливських господарств, що забезпечується виконанням таких завдань, як дослідження співвідношення витрат та доходів у діяльності підприємств галузі, аналіз складових понять «доходи та витрати» та визначення напрямків удосконалення управління формуванням доходів та витрат.

Методологія дослідження сформована використанням таких загальнонаукових методів:

- аналізу та синтезу – при дослідженні формування доходів і витрат підприємств галузі;
- спостереження та порівняння – у процесі цілеспрямованого вивчення основ господарської діяльності мисливських підприємств;
- емпіричний метод – при представленні досвіду формування доходів і витрат суб'єктів господарювання;
- гіпотетико-дедуктивний метод – при означенні ймовірностей щодо висновків та рекомендацій тощо.

Виклад основного матеріалу дослідження. Мисливство в Україні є складною та різноманітною галуззю, яка відіграє важливу роль у збереженні природи, розвитку туризму, культурного спадку. Забезпечення балансу між полюванням та збереженням природних ресурсів є ключовим завданням для подальшого розвитку мисливства, тому питання формування витрат і доходів мисливських підприємств, що є основою будь-якої господарської діяльності, і витрат, що є забезпечувальним аспектом тієї ж діяльності, складає нагальне завдання для практиків та науковців.

Означимо зміст основних категорій нашого дослідження – доходи та витрати.

Доходи мисливського господарства можуть включати таке: оплата за дозвіл на полювання; продаж убитої дичини; туристичні послуги для мисливців; продаж продуктів мисливського господарства (м'ясо, шкури, роги тощо).

Витрати мисливського господарства складають [2,3]: витрати обладнання для полювання (зброя, патрони, оптика тощо.); витрати на управління та обслуговування території; зарплати працівникам; витрати на рекламу та маркетинг; витрати на навчання та розвиток персоналу.

Зазначені доходи та витрати можуть враховуватися при дослідженні фінансового стану мисливського господарства та прийнятті рішень щодо управління ним. Управління витратами й доходами складає основу управління фінансовим станом підприємства.

Ось один з видів джерел доходів мисливських господарств: за законами України перната дичина та хутрові звірі, а також субпродукти копитних тварин, добутих ми-

сливцем під час полювання, без порушень законодавства, є власністю мисливця, а от шкури, м'ясо, роги та ікла копитних тварин, добутих у процесі полювання, а також відловлені живі тварини здаються користувачеві мисливських угідь. Учасники полювання мають переважне право на придбання цієї продукції. Ще одне джерело – плата за послугу полювання [4, 5].

Маємо розглядати перспективу забезпечення балансу витрат та доходів в ракурсі прийняття управлінських рішень, основою яких є додержання концепції менеджменту [6] та основ підтримки екологічної безпеки господарської діяльності [7, 8]. Додержання концепції менеджменту означає, що він являє собою управління в умовах ринкової економіки та має втілювати таке:

- прийняття рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва;
- моніторинг ринкових процесів та формування масиву релевантної інформації на основі використання методів маркетингу;
- організацію виробництва тих видів продукції, які мають попит і можуть принести підприємству прибуток;
- зміна функцій планування – від поточного до перспективного;
- гнучкість у встановленні цілей та програм залежно від стану ринку;
- підтримка інноваційної діяльності у кожному сегменті роботи;
- підтримка прогресивних змін та управління ризиком;
- забезпечення відповідальності за кінцеві результати діяльності підприємства [9,10].

Визначимо функціональні ланки, які мають сприяти у перспективі забезпеченню ефективності господарської діяльності (таблиця 1).

Дотримання комплексності вказаних заходів і методів можна вважати за загальну стратегію управління. Вона створить умови фінансової стабільності, балансу витрат та доходів мисливських господарств. Формування засад такого управління має оптимізувати витрати й підвищити ефективність конкретного підприємства, тому потребує індивідуального підходу. Увага до фінансових процесів забезпечує сталий розвиток та успішну діяльність підприємства.



Таблиця 1 – Формування засад управління доходами та витратами мисливських господарств

Методи, заходи, функції для ефективного управління доходами та витратами	Очікувані результати
Бюджетування: розробка детального бюджету на кожен мисливський сезон, включаючи витрати на обладнання, транспорт, управління територією, охорону та інші операційні витрати	Складання детального бюджету допоможе визначити всі витрати, необхідні для мисливського господарства, і контролювати їх виконання
Аналіз витрат: регулярне відстеження та аналіз усіх витрат мисливського господарства; зниження витрат на обслуговування обладнання або закупівлю матеріалів за кращими цінами	Виявлення можливих витрат, які можна оптимізувати чи скоротити без шкоди якості послуг.
Ефективне використання мисливських ресурсів	Раціональне використання наявних ресурсів, як-от техніка, персонал, устаткування очікувано збільшить продуктивність і знизить витрати
Контроль запасів	Управління запасами відіграє ключову роль у контролі витрат. Не слід допускати й надлишкових запасів мисливського знаряддя, інших засобів, оскільки це призводить до зайвих витрат
Аналіз ефективності. Регулярно аналізувати звіти для виявлення проблемних областей та вжиття своєчасних заходів щодо їх усунення	Фіксація рівня рентабельності мисливського господарства, аналіз доцільності витрат за кожним видом діяльності дозволить визначити, які процеси дають найбільший прибуток і на чому варто зосередити увагу
Використання спеціалізованого програмного забезпечення	Спеціальні програми для обліку та аналізу витрат допоможуть ефективно управляти витратами мисливського господарства
Планування закупівель	Раціональне планування та закупівля матеріалів, обладнання та послуг, щоб уникнути надлишкових запасів та зайвих витрат
Моніторинг діяльності	Постійний моніторинг та контроль витрат, щоб оперативно реагувати на зміни економічних обставин та запобігати нецільовим витратам
Інвестиції у підвищення ефективності: навчання персоналу. Наявний персонал має бути навчений та мотивований для ефективного управління витратами та доходами	Впровадження нових технологій, навчання персоналу мисливських господарств, поліпшення процесів та методів роботи очікувано збільшить продуктивність та знизить витрати у довгостроковій перспективі
Маркетинг	Просування мисливського господарства через різні канали комунікації допомагає залучити більше клієнтів та збільшити доходи
Диверсифікація доходів	Різноманітність джерел доходів допомагає знизити ризики та залежність від одного джерела доходу. Наприклад, крім оплати за полювання, можна запропонувати послуги з оренди землі, організацію екскурсій або проведення заходів

Джерело: розроблено авторами

Висновки та перспективи подальших досліджень. Досвід та проблеми діяльності мисливських господарств, засади формування доходів і витрат досліджені не достатньо досконало й вимагають глибокого аналізу та послідовних розробок перспективних напрямків розвитку управління цими процесами.

Забезпечення балансу між полюванням та збереженням природних ресурсів є ключовим завданням для подальшого розвитку мисливства, тому питання формування витрат і доходів мисливських підприємств, що є основою будь-якої

господарської діяльності, і витрат, що є забезпечувальним аспектом тієї ж діяльності, складає нагальне завдання для практиків та науковців.

Визначено зміст основних категорій дослідження – «доходи» та «витрати». Управління витратами й доходами складає основу управління фінансовим станом підприємства. Такі методи, як бюджетування, систематичний аналіз витрат, контроль запасів; заходи (моніторинг показників діяльності, диверсифікація доходів), функції (планування закупівель та витрат, маркетинг), об'єднані у комплекс, мають створити



основу для ефективного управління доходами та витратами мисливських підприємств.

Дотримання комплексності вказаних заходів і методів та виконання функцій можна вважати за загальну стратегію управління. Вона створить умови фінансової та екологічної стабільності, балансу витрат та доходів мисливських господарств.

Перспективними для подальших розробок є питання забезпечення ефективного управління мисливськими господарствами, як складовою туристичного бізнесу.

Література

1. Катиш С. Мисливство в Україні: ключові виклики та перспективи розвитку. URL: <http://surl.li/sbdta/>
2. Правове регулювання полювання та мисливського господарства. URL: <http://surl.li/sbdtt>
3. Мисливство в Україні: інформація про правила, необхідні дозволи, сезони полювання тощо. URL: <http://surl.li/sbdsj>
4. Закон України «Про мисливське господарство та полювання». *Відомості Верховної Ради*. 2000. № 18. С. 132.
5. Sobolevska O. Income formation of hunting farms of Zaporizhia region. 2021. URL: <http://surl.li/sbdrz>
6. Гірняк О. М., Лазановський П. П. *Менеджмент: теоретичні основи і практикум*. Київ: Магнолія, 2003. 336 с.
7. Нехай В. В. Функціональне значення маркетингу у системі менеджменту підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. Мелітополь. 2023. Том 2. №48. С. 15-24.
8. Nekhai V., Nesterenko S., Marchenko O., Suprunenko S., Khrystova T. Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. Serbiluz Editorial Fund, University of Zulia. Maracaibo, Venezuela. 2021. №39 (71). P. 871-883.
9. Nekhai V., Nesterenko S., Suprunenko S., Nesterenko O., Nikitina T. Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24,*

2021). Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 2021. С. 74-78.

10. Nekhai V., Kolokolchikova I., Rozumenko S., Nikitina T.. Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*. 2022. №20. 363-377.

References

1. Katysh, S. (2024). *Hunting in Ukraine: key challenges and prospects for development*. Retrieved from: <http://surl.li/sbdta>.
2. Legal regulation of hunting and hunting (2024). Retrieved from: <http://surl.li/sbdtt>
3. Hunting in Ukraine: information about rules, necessary permits, hunting seasons (2024). Retrieved from: <http://surl.li/sbdsj>
4. Law of Ukraine On Hunting and Hunting. Verkhovna Rada information. (2000), 18, 132.
5. Sobolevska, O. (2021). *Income formation of hunting farms of Zaporizhia region*. Retrieved from: <http://surl.li/sbdrz>
6. Hirnyak, O.M., Lazanovskyi, P.P (2003). *Management: theoretical foundations and practicum*. Kyiv: Magnolia plus.
7. Nekhai, V. (2023). *The functional significance of marketing in the enterprise management system*. Collection of scientific works of the Dmytro Motorny Tavri State Agro-Technological University. Melitopol, 2 (48), 15-24.
8. Nekhai, V., Nesterenko S., Marchenko O., Suprunenko S. and Khrystova, T. (2021). Restorative and productive methods of environmental management in the implementation of environmental policy. *Cuestiones Políticas*. Serbiluz Editorial Fund, University of Zulia. Maracaibo, Venezuela, 39 (71), 871-883.
9. Nekhai, V., Nesterenko, S., Suprunenko, S., Nesterenko, O. and Nikitina, T. (2021). Ecological management in implementation of environmental goals of the region. *International Conference on Sustainable Transport System and Maritime Logistics (June 24, 2021)*. Publisher: Batumi Navigation Teaching University, 74-78.
10. Nekhai, V., Kolokolchikova, I., Rozumenko, S. and Nikitina, T. (2022). Anti-crisis Management of Socio-economic Systems Development in the Global Competitive Environment. *Review of Economics and Finance*, 20, 363-377.

Стаття надійшла до редакції : 25.02.2024 р.

Стаття прийнята до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Нехай В. В., Завадських Г. М. Формування засад управління доходами та витратами мисливських господарств. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 67–71.



УДК 339.1

JEL Classification: L12

АҮТАҢ У.¹

VENTURE FUND MANAGEMENT IN CONTEXT INTERNATIONAL PARTNERSHIP

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.09>

Formulation of the problem. In today's globalized world, venture capital plays a key role in stimulating innovation and the development of new technologies. The growing importance of venture financing draws attention to the management of venture funds, especially in the context of international partnerships. However, despite the potential benefits of international cooperation, there are numerous challenges that make it difficult to effectively manage venture capital funds in such an environment. *The purpose of the article* is to study modern approaches and strategies of venture fund management in the context of international partnership with the aim of identifying key factors that affect the success of investment projects, consideration of challenges and opportunities arising from cooperation between different countries and regions, determination of optimal approaches to effective management of venture capital assets in the international environment. *The object of the study* is the key factors affecting the success of investment projects in the international venture environment, as well as practical recommendations for fund managers, investors and regulators in order to improve venture capital management strategies and increase the competitiveness of international investment projects. *The methodological basis of the research* was the logical methods of information processing, statistical analysis, comparison. *The main hypothesis of the study* is that there is a direct relationship between the degree of success of venture fund management and the level of cooperation and mutual understanding between partners from different countries and regions. In addition, it is assumed that the implementation of optimal management strategies aimed at maximizing the potential opportunities of international partnership and reducing risks will allow to increase the effectiveness of venture investments on an international scale. *Presenting main material.* The role of international partnership in venture investing is studied through the analysis of the impact of international partnership on the development of the venture market and the determination of the challenges of managing a venture fund in an international context. The importance of global pooling of resources and expertise for investing in promising startups and technological projects has been proven. The problems of cultural and legal differences between the partner countries are characterized. Strategies for managing venture assets in an international environment are proposed. *Originality and practical significance of the research.* The study provides an original perspective on venture fund management, considered in the context of international partnerships. The proposed approach allows taking into account cultural, legal and economic differences between partner countries. The given recommendations can be used by fund managers to improve strategies for managing venture assets in the context of international partnerships. Investors will receive information on the key factors and risks associated with international venture investing, which will help them make more informed decisions about the allocation of their investments. *Conclusions.* The study shows that successful management of a venture fund requires not only technical competence, but also the ability to work effectively in international cooperation and take into account the specific features of different markets. Recommendations are given on optimizing management strategies and reducing risks to achieve successful investment results in international venture business.

Keywords:

venture fund, venture investment, principles of management, public-private partnership, mechanism of venture financing.

¹ Айтак Ядигар, канд. екон. наук, секретар департаменту економіки праці та промислових відносин, Университет Акдениз, м. Анталія, Туреччина.

Aytaç Yadigar, Ph.D. in Economic Science, labor economy and industrial relations department secretary, Akdeniz University, Antalya, Turkey.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8345-7658>

e-mail: iibfdekan@akdeniz.edu.tr



УПРАВЛІННЯ ВЕНЧУРНИМ ФОНДОМ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому світі венчурний капітал відіграє ключову роль у стимулюванні інновацій та розвитку нових технологій. Зростаюча важливість венчурного фінансування привертає увагу до питань управління венчурними фондами, особливо в контексті міжнародного партнерства. Однак, не зважаючи на потенційні переваги співпраці на міжнародному рівні, існують численні виклики, які ускладнюють ефективне управління венчурними фондами у такому середовищі. *Метою статті* є дослідження сучасних підходів та стратегій управління венчурним фондом в контексті міжнародного партнерства з метою ідентифікації ключових факторів, які впливають на успішність інвестиційних проєктів, розгляд викликів та можливостей, що виникають від співпраці між різними країнами та регіонами, визначення оптимальних підходів до ефективного управління венчурними активами у міжнародному середовищі. *Об'єктом дослідження* є ключові фактори, що впливають на успішність інвестиційних проєктів у міжнародному венчурному середовищі, а також практичні рекомендації для фондових менеджерів, інвесторів та регуляторів з метою покращення стратегій управління венчурним капіталом та збільшення конкурентоспроможності міжнародних інвестиційних проєктів. *Методологічною основою дослідження* стали логічні методи обробки інформації, статистичний аналіз, порівняння. *Основна гіпотеза дослідження* полягає в тому, що існує пряма залежність між ступенем успішності управління венчурним фондом та рівнем співпраці та взаєморозуміння між партнерами з різних країн та регіонів. Крім того, припускається, що впровадження оптимальних стратегій управління, спрямованих на максимізацію потенційних можливостей міжнародного партнерства та зменшення ризиків, дозволить підвищити ефективність венчурних інвестицій у міжнародному масштабі. *Вклад основного матеріалу.* Досліджено роль міжнародного партнерства у венчурному інвестуванні через аналіз впливу міжнародного партнерства на розвиток венчурного ринку та визначення викликів управління венчурним фондом у міжнародному контексті. Доведено важливість глобального об'єднання ресурсів та експертизи для інвестування у перспективні стартапи та технологічні проєкти. Охарактеризовано проблеми культурних та правових відмінностей між країнами-партнерами. Запропоновано стратегії управління венчурними активами у міжнародному середовищі. *Оригінальність та практичне значення дослідження.* Дослідження надає оригінальний погляд на управління венчурним фондом, який розглядається в контексті міжнародного партнерства. Запропонований підхід дозволяє враховувати культурні, правові та економічні відмінності між країнами-партнерами. Наведені рекомендації можуть бути використані фондовими менеджерами для покращення стратегій управління венчурними активами в умовах міжнародного партнерства. Інвестори отримують інформацію про ключові фактори та ризики, які пов'язані з міжнародним венчурним інвестуванням, що допоможе їм зробити більш обґрунтовані рішення щодо розподілу своїх інвестицій. *Висновки.* Дослідження показує, що успішне управління венчурним фондом потребує не лише технічної компетентності, а й уміння ефективно працювати в умовах міжнародного співробітництва та враховувати специфічні особливості різних ринків. Надані рекомендації щодо оптимізації стратегій управління та зменшення ризиків для досягнення успішних інвестиційних результатів у міжнародному венчурному бізнесі.

Ключові слова:

венчурний фонд, венчурне інвестування, принципи управління, державно-приватне партнерство, механізм венчурного фінансування.

Formulation of the problem. In today's globalized world, venture capital plays a key role in stimulating innovation and the development of new technologies. The growing importance of venture financing draws attention to the management of venture funds, especially in the context of international partnerships. However, despite the potential benefits of international cooperation, there are numerous challenges that make it difficult to effectively manage venture funds in such an environment. This article is aimed at identifying the key problems and

studying the management strategies of venture funds in the conditions of international partnership in order to ensure the sustainable success of investment projects and increase their competitiveness in the world market.

In a constantly changing world, venture capital and international partnerships are becoming important factors for the development of new technologies and startups. The relevance of the research lies in the awareness and study of optimal strategies for managing a venture capital fund in the context of international partnership.



Analysis of the rest of the research and publications. A significant contribution to the development of the investment and financial mechanism of venture business was made by foreign scientists, including D. Gladstone, L. Gladstone, P. Gompers, K. Campbell, J. Lerner, M. Maul, G. Murray, G. Bigrave, J. Timons, T. Halman, M. Puri, C. Richardson, C. Barry, C. Mascarell, J. Peavy III, M. Vetsyupens [1-5]. However, the solution of problems related to ensuring a balance between the interests of the state and private business, the formation of a mechanism for state support of venture capital investment requires further research.

The purpose of the article is investigate modern approaches and strategies of venture fund management in the context of international partnership in order to identify key factors that affect the success of investment projects, consider challenges and opportunities arising from cooperation between different countries and regions, and determine optimal approaches to effective management of venture assets in such an international environment. In addition, the article aims to offer practical recommendations for fund managers, investors and regulators to improve venture capital management strategies and promote the competitiveness of international investment projects.

Presentation of the main research material. International partnership contributes to the development of the venture market by pooling resources and expertise from different countries. This allows investors to maximize the potential opportunities and reduce the risks associated with investing in promising startups and technology projects.

International venture capital investment leads to increased risks associated with cultural and legal differences between partner countries. This requires careful analysis and selection of strategies that would ensure effective management of venture assets in the context of global cooperation.

To achieve success in international venture investing, it is necessary to apply optimal strategies for the formation and management of a venture portfolio. Diversification and risk sharing play a key role in ensuring investment stability and profitability.

The study shows that the successful management of a venture fund in an international context requires taking into account specific challenges and using optimal strategies.

By providing practical advice to fund managers, investors and regulators, it is possible to increase the efficiency of management and increase the competitiveness of investment projects in the global market.

Throughout the entire period of the evolution of institutions for financing the national venture capital business, the state of Israel has played a key role in its institutional and legal support: 1) the functioning of the main political institutions that create the necessary conditions for the long-term and sustainable development of an innovative economy; 2) development of special state programs focused on the development of infrastructure in various sectors, including transport, water supply, energy, defense; 3) creation of an institutional environment for all subjects of the innovation economy (government, research institutes and universities, venture business, large manufacturing companies); 4) development of legal legislation regulating the inflow of capital into venture funds.

In 2000-2007, the Turkish government adopted a number of laws regulating the economic, financial, legal relations of the state, society and business entities in the field of gas production and consumption, water supply, electricity production and consumption, and construction. Laws on the encouragement of capital investments and scientific research have been approved, tax reforms have been carried out, and privatization is proceeding at a rapid pace. However, there is no separate law regulating public-private partnerships.

In the understanding of specialists, public-private partnerships are long-term agreements between the public and private sectors (mainly large-scale and complex) for the provision of services by the private sector, usually related to the prerogative of the state [3, p. 5]. These agreements allow the fullest use of the capabilities of each of the parties through the competent distribution of risks, resources and rewards in order to maximize the quality and minimize the price of the services provided in the price-quality category.

Features of the implementation of the venture process in Turkey:

Developed venture capital infrastructure: Turkey has a fairly developed venture capital infrastructure, including an active venture capital market, technology parks and innovation centers.

Government support: The Turkish government actively supports the development

of the venture sector by providing tax incentives, grants and other financial incentives for startups and innovative enterprises.

Active Startup Ecosystem: Turkey has a vibrant and dynamic startup ecosystem, with numerous accelerators, incubators and investment funds that foster the development of new technologies and business ideas.

Geographical location: Located at the crossroads of Europe and Asia, Turkey has a strategic geographical position that facilitates the development of international partnerships and access to the markets of both continents.

Cultural features: Turkey's cultural and linguistic features can affect the venture process, including business style and management approaches.

Legal Environment: The legal environment in Turkey can be complex, which can affect investment conditions and the protection of investor rights.

Understanding these features will help to manage the venture fund more effectively in the context of international partnership, promote the successful development of startups and ensure the stability of investment projects in Turkey.

Public-private partnership (PPP) gives the Turkish government the opportunity to provide the population with additional and better basic services (in transport, water supply, defense) by attracting the capital and competencies of the private sector. For the private sector, PPPs provide a unique business opportunity to provide a wide range of services over a long period (typically 20 to 30 years), at well-defined rules and at negotiated rates.

Basic principles for the implementation of PPP projects: common participation of the private sector and the public sector; transition of the state from the status of the owner to the user of services; long-term license period (20 - 35 - 99 years); private sector activities: planning, construction, financing, commissioning, maintenance, sale of services / goods; using the relative advantages of different sectors with the distribution of liability risk factors.

In recent years, a number of large infrastructure projects have been introduced in Turkey, in the implementation and financing of which the private sector has played a significant role. Whereas the traditional idea of PPP in Turkey was associated only with large infrastructure projects initiated by the state. Today, the PPP model seems to be suitable for

medium-sized projects, in particular, projects of municipalities and non-profit organizations.

Among the main steps of the state and society aimed at increasing the innovative potential of the Israeli economy and attracting business to this work, the following should be mentioned:

creation of the Infrastructure Fund in 2006; formation of the PPP Project Department in the structure of the state insurance company INBAL, which coordinates the work of various tender committees (works according to the principle of the PPP center of Vnesheconombank);

creation of interdepartmental tender committees with the participation of relevant ministries and departments (Ministry of Finance, Ministry of Transport, Ministry of National Infrastructure).

The main stages of development and implementation of PPP projects are:

1. Studying the business environment.
2. Identification of the main criteria for the suitability of the project for the use of PPP schemes: the definition of venture financing mechanisms, the possibility of combining the interests of the public and private sectors, the transfer of project risks to a private investor.
3. Evaluation of proposals - comparison of the project cost in terms of the implementation of the project exclusively by the public sector, and tender proposals from the private sector, with the cost of the project, which is carried out according to the PPP model.

The mechanism of state support for venture investment is a complex mutually agreed system of institutions, organizational, economic and legislative measures taken by the state in order to regulate and stimulate venture business. This mechanism includes the following elements: normative; organizational; financial; personnel and information.

The regulatory element of the state support mechanism is based on legislative acts and regulations governing venture investment in innovative activities and specialized legal institutions that ensure the practical application of the regulatory framework.

The organizational element combines a set of organizational procedures and structures that relate to the private and public sectors and determine the functioning and development of venture capital investment. The main organizational elements are: Ministry of Finance, Ministry of Transport, Ministry of National





Infrastructure, Interdepartmental Tender Committees, venture companies (Check Point Software, Mirabilis); business schools; science and technology parks, innovation and technology centers; information-analytical and consulting centers.

The structure of financial support includes banks, insurance companies (PPP Project Department in the structure of the state insurance company INBAL), state investment funds (infrastructure fund), corporate and individual investors, venture funds.

The personnel element provides for the development of a complex of various institutions for the training and training of qualified managers and consultants in management and business, innovation managers and investment asset managers.

Information support of venture investment unites reference, patent, analytical, technical and advertising information, regularly updated and summarized by information institutions and supplied to users through various communication channels.

In public-private partnerships in Turkey, venture capital can be used to develop innovative projects and stimulate economic growth. Here are some ways venture capital can be used in such a partnership:

Financing of startups and innovative projects: Public-private partnerships can contribute to the financing and development of startups and innovative enterprises with the help of venture capital. This may include providing financial support through public funds or investment programs of private venture capital funds.

Creation of incubators and accelerators: Public-private partnerships can facilitate the creation and financing of incubators and accelerators that support startups at the initial stages of their development. These centers can receive funding both from the state and from private venture funds.

Development of technology parks: The government can promote the development of technology parks, which are centers of innovation and technological development. Venture funds can invest in companies based in such parks, as well as provide them with support and advice.

Creation of specialized funds: The government can facilitate the creation of specialized venture funds that specialize in

financing specific industries or technology sectors that are a priority for the country.

Stimulation of innovative activities: Public-private partnerships can contribute to the creation of programs and initiatives aimed at stimulating innovative activities among enterprises and startups that receive venture capital funding.

These ways demonstrate how venture capital can be used in public-private partnerships in Turkey to drive innovation and economic growth.

The use of venture capital in Turkey is associated with various risks that can affect the success of investment projects, namely:

Political risks: changes in the political and legal environment may lead to regulatory and legislative uncertainty affecting the investment climate.

Political conflicts or instability may cause negative consequences for business and investment.

Economic risks: economic crises and fluctuations can lead to a decrease in demand for the startup's products or services, which can negatively affect the return on investment.

Currency risks are associated with fluctuations in the value of the Turkish lira compared to other currencies.

Technological risks: a startup's technological dependence can be a risk, as rapid technological progress can make a product or service obsolete.

Technical issues, such as unforeseen software crashes or engineering errors, can also affect the success of a project.

Market risks: competition in the market can be very intense, especially in high-tech industries, which can make it difficult to commercialize a product or service.

Unforeseen changes in market conditions, such as changes in consumer demand or market behavior, can also cause risk.

Management risks: lack of experience and qualifications of management personnel can lead to incorrect company development strategies.

Conflicts in the management team or insufficient efficiency of management processes can also affect the success of the project.

Liquidity risks: failure to make an exit (an IPO, merger or acquisition) can make it difficult to return venture capital to investors.

Insufficient liquidity of the company can lead to financial problems and even bankruptcy.



Understanding these risks will enable investors and businesses to manage risks and develop strategies to reduce their impact on investment projects in Turkey. The creation of municipal private-state venture funds is aimed at ensuring that public funds invested in venture funds will reduce the risks of private investors included in these funds and play the role of a catalyst in attracting private funds to the venture business. Despite the success of similar programs in Turkey (Yozma), the American experience in the termination of financing using FVC equity mechanisms under the Small Business Investment Companies program (when they issue so-called equity securities) indicates a high risk of such mechanisms of state incentives for the development of venture investment. In this regard, it is expedient to expand the set of mechanisms used in Turkey to stimulate the development of venture financing by providing state guarantees for borrowed funds of venture funds. Such a mechanism will help reduce the risks of investing in debt securities of venture capital companies and stimulate the development of venture capital investments.

Conclusions and prospects for further research. The study highlights the importance of understanding and implementing optimal venture fund management strategies on an international scale. Considering the challenges and opportunities that arise in the context of international partnerships, and applying the recommendations put forward in this article, success and stability in venture capital investment in the global market can be achieved.

The mechanism of state support for venture investment, which combines regulatory, organizational, financial, personnel and information elements, will contribute to the formation of an economic and legal environment favorable for the development of the venture capital industry based on public-private partnership mechanisms.

Subsequent studies provide for the development of recommendations for the implementation of action programs of the state and business in the field of venture financing of the innovative economy.

References

1. Avnimelech, G., Teubal, M. (2008). Venture Capital policy in Israel: a comparative analysis & lessons for other countries. *International Network for SMEs*. Retrieved from: <http://www.insme.info/documenti/teubal.pdf>. (access date: December 12, 2023).
2. Landström, H. (2017). *Handbook of Research on Venture Capital*. Sweden. Lund University, 456.
3. Public-Private Partnerships in Turkey [Policy Note] (2019). Foreign Economic Bank, 36.
4. Science and Engineering Indicators (2022), 1, 4–42.
5. Cumming, D. (2012). *Venture Capital: Investment Strategies, Structures, and Policies*. USA, York University, 592.

Література

1. Авнімелех Г., Теубал М. Політика венчурного капіталу в Ізраїлі: порівняльний аналіз і уроки для інших країн. Міжнародна мережа МСП. 2008. URL: <http://www.insme.info/documenti/teubal.pdf>. (дата звернення: 12.12.2023).
2. Ландстрьом Г. Довідник з дослідження венчурного капіталу. Швеція. Лундський університет, 2017. 456 с.
3. Державно-приватне партнерство в Туреччині [Політична записка]. Зовнішньоекономічний банк, 2019. 36 с.
4. Науково-технічні показники. 2022, Вип. 1. С. 4–42.
5. Каммінг Д. Венчурний капітал: інвестиційні стратегії, структури та політика. США, Йоркський університет, 2012, 592 с.

Стаття надійшла

до редакції : 20.12.2023 р.

Стаття прийнята

до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Аутаç Y. Venture fund management in context international partnership. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1 (53). С. 72–77.

ЛОГІСТИКА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНІ ОБЛАСТІ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.10>

Постановка проблеми. Логістика на сьогоднішній день не є новим процесом. Розвиток економіки, сталий розвиток, впровадження цифровізації в суспільне життя зумовлює нові інструменти та технології для логістики. На сьогодні багато логістичних процесів удосконалюються через впровадження цифрових технологій. Звичайний логістичний ланцюг модернізувався через належність до цифрових платформ. Проте головною проблематикою є визначення проблемних місць в логістичному ланцюгу через впровадження цифровізації, а саме: дотримання конфіденційності, недостатня довіра від споживачів до цифрових платформ, недостатність цифрових компетентностей у персоналу який забезпечує логістичні процеси. *Мета дослідження* полягає у розкритті особливостей логістики в умовах цифровізації за допомогою використання моделі 7R, функціональної області логістики та системи формування логістичного ланцюга. *Об'єкт дослідження* - процес формування здатності впровадження цифровізації в логістичний ланцюг. *Методи, використані в дослідженні* - ними стали сучасні способи і принципи наукового пізнання, загальнотеоретичні та специфічні методи дослідження, що дозволило розкрити процес формування логістичного ланцюга в. *Основною гіпотезою дослідження* стало припущення щодо можливості впровадження цифровізації в логістичний ланцюг за допомогою використання моделі 7R, функціональної області логістики та системи формування логістичного ланцюга. *Виклад основного матеріалу дослідження.* В роботі приділено увагу процесу цифровізації в логістичному ланцюгу. Шляхом розкриття системи формування логістичного ланцюга автори дослідження зробили спробу наочно представити схему логістичного ланцюга з урахуванням цифровізації. Розкрито особливості застосування моделі 7R, вказано переваги від її застосування. Розкрито функціональні області логістики, що дало змогу авторам врахувати їх в схемі цифровізації логістичного ланцюга. Запропонована схема цифровізації логістичного ланцюга поєднує в собі функціональні області, макро- і мікро рівнях, цифровізаційний аспект. Схема дає змогу модернізувати та удосконалити існуючі процеси в логістиці, сприяє сталому розвитку та глобалізації. Впровадження запропонованої схеми в логістичну діяльність дасть змогу бізнесу бути більш конкурентоздатним, прибутковим та забезпечить ефективність та доцільність розподілення трудових ресурсів шляхом заміщення застарілих процесів на цифровізаційні. *Оригінальність та практична значимість дослідження* підтверджується можливістю використання на підприємствах які пов'язані з логістичним процесом. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Доведено, що цифровізація логістичного ланцюга є процесом перетворення аналогових процесів ланцюга поставок на цифрові шляхом створення спеціальних основних даних, які агрегують інформацію з усього ланцюга поставок, а також інформацію з деяких зовнішніх джерел. Цифровізація логістичного ланцюга досягається за допомогою програмного забезпечення — готового, спеціального або поєднання обох – з упором на автоматизацію та бізнес-аналітику.

Ключові слова:

логістичні процеси, діджиталізація, моделювання логістичних процесів, макрологістика, мікрологістика, бізнес-процеси.

¹ **Гатило Валентина Петрівна**, канд. екон. наук, доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Hatylo Valentyna, Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, acting head of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute", Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5518-9694>

e-mail: gatulo@ukr.net

² **Шевченко Ірина Олександрівна**, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування, Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», м. Харків, Україна.

Shevchenko Iryna, Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Management and Business Administration Department, National Aerospace University "Kharkiv Aviation Institute", Kharkiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8188-3551>

e-mail: irina_shev4enko@ukr.net



LOGISTICS IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION: LOGISTICS CHAIN AND FUNCTIONAL AREAS

Formulation of the problem. Today, logistics is not a new process. The development of the economy, sustainable development, and the introduction of digitalization into social life require new tools and technologies for logistics. Today, many logistics processes are being improved through the introduction of digital technologies. The conventional logistics chain has been modernized by belonging to digital platforms. However, the main issue is the identification of problem areas in the logistics chain due to the implementation of digitalization, namely: compliance with confidentiality, lack of trust from consumers in digital platforms, lack of digital competences among personnel who provide logistics processes. *The purpose of the study* is to reveal the peculiarities of logistics in the conditions of digitalization using the 7R model, the functional area of logistics and the system of forming a logistics chain. *The object of research* is the process of forming the ability to implement digitalization in the logistics chain. *The methods used in the research* are modern methods and principles of scientific knowledge, general theoretical and specific research methods, which allowed to reveal the process of formation of the logistics chain in The main hypothesis of the study was an assumption about the possibility of introducing digitalization into the logistics chain using the 7R model, the functional area of logistics and the logistics chain formation system. *Presentation of the main research material.* The work pays attention to the digitalization process in the logistics chain. By revealing the logistics chain formation system, the authors of the study made an attempt to visually present the logistics chain scheme taking into account digitalization. The peculiarities of the application of the 7R model are disclosed, the advantages of its application are indicated. The functional areas of logistics were revealed, which enabled the authors to take them into account in the scheme of digitalization of the logistics chain. The proposed scheme of digitalization of the logistics chain combines functional areas, macro- and micro-levels, digitalization aspect. The scheme makes it possible to modernize and improve existing processes in logistics, promotes sustainable development and globalization. The implementation of the proposed scheme in logistics activities will enable the business to be more competitive, profitable and ensure the efficiency and expediency of the distribution of labor resources by replacing outdated processes with digital ones. *The originality and practical significance* of the research is confirmed by the possibility of use at enterprises related to the logistics process. *Conclusions and prospects for further research.* It has been proven that digitalization of the logistics chain is the process of converting analog processes of the supply chain into digital ones by creating special master data that aggregates information from the entire supply chain, as well as information from some external sources. Digitalization of the supply chain is achieved through software – off-the-shelf, custom, or a combination of both-with an emphasis on automation and business intelligence.

Keywords:

logistics processes, digitalization, modeling of logistics processes, macro-logistics, micro-logistics, business processes.

Постановка проблеми. Логістика на сьогоднішній день не є новим процесом. Розвиток економіки, сталий розвиток, впровадження цифровізації в суспільне життя зумовлює нові інструменти та технології для логістики.

Враховуючи тенденції цифровізації, багато прикладних питань, пов'язаних з процесом формування логістичної стратегії підприємств усе ще вимагають конструктивного розв'язку. Для України актуальність цього питання набуває особливого значення, тому що діяльність підприємств на ринку формує основу сучасної ринкової економіки та визначає її конкурентоспроможність, а ефективність функціонування цього сектора є однією з передумов сучасного розвитку економіки в умовах цифровізації.

Розвиток сучасного ринку вимагає вдосконалення концепції логістики, що стимулює необхідність вивчення її розвитку через

її особливості в умовах цифровізації за допомогою використання моделі 7R, функціональної області логістики та системи формування логістичного ланцюга.

Цифрова революція відіграє ключову роль у перетворенні бізнес-процесів у різних галузях. Вона обумовлена швидким розвитком інформаційних технологій, включаючи штучний інтелект, аналітику даних, інтернет речей та блокчейн. Ці технології надають підприємствам нові можливості для оптимізації операцій, створення нових продуктів та послуг, покращення взаємодії з клієнтами та навіть переосмислення бізнес-моделей.

На сьогодні багато логістичних процесів удосконалюються через впровадження цифрових технологій. Звичайний логістичний ланцюг модернізувався через належність до цифрових платформ. Проте головною проблематикою є визначення проблемних місць в логістичному ланцюгу через впровадження





цифровізації, а саме: дотримання конфіденційності, недостатня довіра від споживачів до цифрових платформ, недостатність цифрових компетентностей у персоналі який забезпечує логістичні процеси.

Мета статті полягає у розкритті особливостей логістики в умовах цифровізації за допомогою використання моделі 7R, функціональної області логістики та системи формування логістичного ланцюга.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні існує багато фундаментальних праць в яких розкриваються теоретичні і практичні аспекти логістики. Проте, для точного дослідження на думку авторів найбільш значущими є роботи, в яких приділено увагу саме цифровізаційним аспектам в логістиці та в логістичних процесах, серед українських вчених, таких як: Мошан А. Т. [1], Колодізева Т., Серпеньова Ю. [2; 3; 4], Макаренко І. [5], Лінська А, Таранюк Л. [6; 7], Петрушенко Ю. та серед іноземних фахівців: Jianping Wang, Hongzhou Qiu Zhu, W., Ng, S., Wang, Z., & Zhao, X [8].

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний світ пронизаний процесами цифровізації, які охоплюють майже всі сфери діяльності. Не виняток і логістичний ринок, де системи взаємодії з клієнтами постійно змінюються, а нові технології впроваджуються. Один із ключових аспектів розвитку компанії в логістичній сфері полягає у посиленні її конкурентоспроможності, і це можна досягти лише через активне впровадження інновацій.

Цифрові трансформації сьогодні охопили весь світ. Галузь логістики також відчує цифровізації процесів, проте саме це і спричиняє проблематику пов'язану із гнучкістю, видимістю та стійкістю. Протистояння цим викликам разом із необхідністю прискореної цифрової трансформації стали головними пріоритетами для логістичних компаній.

Забезпечення перспективності бізнесу шляхом трансформування існуючих процесів вимагає оцифрування та автоматизування операцій. Цифрові рішення, впровадження цифрових платформ, безперебійні та добре підключені цифрові рішення все це має на меті забезпечити миттєвий доступ до важливої інформації та високоякісне обслуговування клієнтів.

Цифровізація в логістичних процесах може бути широко визначена як інтеграція цифрових технологій в бізнес-процеси, опти-

мізація існуючих процесів і створення нових операційних процесів, які призводять до можливості пропонувати більше цінності для клієнтів. Цифровізація логістичного ланцюжка - це процес застосування цифрових технологій для оптимізації та покращення управління усіма етапами постачання товарів чи послуг від виробника до споживача.

Цей процес включає використання різних інформаційних систем, сенсорів, аналітичних інструментів та інших технологій для підвищення ефективності, прозорості та керованості логістичних операцій.

Узагальнюючи дослідження, можна виділити кілька способів, як цифровізація впливає на логістичний ланцюжок:

1. **Покращене управління запасами.** Цифрові системи можуть допомогти підприємствам більш точно прогнозувати попит, керувати запасами та оптимізувати їх рівень, що дозволяє скоротити витрати та покращити обслуговування клієнтів.

2. **Моніторинг та відстеження вантажів.** За допомогою Інтернету речей (IoT) та систем GPS можна відстежувати положення вантажів у реальному часі, що забезпечує кращу видимість та контроль над процесом доставки.

3. **Оптимізація маршрутів та доставки.** Алгоритми машинного навчання та аналітичні інструменти можуть допомогти оптимізувати маршрути доставки, враховуючи різні фактори, такі як трафік, погода, вартість палива тощо.

4. **Автоматизація процесів.** Цифрові технології дозволяють автоматизувати багато логістичних процесів, такі як замовлення товарів, відвантаження, відстеження статусу доставки і т. д., що зменшує ручне втручання та ризик помилок.

5. **Покращене управління складом.** Системи управління складом, що базуються на технологіях IoT та аналітиці даних, можуть допомогти оптимізувати розміщення товарів на складі, прискорити процеси навантаження та розвантаження, а також скоротити час обробки замовлень.

6. **Покращена взаємодія з клієнтами.** Цифрові технології також дозволяють підприємствам покращити взаємодію з клієнтами, надаючи їм можливість відстежувати статус своїх замовлень, отримувати повідомлення та зворотний зв'язок у режимі реального часу.

Цифровізація логістичного ланцюжка допомагає підприємствам стати більш гнуч-

кими, ефективними та конкурентоспроможними у сучасному ринковому оточенні.

Концепція цифровізації логістики стоується факторів, які змінюють загальну картину логістичного процесу, наприклад циф-

ровізаційний аспект в логістичному ланцюгу. В рамках дослідження, на думку авторів, доцільним є розкрити систему формування логістичного ланцюга (рисунок 1).

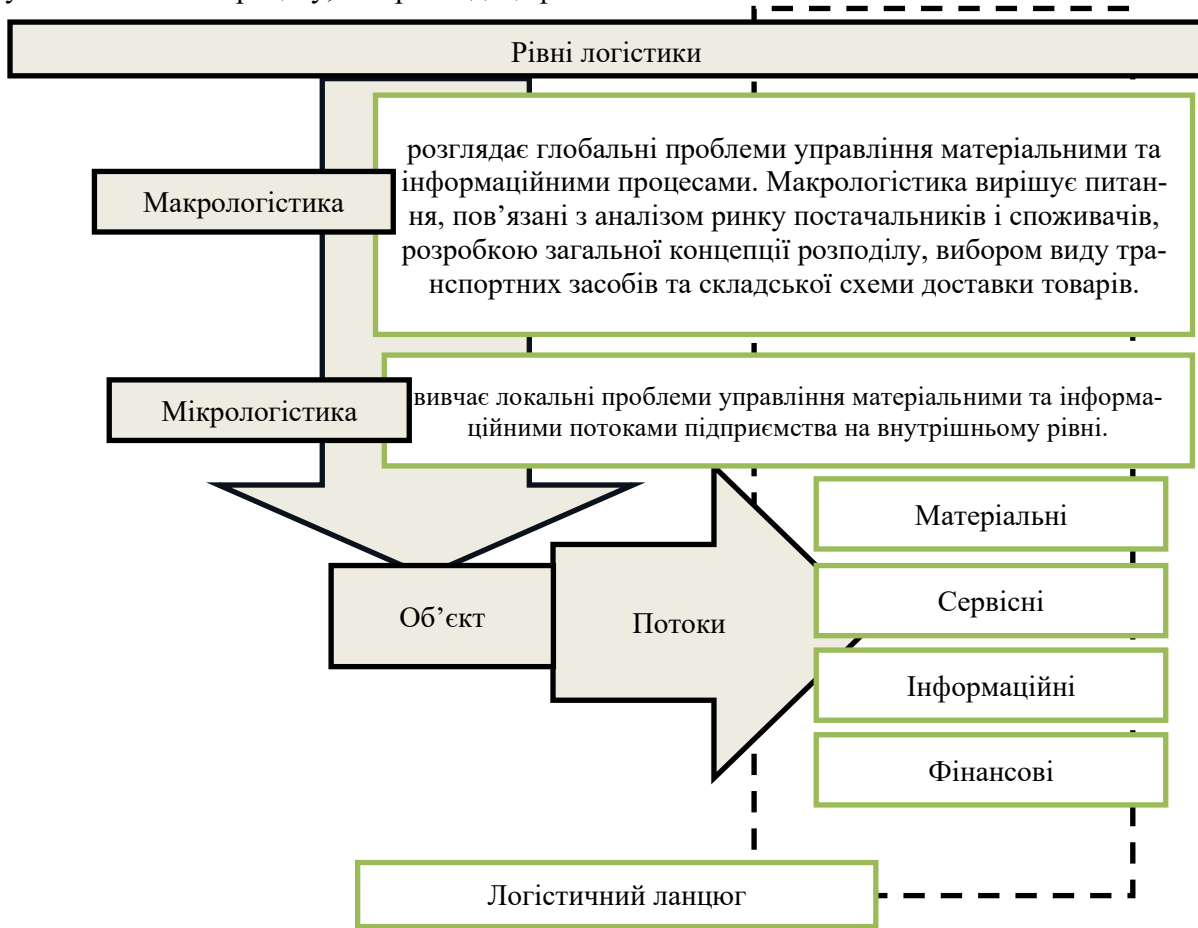


Рисунок 1 – Система формування логістичного ланцюга
Джерело: розроблено авторами

Як видно, з рисунку 1 автори дослідження зробили спробу систематизувати існуючі знання з формування логістичного ланцюга. До системи формування логістичного ланцюга входить мікро і макро рівні. Зазначено, що макрорівень розкривається в логістичному процесі через глобальний вплив на матеріальні та інформаційні процеси, також варто врахувати, що він забезпечує аналіз ринку, концепції розподілу та схеми з доставки.

Логістичний процес має свої особливості та елементи які його забезпечують. Елементи забезпечення логістичного процесу мають бути сформовані так, щоб їх впровадження мало позитивний вплив на розвиток логістики. Саме таким елементом є модель 7R, яка полягає у наступному: «Постачання потрібної продукції у правильній кількості і в належній якості в установлену годину в необхідному місці

конкретного споживача з оптимальними витратами».

Новизна застосування моделі 7R в логістиці полягає в забезпеченні ефективної та результативної доставки товарів. Модель 7R логістики – це набір принципів, які забезпечують основу для ефективного управління логістикою. А саме: Правильний продукт; Правильний клієнт ; Правильна кількість; Правильний стан; Правильне місце; Правильний час; Правильна вартість. Через те що логістика є процесом переміщення товарів від місця походження до місця споживання. Саме модель 7R включає елементи різноманітної логістичної діяльності. Автори дослідження на рисунку 2, наводять переваги від застосування моделі 7R). Таким чином, впровадження моделі 7R є культурним зсувом до більш гнучких і розумніших способів ведення бізнесу на основі інноваційних технологій.



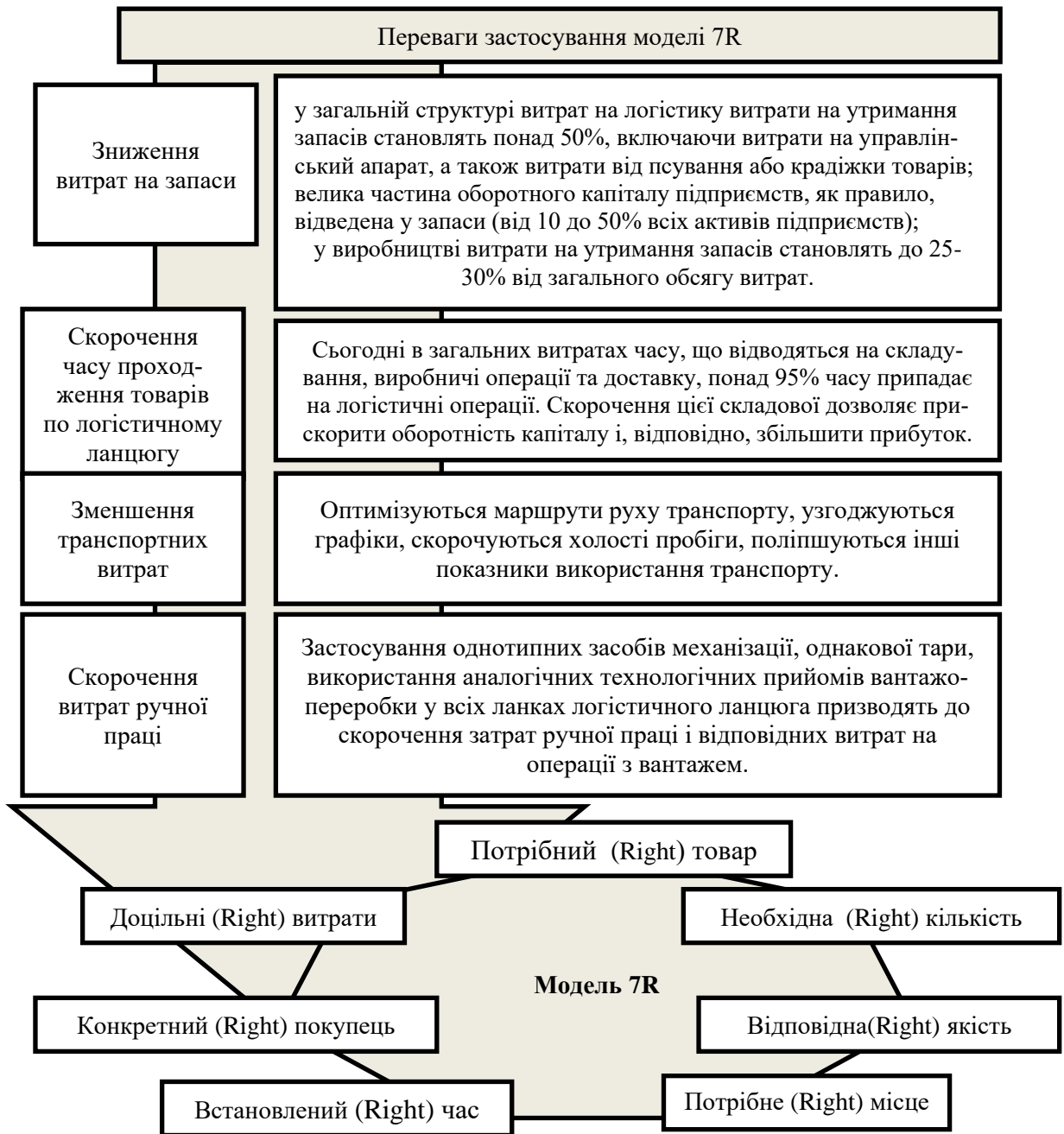


Рисунок 2 – Переваги застосування моделі 7R в логістиці

Джерело: розроблено авторами

Для побудови логістичного ланцюга в умовах цифровізації автори дослідження вважають за необхідне розкрити функціональні області логістики.

Розуміння функціональних областей логістики може допомогти бізнесу підвищити прибутковість і покращити досвід роботи з клієнтами. Таким чином, впровадження та виконання ефективних логістичних функцій дозволяє компаніям отримати значну конкурентну перевагу. Функціональні області логістики як окремі елементи логістичного ланцюга наведено на рисунок 3. Сьогоднішня

транспортна логістика особливо зацікавлена у процесі цифрової трансформації та активно впроваджує цифрові технології для автоматизації своїх процесів. Багато логістичних компаній переходять на нові бізнес-моделі, що базуються на використанні цифрових рішень. Важливо, що керівники самі визнають, що використання цифрових товарів є оптимальним способом скорочення витрат. Цифровізація логістики є процесом, який на даний момент має найбільший вплив на перетворення українських транспортних компаній.



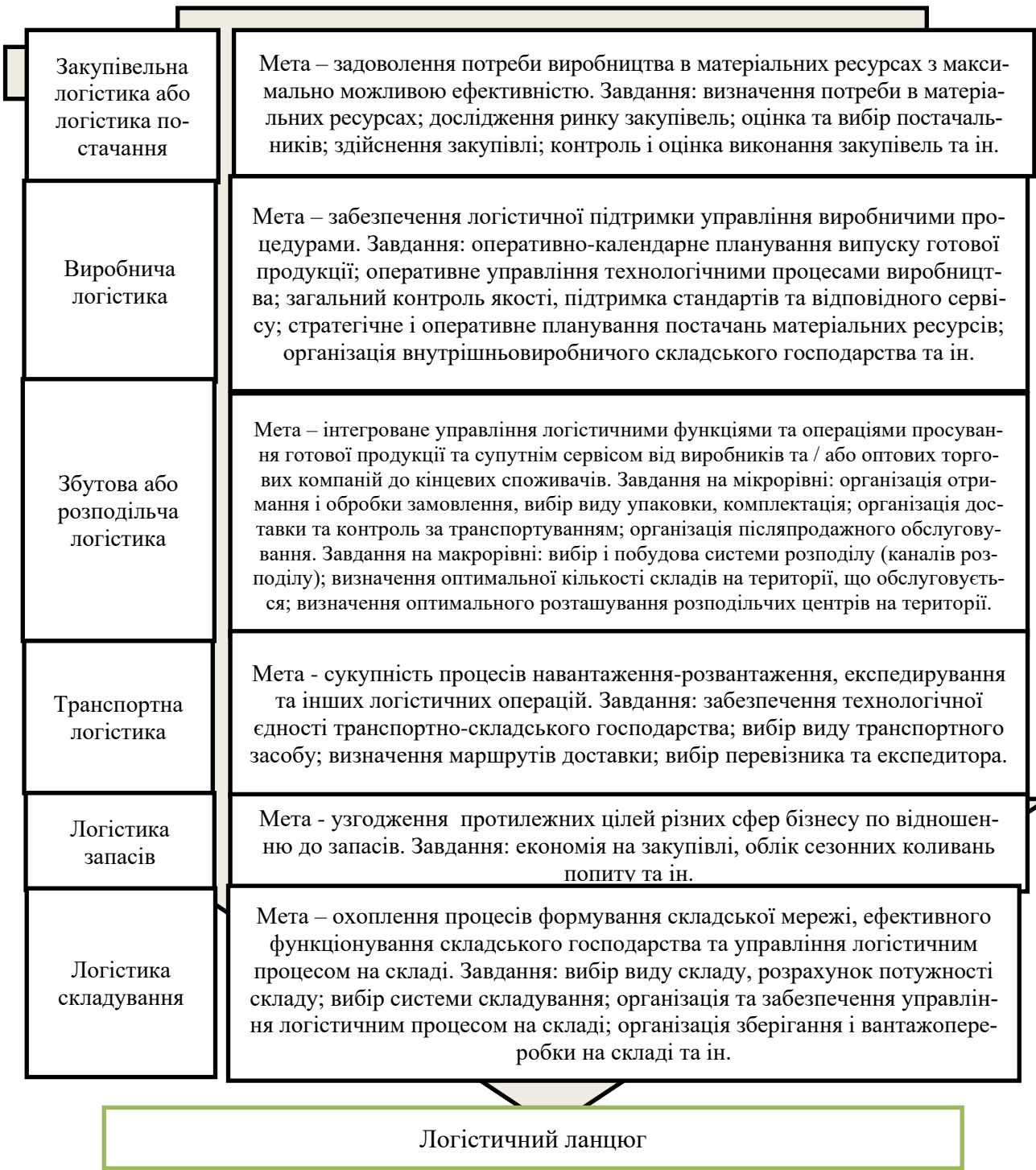


Рисунок 3 – Функціональні області логістики як окремі елементи логістичного ланцюга
Джерело: розроблено авторами

Впровадження штучного інтелекту і машинного навчання, а також застосування блокчейн-технологій є ключовими рішеннями, які дозволяють підприємцям скоротити витрати і підвищити якість сервісу.

Сфери застосування цифрової трансформації через вплив COVID-19 та вторгнення Росії в Україну зумовили пришвидшення розвитку логістики. Варто наголосити, що логі-

стика почала свій розвиток з військової необхідності за для забезпечення військових подій і тільки за 50 років перейшла до економічного сектору. Саме тому, в умовах сьогодення українського життя та і життя всього світу, дійсно виникає необхідність у розвитку логістики та впровадження в існуючі логістичні процеси цифровізації.



Цифровізація логістичного ланцюга, яка є одним із пунктів, що найбільше впливають на операційні витрати, дозволяє оптимізувати ресурси компанії та перемістити їх у сфери з вищим ефектом левериджу. Оскільки компанії економлять такі ресурси, як фінанси

та час, вони можуть інвестувати ці ресурси в такі сфери, як інновації та дослідження та розробки для подальшого покращення досвіду клієнтів. Таким чином, автори дослідження пропонують розглянути цифровізацію логістичного ланцюга (рисунок 4).

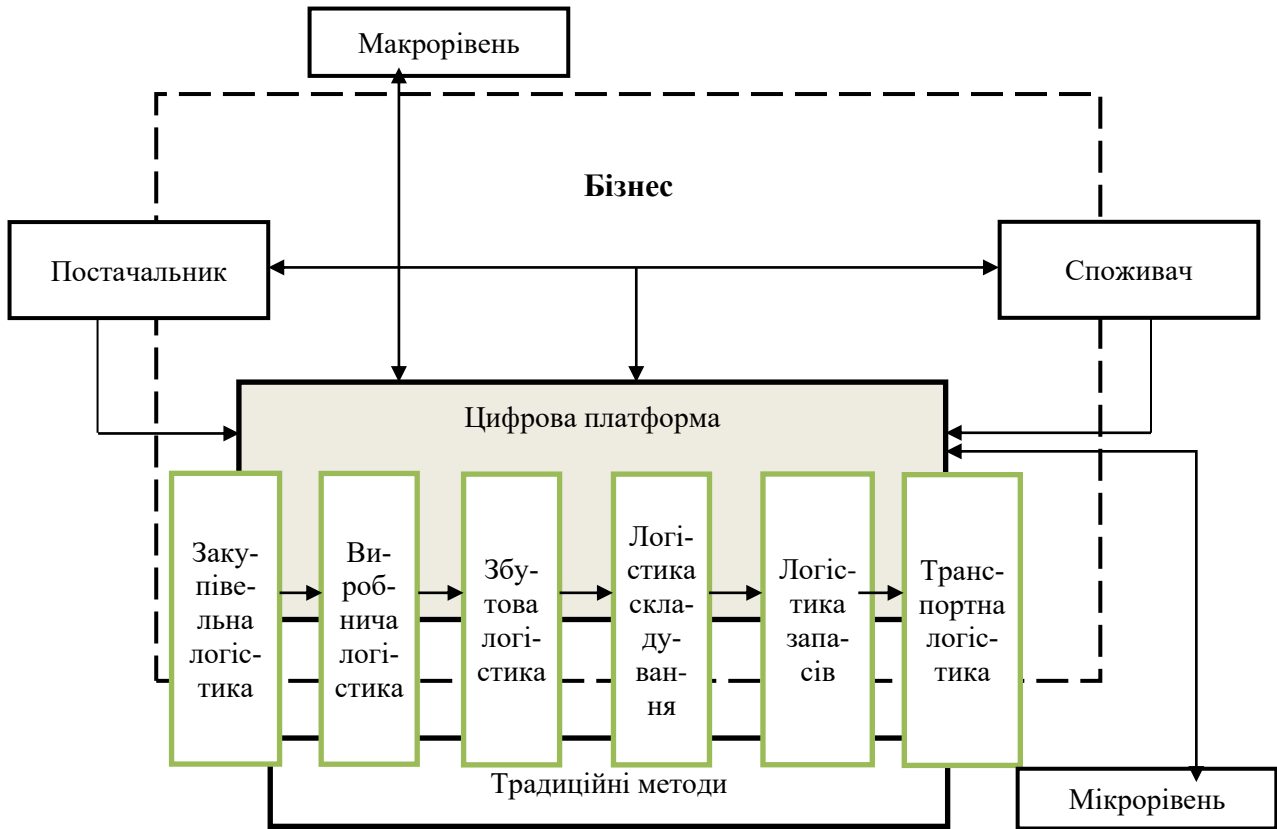


Рисунок 4 – Цифровізація логістичного ланцюга
Джерело: розроблено авторами

На додаток до скорочення витрат за рахунок оптимізації ресурсів, вони також можуть збільшити свої прибутки завдяки пропонованим цінностям, таким як швидкість, ефективність і точний час. Незалежно від їх розміру, у всіх компаній є можливість досліджувати цифрові бізнес-моделі в логістиці та таким чином пропонувати більшу цінність своїм клієнтам.

Таким чином, запропонована цифровізація логістичного ланцюга поєднує в собі макро- і мікрорівні, можна впевнено сказати, що впровадження цифрових платформ забезпечить глобальний розвиток.

На макрорівні цифровізація ланцюга допоможе регулювати глобальні проблеми та забезпечить глобальний розвиток, а на мікрорівні цифровізація забезпечить розвиток логістики бізнесу. Традиційні методи залишаються основою для логістичного ланцюга проте на кожній функціональній області логістики є місце та необхідність цифрових технологій.

Однак успішна цифрова трансформація вимагає не лише впровадження нових технологій, а й зміни підходів до управління та культури підприємства. Персонал компаній та організацій повинен бути готовим до постійного навчання та адаптації до нових цифрових реалій. Це включає розуміння економіки цифрової епохи, усвідомлення технологічних тенденцій і вміння управляти інноваціями.

Орієнтація на цифрові технології вимагає від бізнес-лідерів гнучкості, відкритості до змін та здатності швидко приймати рішення на основі даних. Також важливо вміння створювати та підтримувати інноваційну культуру всередині організації, де співробітники можуть вільно висловлювати свої ідеї, експериментувати та вивчати нові підходи.

Таким чином, ефективне управління цифровими технологіями потребує комплексного підходу, який поєднує технологічну експертизу, бізнес-розуміння та здатність до інновацій.



Висновки та перспективи подальших досліджень. Цифровізація логістичного ланцюга є процесом перетворення аналогових процесів ланцюга поставок на цифрові шляхом створення спеціальних основних даних, які агрегують інформацію з усього ланцюга поставок, а також інформацію з деяких зовнішніх джерел. Цифровізація логістичного ланцюга досягається за допомогою програмного забезпечення – готового, спеціального або поєднання обох – з упором на автоматизацію та бізнес-аналітику.

Література

1. Шевченко І. О. Стратегія сфери цифрової трансформації бізнес-середовища України. Збірник праць XX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна візія та виклики глобалізації». Тернопіль. 2023. С. 769-772.
2. Hatylo V. Social responsibility in the context of management at competitive labor potential. *Часопис економічних реформ*. 2022. № 3 (47). С. 54–59.
3. Kolodizieva T. Assessment of behavioral factors influencing cooperation in logistics. *Economics of Development*. 2019. № 18(3). Р. 34–44.
4. Serpeninova Yu., Makarenko I., Linska A. Logistics costs account-ing: challenges for identification in Ukrainian accounting practice. *Accounting and Financial Control*. 2018. № 2(1). Р. 47–53.
5. Shevchenko I. A comprehensive approach to policy formation in the era of digital technologies. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Vol. 8, no. 2. Р. 115–121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-16>.
6. Taraniuk L., Jianping Wang, Hongzhou Qiu, Petrushenko Yu., Taraniuk K. International aspects of assessing the logistic potential of the main countries of agricultural production. *Problems and Perspectives in Management*. 2019. № 17(3). Р. 31–44. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.03](https://doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.03)

Стаття надійшла

до редакції : 30.01.2024 р.

7. Zhu W., Ng S., Wang Z., Zhao X. The role of outsourcing management process in improving the effectiveness of logistics outsourcing. *International Journal of Production Economics*. 2017. № 188. Р. 29–40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.03.004>

References

1. Shevchenko, I. O. (2023). Strategy of the Digital Transformation of Ukraine's Business Environment. Proceedings of the 20th International Scientific and Practical Conference of Young Scientists "Economic and Social Development of Ukraine in the 21st Century: National Vision and Challenges of Globalization". Ternopil, 769-772.
2. Hatylo, V. (2022). Social responsibility in the context of management at competitive labor potential. *Time description of economic reforms*, 3 (47), 54–59.
3. Kolodizieva, T. (2019). Assessment of behavioral factors influencing cooperation in logistics. *Economics of Development*, 18(3), 34–44.
4. Serpeninova, Yu., Makarenko, I. and Linska, A. (2018). Logistics costs account-ing: challenges for identification in Ukrainian accounting practice. *Accounting and Financial Control*, 2(1), 47–53.
5. Shevchenko, I. (2023). A comprehensive approach to policy formation in the era of digital technologies. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8, 2, 115–121. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-16>.
6. Taraniuk, L., Jianping, Wang, Hongzhou, Qiu, Petrushenko, Yu. and Taraniuk, K. (2019). International aspects of assessing the logistic potential of the main countries of agricultural production. *Problems and Perspectives in Management*, 17(3), 31–44. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.03](https://doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.03)
7. Zhu, W., Ng S., Wang, Z. and Zhao, X. (2017). The role of outsourcing management process in improving the effectiveness of logistics outsourcing. *International Journal of Production Economics*, 188, 29–40. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.03.004>

Стаття прийнята

до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Гатило В. П., Шевченко І.О. Логістика в умовах цифровізації: логістичний ланцюг та функціональні області. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 78–85.

МЕНЕДЖМЕНТ СИСТЕМИ УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ ОСВІТИ: ІНТЕГРАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА ЕТИЧНА ГРАМОТНІСТЬ В УКРАЇНІ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.11>

Постановка проблеми. У сучасних умовах глобалізації інноваційні технології є невіддільною частиною повсякденного життя людини, що сприяють переосмисленню освітньою спільнотою ціннісно-смыслових меж існуючої вітчизняної університетської освіти та її управління, зміщуючи традиційні методи викладання та навчання до більш сучасних – студентоцентризованих та персоналізованих на здобувачеві освіти. *Мета дослідження* полягає у вивченні тенденційних напрямів застосування інструментів штучного інтелекту у вітчизняних новітніх підходах університетської освіти, а також пропонування рекомендацій щодо забезпечення ефективного управління системи освіти у ЗВО. *Об'єктом дослідження* є процес адаптації менеджмент системи української університетської освіти до етичних засад європейської грамотності. *Методи, використані в дослідженні* – загальнонаукові методи, зокрема, історичний, діалектичний, порівняльний, феноменологічний, системний аналіз та метод узагальнення. *Гіпотезою дослідження* є припущення, що інтеграція технологій ШІ в освітню парадигму є необхідною вимогою сучасності заради європеїзації вітчизняної освіти та формування етичної менеджмент системи. *Виклад основного матеріалу.* У зв'язку з сьогочасними змінами постмодерного суспільства, можемо спостерігати масове впровадження технологій ШІ як продукту людської діяльності, зокрема, в університетську освітню систему, у процес викладання і навчання, що забезпечує інтерактивний підхід, індивідуалізацію навчання, адаптивність, мотивування до самостійності й самореалізації здобувача освіти. У такому контексті, інноваційні способи викладання вимагають від сучасного викладача наукової готовності, критичного й логічного мислення, здатності діяльно залучити здобувача до навчального процесу та ін. *Оригінальність та практична значимість дослідження* визначається пропонуванням заходів щодо ефективного проведення нового філософського осмислення менеджмент системи університетської освіти і науки загалом. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Вважаємо, що в умовах цифровізації освітнього простору, подальші дослідження будуть актуальними стосовно деталізованого перегляду понятійного апарату у напрямі розвитку технологій ШІ, а також особливо нагальним постане питання відстеження результатів успішності здобувачів у контексті застосування модерних способів викладання та навчання викладачами.

Ключові слова:

менеджмент освіти, штучний інтелект, інформаційні технології, цифрова трансформація, викладання, етика.

MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY EDUCATION SYSTEM: INTEGRATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TOOLS AND ETHICAL LITERACY IN UKRAINE

Formulation of the problem. In the modern conditions of globalization, innovative technologies are an integral part of a person's everyday life, contributing to the educational community's rethinking of the value-meaning boundaries of the existing domestic university education and its management, shifting traditional methods of teaching and learning to more modern ones - student-centered and personalized for the student of education. *The purpose of the research* is to study the trends in the application of artificial intelligence tools in the domestic modern approaches to university education, as well as to offer recommendations for ensuring the effective management of the education system in higher education institutions. *The object of the research* is the process of adapting the management system of Ukrainian university education

¹ Панухник Олена Віталіївна, д-р екон. наук, професор, завідувачка кафедри економіки та фінансів, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна.

Panukhnyk Olena, Doctor of Economic Sciences. Professor, Head of the Department of Economics and Finance, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7381-6885>

e-mail: panukhnyk@gmail.com



to the ethical principles of European literacy. *The methods of the research* used in the research are general scientific methods, in particular, historical, dialectical, comparative, phenomenological, systemic analysis and the method of generalization. *The hypothesis of the research* is the assumption that the integration of AI technologies into the educational paradigm is a necessary requirement of modernity for the Europeanization of domestic education and the formation of an ethical management system. *The statement of basic materials*. In connection with the current changes in postmodern society, we can observe the mass introduction of AI technologies as a product of human activity, in particular, in the university education system, in the teaching and learning process, which provides an interactive approach, individualization of learning, adaptability, motivation to independence and self-realization of the learner education. In this context, innovative teaching methods require a modern teacher to have scientific readiness, critical and logical thinking, the ability to actively involve the learner in the educational process, etc. *The originality and practical significance of the research* is determined by proposing measures for the effective implementation of a new philosophical understanding of the management system of university education and science in general. *Conclusions and perspectives of further research*. We believe that in the conditions of digitization of the educational space, further research will be relevant regarding a detailed review of the conceptual apparatus in the direction of the development of AI technologies, and also the issue of tracking the results of the students' success in the context of the use of modern methods of teaching and learning by teachers will become especially urgent.

Key words:

education management, artificial intelligence, information technology, digital transformation, teaching, ethics.

Постановка проблеми. Протягом останнього часу науковий простір та університетська освіта, зокрема, постійно перебувають під впливом різноаспектних інституційних перебудов і трансформацій, які викликані потребою сьогодення часу, спонукаючи, тим самим, до вдосконалення усталеної системи знань й формування нового сучасного освітнього менеджменту. Багато вчених вважають, що саме якісне навчання в університеті є проявом: концентрації талантів сторін освітнього процесу; необхідного обсягу ресурсів; відповідної менеджмент-системи університету. Відтак, для забезпечення якості вітчизняного наукового середовища та дотримання європейських принципів етики, система вищої освіти повинна зосередитись на покращенні таких векторів, як підготовка здобувачів освіти до реальної практичної трудової діяльності; надання можливості безперервної освіти; дотримання європейських стандартів академічної доброчесності. Відповідно, ідея інтеграції інструментів штучного інтелекту (далі – ШІ) у менеджмент закладів вищої освіти (далі – ЗВО) є сьогоднім вкрай актуальною.

Штучний інтелект є інструментом трансформації сучасної освіти, яка базується на засадах інноваційності, інклюзивності та результативності – так стисло, на нашу думку, можна схарактеризувати сьогочасну реальність у контексті здійснення еволюційних процесів у вітчизняному освітньому просторі й науці загалом.

Натепер ми можемо спостерігати, як традиційні методи викладання та навчання, зокрема – лекційна та лекційно-практична моделі навчальної роботи, втрачають свою актуальність, важливість і стають пасивним й дещо застарілим способом передачі знань від викладача до здобувачів освіти на всіх її щаблях. Переломним моментом у процесі підготовки майбутніх фахівців стало прагнення освітньої спільноти запровадити європейські стандарти у вітчизняний навчальний процес і менеджмент системи університетської освіти. Відтак, стає необхідним реалізація питання здійснення модерних методів педагогіки освітянами з можливістю надання індивідуальної допомоги та зворотного зв'язку зі здобувачами освіти, а також створення й надання останнім інтерактивного навчального досвіду завдяки інтенсивному впровадженню інноваційних технологій, зокрема, інструментів штучного інтелекту в навчальному процесі та педагогічних підходах, які є студентоцентричними та зорієнтованими на персоналізацію досвіду навчання. Тому, запропонована світовим оточенням стратегія розвитку ШІ в освітньому просторі й управлінні системою університетського навчання, насамперед, повинна базуватися на свідомому врахуванні стандартів етики, довіри та надійності щодо практикоорієнтованого, безпечного та спроектованого застосування даних технологій із можливим передбаченням потенційних наслідків, котрі супроводжують ШІ постійно, задля фор-





мування свідомих фахівців будь-якої сфери діяльності з глибинним розумінням культурних й етичних принципів доброчесності, розтлумачених викладачами закладів освіти, а також стандартів відповідальності щодо недобросовісного застосування інструментів штучного інтелекту.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Аналіз наукових досліджень щодо даної проблематики представлений низкою праць як вітчизняних, так і закордонних вчених, котрі свідчать про необхідність перемін у менеджменті системі закладів вищої освіти в контексті їхнього пристосування до європейських стандартів, а також про неоднозначне ставлення наукової спільноти до практичного застосування технологій штучного інтелекту в освітньому середовищі.

Сама ідея «штучного інтелекту» фактично створена Джоном Маккарті [1] у 1956 році, що стало визначальною точкою для розквіту самої галузі. Однак відтоді, поміж десятиріччя, відбулося чимало змін, які частково змінили уявлення про ШІ та його застосування в різних сферах діяльності, насамперед, у освітньо-науковому середовищі. Зокрема, до визначних учених досліджуваної тематики належать Ф. Фукуяма [2]; С. Мартиненко [3], яка визначила, що реформування освітнього середовища сприяє формуванню нових вимог до підготовки майбутніх фахівців; О. Власюк, О. Степаненко, Н. Приходькіна [4]; О. Кабацька, О. Шамшик, Н. Подковиррофф [5], котрі зосередилися на вивченні тенденцій індивідуалізації навчання та викладання завдяки новим інноваційним технологіям; Л. Філіпенко, О. Думанський, О. Козак [6], які колективно розкрили питання дотримання принципів доброчесності в освітньому просторі в контексті існування ШІ; І. Семенишина, А. Кочарян, Н. Савастру [7]; І. Гончарова [8], які акцентували свою увагу на проблемах використання штучного інтелекту у професійній діяльності сучасного педагога; А. Погореленко [9]; О. Поліщук, О. Поліщук та В. Дудченко [10]; Ю. Заячук [11] та ін.

Мета статті полягає у розгорнутому дослідженні тенденційних напрямів застосування інструментів штучного інтелекту у вітчизняних новітніх підходах університетської освіти шляхом аналізування сучасних європейських та світових експертних фахових публікацій, концепцій розвитку, нормативно-правових документів, а також пропонування

рекомендацій щодо забезпечення ефективного управління системою університетської освіти у контексті інтеграції технологій ШІ у вітчизняну освітню доктрину.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нова дійсність доводить, що інноваційні технології революціонізують сучасне освітньо-наукове середовище, проявляючи, тим самим, себе суспільно значущим явищем у процесі імплементації європейських стандартів якості освіти у вітчизняний навчальний простір, а також очевидною реальністю й базовою компетентністю модерного викладача під час його комунікації зі здобувачами освіти та задля виконання професійної діяльності.

Поява технологій штучного інтелекту сьогодні змінює майже усі сфери буденного життя людини. Говорячи про навчання, доцільно зазначити, що воно набуває більш захоплюючих барв – інтерактивний підхід, адаптивність, персоналізоване навчання, можливість етичного волевиявлення, мотивування до свідомого саморозвитку й самореалізації незалежно від зовнішнього оточення та інше.

Не є виключенням і Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя (далі – ТНТУ ім. І.Пулюя), розвиток якого обумовлюється євроінтеграційними вимірами та у якому, зокрема, на освітньо-професійних програмах, які упроваджуються в межах спеціальностей 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» та 076 «Підприємництво та торгівля», відбувається безперервна модернізація та доукомплектування технічних ресурсів із метою інтегрування інноваційних технологій у навчальний процес здобувачів освіти, а також відводиться підвищена увага щодо постійного удосконалення якості надання освітніх послуг викладачами із застосуванням поряд із традиційними методами педагогіки сучасних концептів користування онлайн сервісами заради адаптації університетської освіти до стандартів європейської етичної та академічної грамотності.

Для об'єктивного розуміння процесу інтегрування інструментів ШІ у вітчизняне освітньо-наукове середовище з метою формування нових педагогічних підходів на європейських засадах та гармонізації галузі освіти загалом, варто схарактеризувати їхні ключові переваги й недоліки.

Основними переважаючими ознаками технологій штучного інтелекту є зростання академічної успішності здобувачів освіти завдяки новим методам викладання (наприклад, симуляція віртуальної й доповненої реальності та ін.); можливість отримання нових навичок й умінь незалежно від місцезнаходження здобувача; здатність прогнозування навчального процесу шляхом отримання детальної характеристики про студента (дані про особисту поведінку, вподобання, уміння та його здібності); оптимізація процесів дистанційного навчання; підвищена ефективність викладачів завдяки автоматизації рутинних завдань; надання персоналізованого зворотного зв'язку й підтримки в режимі реального часу; доступність отримання знань для усіх здобувачів, у тому числі з обмеженими можливостями; вдосконалення навчальних планів [12].

Відтак, поряд із вищенаведеними перевагами можна констатувати й ключові недоліки впровадження технологій ШІ з метою адаптації вітчизняної університетської освіти до європейської менеджмент-системи, а саме: недостатньо об'єктивне оцінювання відповідей здобувача освіти; ризик виявлення неетичних випадків і дискримінації у процесі навчання; брак технічних ресурсів для інтеграції інструментів ШІ в наявні освітні процеси; необхідність значного обсягу інвестиційних ресурсів; ризик недотримання конфіденційності й приватності даних; своєрідна обмеженість ШІ щодо виконання нових завдань; відсутність комунікативного процесу та людської взаємодії між викладачем і здобувачем; ймовірність зниження рівня розумових здібностей у студента, а також навичок критичного мислення щодо прийняття ним рішень; відсутність умінь у викладача щодо етичного застосування технологій ШІ; ризик скорочення робочих місць у зв'язку з автоматизацією навчального процесу [12].

Сьогодні менеджмент системи університетської освіти полягає не так у передачі накопичених знань викладачами, як у формуванні ними здатності здобувача пристосуватися до непередбачуваних обставин завдяки мобілізації їхніх інтелектуальних й морально-вольових зусиль. Найбільш популярними інноваційними методами викладання на основі технологій ШІ є [13]:

– модель адаптивної освіти, яка використовується для складання персоналізованих

програм навчання здобувача, що буде відповідати його характеристикам, потребам і темпу;

– віртуальний асистент, а саме – голосові помічники та інтелектуальні чат-боти, котрі в режимі реального часу мають змогу надавати автоматизовану персональну підтримку та залучати до аналізу власного успіху;

– створення розумного закладу освіти – віртуальні лабораторії, віртуальна реальність (змінює простір, який ми бачимо навколо себе через спеціальні технічні засоби) й доповнена (додає у реальний світ віртуальні допоміжні об'єкти), технології розпізнавання обличчя й мови, технології слуху й сприйняття;

– проведення імітаційних сесій і технологічних ігор задля зростання частки активних методів навчання серед здобувачів освіти (проблемне навчання, перевернуте й колегіальне, та ін.), що сприятиме подальшому розвитку комунікаційних навичок, самостійності й відповідальності у прийнятті рішень і пошуку найбільш правильного серед низки запропонованих;

– технології автоматичного оцінювання, які спрощують процес оцінювання основних видів робіт викладачами;

– методика академічної аналітики даних;

– упровадження мобільних smart-додатків, що забезпечують мобільність й зручність навчання.

У контексті викладеного вище, очевидно, що викладачі університету все дедалі активніше починають використовувати інноваційні методи викладання через можливість значного спрощення їхньої роботи, а особливо – застосовуючи популярні останнім часом голосові помічники та чат-боти, котрі завдяки інтелектуальним методам можуть допомогти у створенні структури заняття чи генерації необхідного контенту до нього, написанні навчальної програми чи інструкцій до завдань, визначенні оптимального формату навчання із врахуванням рівня знань здобувача чи здійсненні пошуку завдань. Однак, таке інтегрування має відбуватися поступово, займаючи все більшу частку навчального процесу та сприяючи переходу вітчизняної освіти на новий еволюційний рівень.

Інноваційні способи викладання сьогодні сприяють поглибленому розвитку у





здобувача навичок критично й проблемно, логічно, образно й креативно мислити, доповнюючи традиційні підходи. При цьому, сучасний викладач повинен мати фундаментальну наукову готовність задля пропонування пізнавальних занять здобувачу університетської освіти, високий світоглядний рівень, здатність до рефлексії, творчий підхід у роботі, навички екологічної відповідальності й гуманістичну спрямованість своєї діяльності, а також бути ерудованим, академічно зрілим й готовим безперервно вдосконалювати рівень своєї професійно-педагогічної майстерності. Відтак, у такій парадигмі науково-педагогічні працівники раніше згадуваних освітньо-професійних програм ТНТУ ім. І. Пулюя завдяки ефективному поєднанню навчальної й науково-дослідної діяльності, безперервному професійному розвитку, планомірному самовдосконаленню, професіоналізму та перейманню кращих практик від інших університетів-партнерів, сприяють створенню власної ефективної освітньої менеджмент-системи європейського рівня. При цьому, самі модерні методи освітньої доктрини викладача університету першочергово мають бути націлені на створення динамічного та інтерактивного освітнього середовища, поєднуючи як інноваційні, так і базові фундаментальні знання, що також сприятиме формуванню збалансованої якісної університетської освіти та вихованню інтелектуальної еліти суспільства.

Важливо пам'ятати, що штучний інтелект у процесі формування європейського етичного освітнього простору в Україні не є панацеєю вирішення всіх існуючих проблем освітнього поля, він лише сприяє росту професійної майстерності самих викладачів – відбувається реформування університетської системи та її компонентів через перехід до нових освітніх цілей, та є далекоглядним їхнім помічником за умови вмілого й етичного практичного застосування технологій, а також інструментом покращення процесу прийняття рішень викладачем. При цьому, сам заклад освіти пропонує альтернативно новий рівень навчання – якісний, професійний, забезпечуючи водночас власну конкурентоспроможність й престижність на ринку освітніх послуг. Такі тенденційні перемини символізують новий етап української університетської освіти, який варто сьогодні проходити із гаслом: «... і чужому навчайтесь, і свого не цурайтесь» (Т.Г. Шевченко).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи, зазначимо, що нова реальність спонукає до створення якісної сучасної менеджмент-системи університетської освіти та до реформування раніше ustalених традиційних методів викладання у ЗВО, де здобувачу відводилася роль пасивного спостерігача, залучаючи сьогодні діяльно його в освітній процес та формуючи гнучку, конкурентоспроможну особистість із новим світобаченням, умінням досліджувати, розв'язувати нестандартні проблеми, критично мислити та працювати у команді. Зауважимо, що до ефективних майбутніх дій, котрі можуть бути досягнуті здобувачами освітнього простору, призводять лише ті знання, які здобуті власними зусиллями, а не інертно передані, оскільки кінцева значущість будь-якого результату відчутна лише під час поступового розвитку, який до нього призвів.

Сама активізація процесу формування ефективної менеджмент системи університетської освіти у контексті інтеграції технологій III у вітчизняне освітньо-наукове середовище спричинила потужний наслідок – зростання уваги освітньої спільноти щодо дотримання принципів академічної доброчесності сторонами навчального процесу задля становлення престижності університету на ринку освітніх послуг та формування особистості з європейськими цінностями й переконаннями зрештою.

Перспективою подальших досліджень є деталізований перегляд понятійного апарату у напрямі розвитку технологій штучного інтелекту в освітньому вимірі з метою створення сприятливого поля щодо європеїзації вітчизняної університетської освіти і налагодження відповідної сучасної системи управління в освіті, а також відстеження результатів успішності здобувачів закладів вищої освіти в Україні у контексті застосування модерних педагогічних підходів науково-педагогічними працівниками та їх соціальний вплив на освітній простір й наукові розвідки загалом.

Література

1. McCarthy J., Minsky M.L., Rochester N., Shannon C.E. A proposal for the Dartmouth summer research project on Artificial Intelligence, 1955. *AI Magazine*. 2006. Vol. 27, № 4. P. 12-14.



2. Fukuyama F. Political order and political decay : from the industrial revolution to the globalization of democracy. New York : Farrar, Strauss and Giroux, 2014. 672 p.

3. Мартиненко С. Проблема персоналізації та персоналізації фахової підготовки та її реалізації в закладах вищої освіти : теоретичний аспект. *Неперервна професійна освіта : теорія і практика*. 2021. № 3 (68). С. 28-32.

4. Власюк О.П., Степаненко О.К., Приходькіна Н.О. Вплив штучного інтелекту та інформаційних технологій на мобільну освіту та навчання майбутнього. *Академічні візії*. 2023. № 26. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/789> (дата звернення: 10.01.2024)

5. Кабацька О.В., Шамшик О.П., Подковирофф Н.Т. Використання технологій штучного інтелекту в процесі навчання і викладання у вищій освіті. *Вісник науки та освіти*. 2023. № 11 (17). С. 719-735.

6. Філіпенко Л.В., Думанський О.В., Козак О.В. Академічна доброчесність в науковому та освітньому середовищі закладів освіти України : погляд крізь призму наявності штучного інтелекту. *Академічні візії*. 2023. № 19. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/380> (дата звернення: 29.01.2024)

7. Семенишина І.В., Кочарян А.Б., Савастру Н.І. Майбутнє вищої освіти : роль онлайн-курсів та адаптивних підходів. *Вісник науки та освіти*. 2023. № 10 (16). С. 807-821.

8. Гончарова І.П. Використання штучного інтелекту в професійній діяльності педагога : можливості та виклики в умовах цифрового освітнього середовища. *Професійна діяльність педагога в умовах цифрового освітнього середовища* : матеріали міжрегіонального науково-практичного семінару (Біла Церква, 27 квітня 2023 р.). Біла Церква : БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України, 2023. С. 28-33.

9. Погореленко А. Штучний інтелект : сутність, аналіз застосування, перспективи розвитку. *Економічні науки*. 2018. Вип. 32. С. 22-27.

10. Поліщук О., Поліщук О., Дудченко В. Філософія штучного інтелекту в освітньому процесі. *Humanities studies : Collection of Scientific Papers*. 2022. Вип. 13 (90). С. 103-109.

11. Заячук Ю.Д. Структурні реформи та реформи освітнього менеджменту в рамках

сучасного європейського простору вищої освіти. *Український педагогічний журнал*. 2015. № 4. С. 179-186.

12. Дмитрієва О.І., Єфименко О.В. Особливості впровадження штучного інтелекту в сучасну вищу освіту. *Технології доброчесного використання штучного інтелекту у сфері освіти та науки* : матеріали всеукраїнського науково-педагогічного підвищення кваліфікації (м. Одеса, 31 липня – 10 вересня 2023 року). Одеса : Видавничий дім «Гельветика». 2023. С.89-92.

13. Певень К.О., Хміль Н.А., Макогончук Н.В. Вплив штучного інтелекту на зміну традиційних моделей навчання та викладання : аналіз технологій для забезпечення ефективності індивідуальної освіти. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 11 (29). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/5496/5527> (дата звернення: 05.02.2024).

References

1. McCarthy, J., Minsky, M.L., Rochester, N., Shannon, C.E. (2006). A proposal for the Dartmouth summer research project on Artificial Intelligence, 1955. *AI Magazine*, 27 (4), 12-14.

2. Fukuyama, F. (2014). Political order and political decay : from the industrial revolution to the globalization of democracy. New York : Farrar, Strauss and Giroux, 672.

3. Martynenko, S. (2021). The problem of personalization and personification of professional training and its implementation in institutions of higher education : theoretical aspect. *Continuing Professional Education : Theory and Practice*, 3 (68), 28-32.

4. Vlasjuk, O.P., Stepanenko, O.K., Prykhodkina, N.O. (2023). Impact of artificial intelligence and information technologies on mobile education and learning of the future. *Academic Visions*, 26. Retrieved from: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/789> (application date: January 10, 2024)

5. Kabatska, O.V., Shamshyk, O.P., Podkovyroff, N.T. (2023). The use of artificial intelligence technologies in the process of learning and teaching in higher education. *Herald of Education and Education*, 11 (17), 719-735.

6. Filipenko, L.V., Dumanskyi, O.V., Kozak, O.V. (2023). Academic integrity in the scientific and educational environment of educational institutions of Ukraine : a view through

the prism of the presence of artificial intelligence. *Academic Visions*, 19. Retrieved from: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/380> (application date: January 29, 2024)

7. Semenyshyna, I.V., Kocharian, A.B., Savastru, N.I. (2023). The Future of Higher Education : The Role of Online Courses and Adaptive Approaches. *Herald of Education and Education*, 10 (16), 807-821.

8. Honcharova, I.P. (2023). The use of artificial intelligence in the professional activity of a teacher: opportunities and challenges in the conditions of a digital educational environment. *Professional activity of a teacher in the conditions of a digital educational environment* : materials of the interregional scientific and practical seminar (April 27, 2023), Bila Tserkva Institute of Continuous Professional Education at the State Higher Education Institution «University of Educational Management» of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Bila Tserkva, 28-33.

9. Pogorelenko, A. (2018). Artificial intelligence : essence, analysis of application, prospects of development. *Economic sciences*, 32, 22-27.

10. Polishchuk, O., Polishchuk, O., Dudchenko, V. (2022). The philosophy of artificial

intelligence in the educational process. *Humanities studies : Collection of Scientific Papers*, 13 (90), 103-109.

11. Zaiachuk, Yu.D. (2015). Structural reforms and reforms of educational management in the frames of modern European area of higher education. *Ukrainian pedagogical journal*, 4, 179-186.

12. Dmytriieva, O.I., Yefymenko, O.V. (2023). Peculiarities of introduction of artificial intelligence in modern higher education. *Technologies of honest use of artificial intelligence in the field of education and science: materials of all-Ukrainian scientific and pedagogical professional development* (July 31 – September 10, 2023), Odesa : Helvetica Publishing Group, 89-92.

13. Peven, K. O., Khmil, N. A., Makohonchuk, N. V. (2023). The impact of artificial intelligence on changing traditional models of learning and teaching: an analysis of technologies to ensure the effectiveness of individual education. *Perspectives and Innovations of Science*, 11 (29). Retrieved from: <http://perspectives.pp.ua/index.php/pis/article/view/5496/5527> (application date: February 05, 2024)

Стаття надійшла

до редакції : 30.01.2024 р.

Стаття прийнята

до друку: 28.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Панухник О. В. Менеджмент системи університетської освіти: інтеграція інструментів штучного інтелекту та етична грамотність в Україні. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 86–92.



МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ТА УКРІПЛЕННЯ БРЕНДУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.12>

Постановка проблеми. Актуальність статті визначається роллю спеціальних технологій маркетингу, які стосуються різноманітних аспектів функціонування та розвитку закладів вищої освіти, серед яких комунікації, імідж, репутація та бренд. *Метою статті є* дослідження напрямків та особливостей застосування маркетингових технологій в комунікаційній, іміджевій та брендовій політиці закладів вищої освіти, розробка рекомендацій щодо застосування маркетингових інструментів. *Об'єктом дослідження є* процеси застосування маркетингових технологій та маркетингових інструментів закладами вищої освіти. *Методи дослідження* включають кабінетне дослідження, теоретичне узагальнення, системний аналіз, спостереження, синтез, абстрактно-логічний. *Гіпотеза дослідження* формувалася в напрямку розуміння маркетингових технологій (MarTech) як сукупності знань, процесів, конкретних методів, заходів, операцій і прийомів, інструментів, програм, технічних інструментів, які дозволяють закладам вищої освіти досягати маркетингових цілей. *Виклад основного матеріалу.* Авторами акцентовано, що заклади вищої освіти використовують MarTech для організації, виконання, координації, адміністрування та оцінки ефективності маркетингових кампаній, персоналізованого досвіду, формування іміджу, брендингу, створення онлайн та офлайн контенту. Розглянуто застосування в маркетингу освітніх технологій (EdTech) для створення залученого, інклюзивного та індивідуалізованого освітнього досвіду. Визначено декілька трендів EdTech, які вже створюють ціннісні пропозиції для навчання майбутнього. *Оригінальність та практичне значення мають.* Зроблено висновок, що маркетингові технології дозволяють формувати закладам вищої освіти успішний конкурентоспроможний освітній бренд, будувати привабливий імідж, підтримувати позитивну репутацію, викликати інтерес цільової аудиторії презентувати унікальність університету. Виділені тренди, які повинні враховувати заклади вищої освіти при формуванні іміджевої комунікаційної політики та брендингу. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Розглянуто маркетингові технології та інструменти, які, на погляд автора, дозволять підвищити впізнаваність бренду ЗВО та сприятимуть просуванню його окремих спеціальностей. Рекомендовано закладам вищої освіти обирати ті маркетингові технології, які враховують нові умови конкурування, засновані на нестандартних підходах та творчих ідеях, формуються в рамках креативної концепції маркетингу та відповідають новим покоління клієнтів.

Ключові слова:

зклади вищої освіти, маркетингові технології, імідж, бренд, комунікаційна політика, освітні технології, маркетингові інструменти, креативна концепція маркетингу.

¹ Буднікевич Ірина Михайлівна, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна.

Budnikevich Iryna, Doctor of Economic Science, Professor, Head of the Marketing, Innovation and Regional Development, Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5466-6532>

e-mail: i.budnikevich@chnu.edu.ua

² Бастратов Даниїл Анатолійович, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 181 «Харчові технології», Луцький національний технологічний університет, м. Луцьк, Україна; здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Політехнічний інститут Браганса, м. Браганса, Португалія.

Bastrakov Daniil, graduate of the second (master's) level of higher education, specialty 181 "Food Technologies", Lutsk National Technological University, Lutsk, Ukraine; graduate of the second (master's) level of higher education, specialty "Management", Polytechnic Institute of Bragança, Bragança, Portugal.

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-0487-4947>

e-mail: bastrakov.d3007@Intu.edu.ua



MARKETING TECHNOLOGIES OF IMAGE FORMATION AND BRAND AFFORCEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Formulation of the problem. The relevance of the article is determined by the role of special marketing technologies, which relate to various aspects of the functioning and development of higher education institutions, including communications, image, reputation and brand. The purpose of the article is to study the directions and features of the application of marketing technologies in the communication, image and brand policy of institutions of higher education, to develop recommendations for the use of marketing tools. The object of the study is the processes of applying marketing technologies and marketing tools by institutions of higher education. Research methods include desk research, theoretical generalization, system analysis, observation, synthesis, abstract-logical. The research hypothesis was formed in the direction of understanding marketing technologies (MarTech) as a set of knowledge, processes, specific methods, measures, operations and techniques, tools, programs, technical tools that allow higher education institutions to achieve marketing goals. Presenting main material. The authors emphasized that institutions of higher education use MarTech to organize, implement, coordinate, administer and evaluate the effectiveness of marketing campaigns, personalized experience, image formation, branding, and online and offline content creation. The application of educational technology (EdTech) marketing to create an engaging, inclusive, and personalized educational experience is considered. Several EdTech trends have been identified that are already creating value propositions for the learning of the future. Originality and practical importance are important. It was concluded that marketing technologies allow higher education institutions to form a successful competitive educational brand, build an attractive image, maintain a positive reputation, arouse the interest of the target audience and present the uniqueness of the university. The trends that higher education institutions should take into account when forming an image communication policy and branding are highlighted. Conclusions and prospects for further research. Marketing technologies and tools are considered, which, in the opinion of the author, will increase the recognition of the ZVO brand and promote the promotion of its individual specialties. It is recommended that institutions of higher education choose those marketing technologies that take into account the new conditions of competition, are based on non-standard approaches and creative ideas, are formed within the framework of a creative concept of marketing and correspond to the new generation of customers.

Keywords:

institutions of higher education, marketing technologies, image, brand, communication policy, educational technologies, marketing tools, creative marketing concept.

Постановка проблеми. Ринок освітніх послуг вражає своїми обсягами, темпами та динамікою розвитку, і тому є постійним об'єктом уваги маркетологів. За оцінками експертів консалтингових компаній з дослідження ринку освітніх послуг, «світові витрати на освіту і підготовку кадрів до 2030 року досягнуть як мінімум \$10 трлн. Наступне десятиліття побачить ще 350 мільйонів випускників» [7]; число іноземних студентів, які переїжджали в інші країни для здобуття вищої освіти у 2017 р. склало 5,3 млн. в 2017 р [1]; «щорічне зростання чисельності складає приблизно 300 000 іноземних студентів або на 6% порівняно з попереднім роком» [17]. У 2020-2022 роках освіта, поряд з іншими секторами економіки – туризмом, готельним та ресторанним бізнесом, індустрією розваг, перевезеннями та логістикою, мала грандіозні втрати від пандемії. Проблеми стосувалися переведення навчання в онлайн формат, при функціональних та технічних обмеженнях платформ, забезпеченні безпеки студентів та викладачів, та професійному вигоранні останніх, пошуків ме-

тодів утримання інтересу та зацікавленості студентів. Пандемія прискорила розвиток усіх сфер онлайн життя, у тому числі глобальної онлайн-освітньої моделі на найближчі десятиліття. Військові дії на території України продовжили дію обмежувальних чинників для традиційного офлайн формату навчання та зумовлюють подальший розвиток дистанційної форми транзакцій на ринку освітніх послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Сучасні технології формування іміджу навчальних закладів формуються в рамках різних дослідницьких напрямків соціології, менеджменту, психології, маркетингу, економіки та інших наук. Маркетинг безумовно пропонує свої спеціальні технології, які стосуються різноманітних аспектів функціонування та розвитку закладів вищої освіти, серед яких комунікації, імідж, репутація та бренд є одними з лідерів маркетингового впливу. Маркетингові технології у сфері освіти активно досліджують вітчизняні та зарубіжні вчені: Г. Армстронг, М.Бейкер, С. Білоусова, І.Буднікевич, В. Вонг, С.Вознюк,



А. Гвозденко, О. Гончарова, Д. Джоббер, С. Ілляшенко, Ф. Котлер, Р. Морріс, І. Маштакова, І. Крупенна, Т. Оболенська, О. Павленко, Є. Попова, Е. Райс, І. Решетнікова, З. Рябова, Н. Романюк, В. Святненко, Н. Савицька, К. Фокс, М. Швардак та ін. На необхідності оновлення інструментів та технологій маркетингової комунікаційної політики, іміджевої політики та брендингу ЗВО наголошують Н. Басій, О. Біловодська, В. Василенко, І. Дейнега, І. Жарська, О. Жегус, Н. Зінчук, С. Ілляшенко, Ю. Шипуліна, Н. Ілляшенко, О. Коломицева, В. Коюда та М. Пасько, В. Попова, Є. Ромат, Б. Семак, О. Телетов та С. Телетова та інші.

Метою статті є дослідження напрямків та особливостей застосування маркетингових технологій в комунікаційній, іміджевій та брендовій політиці закладів вищої освіти, розробка рекомендацій щодо застосування маркетингових інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження. За дослідженням компанії Global Market Insights «світовий ринок освітніх технологій у 2018 році оцінювався у \$190 млрд. з перспективою зростання до \$300 млрд. і більше у 2025 році; обсяг світового ринку онлайн-навчання у 2020 році досягне \$252 млрд.; масові відкриті онлайн-курси (Massive open online course, MOOC) у 2018 р охопили більш 100 млн осіб і понад 900 університетів по всьому світу» [11]. За даними глобальної платформи з дослідження ринку освіти HolonIQ, а «у найближчі 30 років кількість людей, які потребують здобуття освіти, збільшиться майже на два мільярди – з 7,8 млрд до 9,4 млрд осіб» [7], задовольнити потреби яких традиційними форматами та методиками навчання проблематично, тому потрібно формувати сучасні освітні екосистеми із широким набором технологій та інструментів розвитку, у тому числі маркетингових.

Маркетингова технологія (MarTech) – це набір взаємопов'язаних процесів, інструментів, засобів, методів та процедур, які забезпечують реалізацію ЗВО основних маркетингових функцій: дослідження ринку та аналітика, формування асортименту послуг, ефективні комунікації та просування, ціноутворення, визначення каналів розподілу, залучення та утримання клієнтів, управління іміджем та брендинг тощо. Внутрішні маркетингові технології спрямовані на підвищення внутрішньої ефективності роботи ЗВО, а зовнішні – на залучення, утримання та лояль-

ність цільових аудиторій.

Кризові ринкові тенденції зумовили скорочення маркетингових бюджетів організацій, однак індустрія MarTech продовжує розвиватися і продукувати нові інструменти. Глобальний ринок MarTech-рішень у 2020 році оцінювався у \$121,5 млрд., у 2022 році оцінювався в \$329 млрд, і, за оцінками буде зростати на 18,5% CAGR з 2023 по 2032 рік [8]. За дослідженням Marketing Technology Landscape Supergraphic (2023) експерти нарахували на західному ринку MarTech 11038 рішень, що на 11% більше порівняно з 9932 рішеннями 2022 року. Номенклатура маркетингових технологій зросла з 2011 року на 7258%. Протягом останніх двох років значно зросли наступні сегменти: реклама та просування +16%; контент та досвід +34%; соціальні відносини +17%; комерція та продажі +24%; дані +7%; менеджмент +67% [16]. Найбільше зростання відбулося в категоріях Content & Experience, Commerce & Sales і Management. Перші дві категорії реалізують потенціал для диференціації клієнтського досвіду.

Заклади вищої освіти використовують MarTech для організації, виконання, координації, адміністрування та оцінки ефективності маркетингових кампаній, персоналізованого досвіду, формування іміджу, брендингу, створення онлайн та офлайн контенту. Персоналізований досвід сприяє поглибленню зв'язків між брендом університету та цільовими аудиторіями, тому необхідним є збір, акумуляція та аналіз інформації про абітурієнтів, студентів, випускників, стейкхолдерів, спонсорів, партнерів, використовуючи маркетингові технологічні рішення, щоб забезпечити більш доречну та цікаву взаємодію. Крім того, ЗВО здійснюють активні ініціативи щодо впровадження технологій digital-маркетингу для модернізації маркетингової системи.

Нові технології вирішення маркетингових завдань закладів вищої освіти, засновані на нестандартних підходах та творчих ідеях і формуються в рамках креативної концепції маркетингу або «креативного маркетингу». Згідно з дослідженням Ascend2 [9], маркетинг у реальному часі, аналітика та штучний інтелект – три нові технології, які вплинуть на стратегії організацій. Маркетологи також озвучили топ-критеріїв оцінюючи нові маркетингові технології. Серед них – простота використання (55%), вартість (37%) та застосування (36%). Університети вже активно





застосовують технології дистанційної електронної освіти, технологій машинного навчання, штучного інтелекту (AI), доповненої реальності (AR), віртуальної реальності (VR), великі бази даних, Інтернет речей, відкриті освітні ресурси (Open Online Resources), конструктори освітніх просторів, цифрових помічників та інше

В маркетингу освіти широко застосовуються технології EdTech (Education Technology) для створення залученого, інклюзивного та індивідуалізованого освітнього досвіду. На світовому EdTech-ринку онлайн освіти, здебільшого, ключовими гравцями на ринку є Coursera Inc., Udemy, EdX та LinkedIn, Edtech є 2U Inc., Blackboard Inc., Chegg Inc., Cornerstone OnDemand Inc. Ряд індійських, китайських та американських компаній, які, за даними «HolonIQ» [6], входять до списку найбільших світових EdTech-компаній «Єдинорогів», зростають в основному за рахунок стрімкого зростання обсягу внутрішнього ринку. Великі ринки Великої Британії (31%), Франції (16%) та Німеччини (12%) складають майже 60% ринку, при цьому частка Іспанії, Італії, Нідерландів та Швейцарії зростає порівняно з попередніми роками. На жаль, частка України в межах 2%, так само як і частки Польщі, Румунії, Чехії, Угорщини, Австрії [14]. У сфері навчання робочої сили зростають рішення для підвищення кваліфікації, включаючи навички м'якого спілкування та цифрові навички (Lablabee, Revoltrain), а також навчання та коучинг під керівництвом експертів (HowNow, Simundia та DeepSkill) і платформи мікронавчання (Code of Talent). Компанії та установи продовжують шукати рішення протягом життєвого циклу студента. Сьогодні актуалізується кілька трендів EdTech, які вже створюють навчання майбутнього: E-learning; адаптивне, або персоналізоване навчання; мікронавчання; імерсивне навчання; мобільна освіта; навчання по підписці; гейміфікація.

Смартфони забезпечують доступ студентів до освітнього контенту, що сприятиме зростанню даного сегменту глобального ринку цифрового освітнього контенту. Постачальники впроваджують різні стратегії, такі як стратегічні альянси, партнерства, злиття та поглинання, географічне розширення та запуск продуктів/послуг, щоб посилити свою присутність на ринку. 2U Inc. – компанія пропонує цифровий освітній контент для та-

ких предметів, як архітектура, мистецтво та культура, біологія та науки про життя, бізнес та менеджмент, а також хімія. Він також надає технології та послуги для некомерційних коледжів і університетів, щоб допомогти з онлайн-доставкою освітніх програм. Vedantu Innovations Pvt. Ltd. – компанія пропонує цифровий освітній контент для таких галузей, як уряд, охорона здоров'я та роздрібна торгівля. Він також пропонує різноманітні онлайн-репетиторські послуги, такі як однорічний курс з математики та природничих наук, JEE (основний і розширений), звичайне навчання та коучинг NEET. Крім того, компанія пропонує індивідуальні заняття з особистим учителем для студентів. Навчальні заклади зосереджуються на розвитку бібліотек цифрового контенту та онлайн-ресурсів через високу вартість і обмежений доступ до традиційних друкованих підручників [4].

Маркетингові технології дозволяють формувати університету успішний конкурентоспроможний освітній бренд, будувати привабливий імідж, підтримувати позитивну репутацію, викликати інтерес цільової аудиторії презентувати унікальність університету. В трендах освітнього маркетингу активне застосування технології сторітелінгу, адже для найстаріших університетів історія є невід'ємною частиною їхнього бренду. Маркетологи створюють, зміцнюють і підтримують фірмову ідентичність, яка базується на історії місця, історії будівництва, історії архітектора, традиціях високої якості послуг, цікавих та помітних подіях в житті університету, символах, міфах. Маркетингові технології, при побудові успішного бренду, сьогодні спрямовуються на взаємодію з випускниками, яким університет дав основний поштовх у житті, спонукав їх інтерес до знань, науки, щоденної роботи. Сила бренду лежить у відгуках випускників: що вони дізналися, почули, відчували або побачили в результаті свого досвіду.

Саме маркетинг дозволяє навчальному закладу узгодити очікування споживачів освітнього продукту та реальний стан справ в університеті, зберегти стійкість та утримувати поточну позицію бренду. Ми згодні з В.Брауном, С. Розеном та Р. Вокером, що «марка університету – це не «бренд» як Coca-Cola для збуту з метою отримання доходу. Ми не повинні стати бізнесом з продажу on-line курсів і зовнішніх ступенів. Ми можемо використовувати Інтернет і інші технології, щоб

досягти більш широкої аудиторії, але з великою обережністю, щоб не погіршити нашу освітню місію» [3]. Персоналізація навчання та зростання попиту на персоналізацію контенту вимагають розробки унікальних рішень для навчання, які враховують усі потреби споживачів. Технології штучного інтелекту відстежують успіхи студентів і складають на їх основі індивідуальну траєкторію навчання: розклад занять; навчальний контент різного рівня; «дорожню» карту навчання для кожного студента; конструктор курсів і сайтів; інструменти автоматичної оцінки знань.

Маркетинг персоналу, ефективна система рекрутмента та підтримки науково-педагогічних працівників це реальності сучасного університету. «Університет – це не стіни, це люди», такий меседж актуалізується при «наступі» онлайн навчання, коли є спокуса замінити живе спілкування відеолекціями. Викладач, як особистість, та рівень професорсько-викладацького складу є невід'ємною частиною бренду університету. Важливим показником міжнародних освітніх рейтингів стає відношення кількості студентів до кількості викладачів. У QS Ranking він становить 20% загальної оцінки. Верхні рядки за критерієм займають американські та британські виші, де на одного викладача припадає близько 10 студентів. Цей фактор є досить важливішим, адже в більшості випадків студент краще засвоїть інформацію у невеликій аудиторії на семінарі, ніж у величезному залі на лекції. Тож він безпосередньо впливає на якість викладання.

Фізичне середовище також стає усе більш важливим елементом в маркетингу та брендингу університетів, визначає їхній імідж як сучасних навчальних закладів, адже студентам важливо мати камфорні умови в кампусі, зручні навчальні корпуси, сучасні наукові лабораторії, зручне місце розташування університету, зрозумілу університетську логістику, спортивну та відпочинкову інфраструктуру.

Освіта це та сфера, де не можна ігнорувати розвиток, маркетинг та інновації. Як наслідок, ті університети, які поєднують інструменти та технології традиційного та новаторського конкурування, традиційну та онлайн-освіту будуть більш конкурентоспроможними на ринку. Digital-агентство LOCALiQ провело у 2021 році опитування для визначення критеріїв прийняття студентами рішень стосовно вищої освіти [10]. До-

слідження показало, що університетам необхідно зосередитися на підвищенні впізнаваності бренду серед майбутніх студентів, перш ніж вони почнуть приймати рішення про вибір закладу. Серед трендів було виділене наступне:

- необхідність підвищувати впізнаваності бренду університету, працювати з репутацією бренду, просувати переваги та досягнення закладу, презентувати освітні програми, залучати абітурієнтів до івентів на ранніх етапах вибору навчального закладу. Дослідження показало, що в якості критеріїв вибору використовуються: відомість бренду та репутація університету; наявність стипендій (в Україні, державних місць); наявність освітніх програм, цікавих для абітурієнта; навчалися, навчаються чи поступають друзі та/або сім'я студента; місцезнаходження закладу;

- розміщення реклами на YouTube, аргументом чого є щохвилинний перегляд на платформі понад 3,74 мільйона відео. Реклама на YouTube викликала найвищий рівень запам'ятовування реклами серед усіх каналів і викликала найбільшу кількість дій. Відеореклама повинна містити комунікаційні посилення, які впливають на прийняття рішень: можливість працевлаштування, доступність та широкий спектр освітніх програм;

- розміщення реклами в соціальних мережах Facebook та Instagram на основі грамотної стратегії органічного маркетингу, побудованої на залученні та поінформованості підписників;

- необхідно пропонувати стимули для онлайн-навчання. За результатами дослідження більшість (54%) студентів віддають перевагу омніканальності навчання, тобто гібридному формату, який поєднує офлайн та онлайн, однак «важливо проілюструвати, що коледж або університет підтримує або може підтримувати тих, у кого немає можливості вчитися офлайн»;

- розробляти та просувати ресурси з працевлаштування, показувати як університет сприяє успіху студентів після закінчення навчання, демонструвати історії успіху з реального життя, які допоможуть майбутнім студентам зрозуміти, які є можливості для майбутнього після отримання освіти. Створити та ділитися враженнями недавніх випускників про їхню освітню програму, про те, як університет допоміг їм знайти роботу і як во-





ни процвітають зараз.

Для залучення студентів покоління Z університет повинен формувати персоналізовані пропозиції, які враховують особисті переваги та очікування абітурієнтів: міжнародні стажування, академічні обміни, івенти, практико орієнтовані заняття, геймові технології, сучасне цифрове середовище. Згідно з дослідженням Unsupervised (дослідницька компанія, яка використовує штучний інтелект для визначення тенденцій) – 81% користувачів Інтернету покоління Z відзначають, що їм подобається персоналізована реклама, на противагу 57% мілленіалів і 43% бейбумерів.

Маркетинг пропонує дієву технологію формування профайлу – визначення унікальних характеристик, нюансів, очікувань, переваг студентів різних спеціальностей. Кожна зі спеціальностей орієнтована на різних майбутніх студентів із дуже різними цілями, мотиваціями, питаннями. Коли майбутні студенти моніторять сторінки соціальних мереж або сайт університету, то наявність відповіді на їхні запитання створює довіру до ЗВО. Передачу інформації в зовнішнє середовище про здобутки наукових шкіл та окремих вчених університетів України вже давно необхідно передати в руки професіоналів: маркетологів та фахівців з PR. У країнах із розвиненими науковими комунікаціями це досить відпрацьований механізм: 1) вчений публікує наукову роботу; 2) фахівець відділу PR готує реліз і відправляє його в ЗМІ через агрегатор (система поширення прес-релізів) або за розсилкою від імені університету; 3) журналісти, які спеціалізуються на наукових матеріалах, користуються агрегованою в сховищі інформацією. У багатьох країнах функціонують національні системи поширення прес-релізів мовою країни, які є джерелом наукової інформації для журналістів. Німецький сервіс IDW (<https://idw-online.de/en/>) функціонує як наукова інформаційна служба – це новинний портал для свіжої інформації з науки та досліджень. Він об'єднує наукову спільноту та громадськість, публікуючи новини та календар подій 1000 установ-членів, а також розповсюджує інформацію близько 41 000 передплатникам, у тому числі 8800 журналістам. Більше 400 000 прес-релізів і 65 000 подій в архівах IDW доступні для будь-кого безкоштовно. Також сервіс пропонує експертний пошуковик, який дає змогу журналістам знайти відповідних спеціалістів у

різних галузях. У 2020 році була представлена абсолютно нова функція – набір інструментів, які IDW надає прес-службам своїх членів, щоб створювати відео з новинами науки.

Складною, однак однією з найбільш ефективних для формування іміджу ЗВО, є технологія використання пулу амбасадорів з числа студентів, випускників, які отримали позитивний досвід навчання, співробітників та викладачів. На початкових етапах створення таких співтовариств вимагає часових, адміністративних та грошових ресурсів, однак з часом грамотно вибудована структура починає працювати самостійно. Час стихійних груп випускників пройшов і сьогодні провідні навчальні заклади (Harvard University, University of Cambridge, University of Oxford, Stanford University та інші) свої спільноти/клуби випускників вивели в ранг важливого елементу бренду: формують програму заходів та івентів, забезпечують іміджеву, організаційну та фінансову підтримку найбільш активних випускників та студентів. Сьогодні окремі навчальні заклади здійснюють конкурсний відбір амбасадорів, які розвивають освітній бренд та виконують функції рекрутерів. Університети фінансують адміністрування та просування особистих сторінок амбасадорів в соціальних мережах, виїзди в країни, з якої вони походять, де вони проводять зустрічі з майбутніми абітурієнтами та батьками. Успішне вибудовування стійкої взаємодії з амбасадорами вимагає, в першу чергу, повноцінного якісного освітнього продукту, налагодженої співпраці зі стейкхолдерами, системи кар'єрних сервісів (бізнес-інкубатори, акселератори, ярмарки вакансій, стажування). Необхідно подбати про гідний дизайн диплома, зробити його максимально солідним: наявність підписів, тиснених печаток, якісний друк. Диплом повинен бути таким, щоб його хотілося повісити на стіну офісу, кабінету, будинку.

Технологія створення мережі незалежних дистриб'юторів (збутових агентів) освітнього продукту ЗВО передбачає появу на вітчизняному ринку освітніх послуг нових учасників – рекрутингових агентств (агентства з навчання кордоном, агентства академічної мобільності), з якими вже активно співпрацюють медичні університети для залучення іноземних студентів. Вони надають консультаційні послуги, представляють вітчизняний навчальний заклад на зарубіжному ринку, а іноземні навчальні заклади – на ринку своєї країни, часто надають

послуги з підготовки до вступних мовних чи кваліфікаційних тестів, займаються формальними процедурами з оформлення заявок та нострифікації документів, несуть матеріальну та юридичну відповідальність за надавані послуги, бронюють проживання та переїзд. Співпраця з рекрутинговими агентствами дозволяє швидко вийти на зарубіжний освітній ринок, оскільки агентство має вибудовану інфраструктуру взаємодії з абітурієнтами та їх батьками.

Чат-боти та цифрові помічники сьогодні стають невід'ємною частиною онлайн-освіти, допомагають шукати відповіді на запитання, пропонують тренажери для проходження практичних та імітаційних завдань, дозволяють прискорити вивчення нових тем і закріпити отримані знання. Цифровий асистент дозволяє автоматизувати та віртуалізувати взаємодії з користувачем (студентом або викладачем), реалізується на основі штучного інтелекту (AI) у діалоговому форматі (чат-бот, голосовий помічник). Цифрові помічники створюються для супроводу навчального процесу, підготовки до іспитів, формують комунікаційний простір цифрової взаємодії в кампусах та у віртуальних студентських спільнотах, впроваджуються в системи забезпечення якості освітніх послуг університетів, здійснюють підтримку при проведенні онлайн-заходів в університеті та за його межами, надають іноземцям консультацію з питань використання цифрових сервісів, систем та ресурсів університету та інше. Чатбот Miao із девізом «Anything Math? Ask me now!» допомагає вирішувати диференціальні рівняння, описує текстом метод поділу змінних, знаходить навчальне відео з онлайн-майданчиків.

Додаток Alta поєднує технологію адаптивного навчання Knewton та високоякісні відкриті університетські курси, щоб забезпечити персоналізоване навчання. Ціна доступу до одного курсу \$39,95 – студент отримує усі матеріали курсу (текстові та відеоінструкції, інтерактивний навчальний вміст, завданнями та додаткові матеріали, приклади та оцінки), які знадобляться для успішного проходження більшості курсів (математики, статистики, економіки та хімії.). Доступ до кількох курсів Alta в рамках одного з трьох доменів (Math&Stats, Econ або Chem) за \$79,95 [2].

Стафордширський університет став першим університетом Великобританії, де з'явився цифровий помічник для студентів. Це додаток для смартфонів «Weason», який працює на хмарній платформі Microsoft

Azure. Призначення додатку – допомагати студентам у повсякденному житті в кампусі: підтримувати у навчанні, підбадьорювати, рекомендувати відповідні групи та спільноти та робити багато іншого. Weason є також «цифровим тренером», який полегшуватиме студентам життя в університеті та надаватиме підтримку протягом усього курсу навчання, зменшуючи кількість відрахованих, а отже зберігає потенційних клієнтів для університету. Чат-боти швидко стають основними для веб-сайтів університетів і коли студент порівнює різні ЗВО, швидкі відповіді на запитання з веб-сайту ЗВО можуть стати вирішальним фактором, потрапивши у короткий список альтернатив.

Influence-маркетинг орієнтує ЗВО на взаємодії з блогерами та лідерами думок в Інтернеті для реклами освітнього продукту ЗВО. Провідні університети залучають спеціалістів у сфері соціальних мереж (Instagram, TikTok, Facebook та інших). Ефективність реклами визначається через процедури аналізу діяльності лідерів думок: стиль поведінки блогера, його медійний образ, освіченість, грамотність комунікацій. Спільно з блогерами університети розробляють повноцінні стратегії просування. Пандемія прискорила розвиток influence-маркетингу у бік монетизації за моделлю CPA\CPS: якість цільової аудиторії блогера, конверсійність та платоспроможність передплатників.

Користувацький досвід (UGC) та персоналізація. Кращий спосіб продемонструвати цінність диплома закладу вищої освіти – це справжні історії успіху студентів та випускників. Відео-історії та інтерв'ю від реальних успішних людей є доказом того, що абітурієнти мають змогу отримати такі знання, компетенції та навички, які виправдають витрати на навчання. Щоб скористатися перевагами цієї маркетингової тенденції вищої освіти, історії мають бути справжніми та особистими. Студенти регулярно створюють соціальний контент на основі реальних матеріалів зі свого навчання, участі в івентах, проходження практики, стажування, які можуть підвищити репутацію закладу вищої освіти. Головним інструментом є цільові хештеги та їх просування в соціальних мережах.

Заклади вищої освіти активно створюють власні сторінки в соціальних мережах, що зумовлює використання інструментів SMM-маркетингу. Для ЗВО кожна із соціальних мереж є гарним комунікаційним каналом, адже





вони орієнтуються на усі кластери цільових аудиторій. Сторінки та пабліки в Instagram ефективно працюють з аудиторією потенційних абітурієнтів, хоча з 2021 року таргетинг не пропускає рекламу для аудиторії віком до 18 років. Сторінки ЗВО та його кафедр у Facebook дозволяють комунікувати з батьками, шкільними вчителями, родичами абітурієнтів, які досить часто приймають участь у виборі навчального закладу. Кількість користувачів TikTok збільшується щохвилини, він стає основним каналом для комунікацій ЗВО з нинішніми та майбутніми покоління абітурієнтів завдяки простоті та зручності користування. На жаль, наразі офіційні рекламні інструменти TikTok в Україні недоступні, проте ефективно просуватися на платформі можна і без них. Тік Ток дозволяє ЗВО виводити хороші показники відгуку за такими напрямками: створення контенту для акаунту у TikTok, які чіпляють інсайти аудиторії; тематичні челенджі, конкурси та активації для залучення аудиторії до життя бренду ЗВО; співпраця з інфлюенсерами з молодіжного середовища, з нинішніми студентами, які виступають як UGC-кріейтори; нативні ролики; інтеграція бренду ЗВО з брендами партнерів; створення маркованих стікерів та масок; співпраця з популярними блогерами, прямі ефіри.

За дослідженням uniRank, соціальні мережі залишають важливим майданчиком як для вибору майбутніх студентів, так і для студентського життя нинішніх здобувачів освіти. Соціальні медіа вважаються абітурієнтами достовірним та особистим джерелом інформації (можна обмежити підписки, відписатися, заблокувати), важливою платформою для збору інформації, комунікацій та для прийняття обґрунтованих рішень щодо вибору ЗВО. Професійне модерування, грамотний контент-менеджмент, постійний моніторинг та аудит сторінок дозволяють маркетинговим командам впливати на формування іміджу та укріплення бренду закладу вищої освіти: зробити більш прозорою та доступною діяльність ЗВО; збільшити видимість та впізнаваність бренду; продемонструвати цінність ЗВО та його освітнього, дослідницького, наукового продукту різним цільовим аудиторіям; покращити імідж та підтримувати позитивну репутацію бренду; підвищити лояльність клієнтів; мати доступ до реальних відгуків, невідфільтрованих думок і вражень про досвід, проблеми, переваги та вподобання цільових аудиторій; налагодити комунікації з підпис-

никами в режимі реального часу та отримувати негайну реакцію на маркетингові активності; рекламувати освітні програми та просувати їх на локальному, національному та міжнародному ринку; інформувати про нові дослідницькі програми та наукові досягнення; інформувати громадськість про події та вакансії; залучати та утримувати увагу стейкхолдерів (абітурієнтів, студентів, аспірантів, професури, персоналу, роботодавців, спонсорів, органів державного регулювання та інших); налагодити стосунки з наглядовими радами та випускниками, покращити взаємодію «ЗВО – викладачі – студенти», «ЗВО – персонал», «студент – студент», «ЗВО – студент», «викладач – студент»; розширити варіанти обміну знаннями, ідеями, наукового обговорення та професійного спілкування; сформувати у студентів навички використання онлайн-технологій, ведення сторінок в соціальних мережах, застосування інструментів digital-маркетингу; оновити моделі навчання (онлайн-класи, дистанційне навчання, Meet, Zoom, Classroom, прямі лекції на YouTube, Instagram Live, YouTube Live або LinkedIn Live), форми академічної мобільності та форми доступу до освітніх ресурсів (внутрішніх та зовнішніх); забезпечити довгострокову стійкість університету на ринку освітніх послуг тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, успішна реалізація маркетингу ЗВО нерозривна пов'язана з тим, що він володіє такими технологіями та інструментами, які дають можливість сформувати пропозицію освітніх послуг, яку не можуть запропонувати конкуренти. Маркетингові технології включають взаємопов'язаний комплекс знань, процесів, конкретних методів, заходів, операцій і прийомів, інструментів, програм, технічних інструментів спрямованих на досягнення маркетингових цілей, на планування, розробку, просування маркетингових активностей та вимірювання їх результатів.

Закладам вищої освіти доцільно обирати ті MarTech, які враховують нові умови конкуренції, засновані на нестандартних підходах та творчих ідеях, формуються в рамках креативної концепції маркетингу та відповідають новим поколінням клієнтів: інтерактивність, адаптивність, персоналізація, CRM-технології; продукт-плейсмент; краудсорсинг, технології віртуальної та доповненої реальності, нейромаркетинг, Influencer-маркетинг, e-mail-маркетинг, діалоговий ма-

ркетинг, генерація UGC-контенту, Lean-маркетинг, SMM-маркетинг, партизанський маркетинг, емоційний маркетинг, технології штучного інтелекту, чат-боти, цифрові помічники та інші. Потужними інструментами формування іміджу, налагодження довгострокової взаємодії та комунікацій ЗВО з майбутніми та нинішніми студентами, професурою, персоналом, стейкхолдерами є соціальні мережі, YouTube канали, відео-маркетинг, короткі відео, мережа амбасадорів, події, різноманітні колаборації, чат-боти, цифрові помічники та інше. Динамічні, інноваційні та інтерактивні платформи допомагають учасникам екосистеми університету приймати обґрунтовані рішення, отримувати доступ до ресурсів, ефективно орієнтуватися в освітньому, дослідницькому та професійному середовищі, отримувати необхідну підтримку та інформацію протягом свого академічного шляху.

Література

1. A World on the Move: Trends in Global Student Mobility. URL: <https://www.iie.org/Research-and-Insights/Publications/A-World-on-the-Move> (application date: January 4, 2024)
2. ALTA's Land Title Institute. URL: <https://www.alta.org/career-and-learning/> (application date: January 15, 2024)
3. Brown W., Rosen S., Walker R. Talking Points in Defense of UC and Public Education. Berkeley, 2011.
4. Digital Education Content Market by End-user and Geography - Forecast and Analysis 2023-2027. URL: <http://surl.li/ngnuq> (application date: January 5, 2024)
5. Edtech Market Research Report by Technavio predicts USD 133.05 Bn growth - North America to have a significant share. URL: <http://surl.li/rxppl> (application date: January 5, 2024)
6. Global EdTech 1000. HolonIQ's annual list of the most promising EdTech startups around the world. URL: <https://www.holoniq.com/global-edtech-1000>

Стаття надійшла
до редакції : 25.01.2024 р.

(application date: January 17, 2024)

7. Global Education Market to reach \$10 Trillion by 2030. URL: <https://www.holoniq.com/2030> (application date: January 25, 2024)
8. Marketing Technology (MarTech) Market Research, 2023. URL: <http://surl.li/rxpjz> (application date: January 5, 2024)
9. Research Names Top Effective New Marketing Techniques. URL: <https://mmr.ua/show/issledovanie-nazvalo-top-effektivnye-novye-marketingovye-tehnologii> (application date: January 11, 2024)
10. 7 Data-Backed Tips for Smarter Higher Education Marketing in 2021. URL: <https://localiq.com/blog/2021-higher-education-marketing-trends/> (application date: January 15, 2024)
11. Shah, D. (2018) By The Numbers: MOOCs in 2018. URL: <https://www.class-central.com/report/moocstats-2018/> (application date: January 11, 2024)
12. Social Media Benchmarks for Higher Education: *The 2023 Playbook*. URL: <http://surl.li/rxppl/> (application date: January 12, 2024)
13. Studying in the Age of TikTok: 7 Modern Trends in Education. URL: <https://www.unipage.net/en/edtech> (application date: January 13, 2024)
14. The Europe EdTech 200 is HolonIQ's annual list of the most promising EdTech startups from the region. URL: <https://www.holoniq.com/notes/2023-europe-edtech-200> (application date: January 3, 2024)
15. 2021 for 21: Immersive Learning VR/AR in Learning Trends Reports. URL: <http://surl.li/rxppl> (application date: January 4, 2024)
16. 2023 Marketing Technology Landscape Supergraphic: 11,038 solutions searchable on martechmap.com. URL: surl.li/ryqsq (application date: January 15, 2024)
17. Wissenschaft weltoffen 2019. URL: http://www.wissenschaftweltoffen.de/wwo2019/index_html?lang=en (application date: January 15, 2024)

Стаття прийнята
до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Буднікевич І. М., Бастраков Д. А. Маркетингові технології формування іміджу та укріплення бренду закладів вищої освіти. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 93–101.



МАЛА АЙДЕНТИКА ВУЛИЦЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ МІСТ ТА ТЕРИТОРІЙ

DOI: <https://doi.org/10.32620/cher.2024.1.13>

Постановка проблеми. Це вже стало нормою для України, коли місто займає активну позицію в конкуренції за туристичну чи/та інвестиційну привабливість з іншими містами. Необхідною складовою цієї боротьби є бренд міста. Бренд міста є результатом отриманих вражень – чи то від комунікації, чи то від власного досвіду, або ж від поєднання першого та другого. Одним з інструментів підсилення та впливу на враження від перебування в місті є мала айдендика вулиць. *Мета дослідження* полягає у визначенні малої айдентики вулиць як одного з інструментів управління брендом міст та територій. *Об'єкт дослідження* – мала айдендика вулиць. Під малою айдентикою вулиць ми розуміємо систему символів, позначень, назв, об'єктів, які зустрічає людина пересуваючись вулицями міста. *Методи, використані в дослідженні.* Серед методів, які ми використовували в дослідженні, можемо виділити метод наукової абстракції при побудові концепту дослідження та формуванні моделі взаємозв'язку між процесом дизайну графічної частини бренду міста, малої айдентики вулиць міста та сприйняттям цільової аудиторії комунікації бренду міста й міського простору. Також використовували метод кабінетних досліджень, метод аналізу та синтезу при вивченні теоретичних розробок дослідників в сфері брендингу міст та територій. *Гіпотеза дослідження.* Відсутність малої айдентики вулиць міста робить нефективним брендінг міста. Управління брендом міста потрібно підсилити заходами з формування відповідної системи малої айдентики вулиць міста. *Виклад основного матеріалу.* Місто, яке працює над своїм брендом повинне мати матеріальне підтвердження того, про що говорить бренд. У візуалізації бренду міста має бути віддзеркалена айдендика міста, що втілена в різних артефактах, які можна зустріти фізично в місті – від сувенірної продукції до архітектури, подій та селфі-плесів. Якщо вони відсутні – їх необхідно створити відповідно до концепції бренду міста. Якщо вони є – їх необхідно адаптувати до концепції бренду міста для створення передумов ефективного брендингу. *Оригінальність та практична значимість дослідження* полягає в доведенні необхідності активного застосування малої айдентики вулиць в управлінні брендом міста. *Висновки та перспективи подальших досліджень.* Мала айдендика вулиць має високий потенціал у якості інструмента для управління брендом міста. Методика його використання в брендингу міста, на нашу думку, є предметом окремих досліджень.

Ключові слова:

бренд територій, бренд міста, бренд регіону, брендінг, айдендика міста, мала айдендика вулиць міста.

SMALL STREET IDENTITY AS A CITY AND TERRITORY BRAND MANAGEMENT TOOL

Formulation of the problem. This has already become the norm for Ukraine, when the city takes an active position in the competition for tourist and/or investment attractiveness with other cities. A necessary component of this struggle is the city brand. The city brand is the result of – impressions received, whether

¹ Буднікевич Ірина Михайлівна, д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна.

Budnikevich Iryna, Doctor of Economic Science, Professor, Head of the Marketing, Innovation and Regional Development, Yuriy Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5466-6532>

e-mail: i.budnikevich@chnu.edu.ua

² Вардеванян Вардан Альбертович, канд. екон. наук, асистент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці, Україна.

Vardevanian Vardan, Ph.D. of Economic Science, associate professor of the department of marketing, innovations and regional Development, Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3642-6164>

e-mail: v.vardevanyan@chnu.edu.ua



from communication, from one's own experience, or from a combination of the first and second. One of the tools for strengthening and influencing the impression of being in the city is the small identity of the streets. *The aim of the research* determining the small identity of streets as one of the tools of brand management of cities and territories. *The object of the research* was the identity of the streets. By the small identity of the streets, we understand the system of symbols, designations, names, objects that a person meets while moving through the streets of the city. *The methods of the research*. Among the methods we used in the research, we can single out the method of scientific abstraction in the construction of the research concept and the formation of a model of the relationship between the design process of the graphic part of the city brand, the small identity of the city streets and the perception of the target audience of the city brand communication and urban space. They also used the method of office research, the method of analysis and synthesis when studying the theoretical developments of researchers in the field of city and territory branding. *The hypothesis of the research*. The lack of a small identity of the city's streets makes the city's branding ineffective. The management of the city's brand should be strengthened by measures to form an appropriate system of small identity of the city's streets. *The statement of basic materials*. A city working on its brand must have material confirmation of what the brand is talking about. The visualization of the city brand should reflect the identity of the city, embodied in various artifacts that can be found physically in the city – from souvenir products to architecture, events and selfie songs. If they are missing – they must be created according to the concept of the city brand. If they are –, they must be adapted to the concept of the city brand to create the prerequisites for effective branding. *The originality and practical significance of the research* lies in proving the need for active use of a small street identity in city brand management. *The originality and practical significance of the research*. The small identity of the streets has high potential as a tool for managing the city's brand. The method of its use in city branding, in our opinion, is the subject of separate studies.

Key words:

territory brand, city brand, region brand, branding, city identity, small city street identity.

Постановка проблеми. Сучасні міста прагнуть чітко вирізнятися серед інших міст і бути привабливими для різних груп контактних аудиторій. Це завдання, яке вимагає тривалої та злагодженої роботи муніципалітету та громади над формуванням привабливого образу міста, який можна буде перетворити в бренд. Бренд – складна категорія оскільки одночасно є продуктом уяви людини, об'єктом управління та інструментом маркетингових комунікацій, який використовують для просування товару, послуги, особи, ідеї чи території. Випадання одного з контекстів розуміння природи бренду тягне за собою марність зусиль спрямованих на його формування та розвиток.

Для забезпечення ефективного брендингу міста потрібне розуміння стану бренду та напрямку розвитку бренду. Стан бренду міста визначається ставленням цільової аудиторії до міста, яке залежить від вражень, які турист чи містянин отримує перебуваючи в місті. Іншими словами, бренд є результатом отриманих вражень чи то від комунікації (рекламні матеріали або розповідь друзів, які перебували в місті й отримали враження, яким захотіли поділитися з друзями), чи то від власного досвіду, або ж поєднанням першого та другого. Враження буде в будь-якому разі, але головне питання – чи відпові-

датиме воно очікуванням муніципалітету, як установи, яка піклується про бренд міста? Тому важливо розібратися з основами брендингу міста і правильно розпочати процес створення та управління брендом.

Відсутність у місті унікальних, в порівнянні з іншими містами регіону, об'єктів чи подій унеможлиблює появу вражень від перебування в місті придатних для формування конкурентного бренду міста. Відсутність причин таких вражень перетворює бренд-комунікації від міста на інформаційний шум, який не несе жодної користі для цільової аудиторії, а отже залишається непоміченим. Тому «місця сили», що викликають враження у їх очевидців, повинні бути об'єктами постійної турботи з боку муніципалітету та громади. Одним з інструментів підсилення та впливу на враження від перебування в місті є мала айдендика вулиць. Під малою айдентикою вулиць ми розуміємо систему символів, позначень, назв, об'єктів, які зустрічає людина мандруючи вулицями міста.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми територіального маркетингу та брендингу у своїх статтях вивчали такі українські дослідники як В. Кукса, І. Буднікевич, О. Біловодська та Н. Гайдабрус, К. Поторій та Н. Сапфірова, М. Савченко, В. Білявський та інші.



Мета дослідження полягає у визначенні малої айдентики вулиць як одного з інструментів управління брендом міст та територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Тема бренду та брендингу територій – міст, регіонів, дестинацій, достатньо тривалий час обговорюється українськими дослідниками. Саймон Анхольт («Бренд усім суддя: як брендинг територій та продуктів може допомогти розвитку світу» [1], «Конкурентноспроможна ідентичність: новий бренд-менеджмент для країн, міст та регіонів» [2], «Місця: ідентичність, імідж та репутація» [3] та інші), у своїх книгах розробляє теорію та практику брендингу територій (place branding) та брендингу держави (nation branding). «Основними складовими маркетингу територій пропонує наступні напрямки розвитку національного бренду (nation brand): туризм, експорт, уряд, люди, культура, айдентика та спадщина, інвестиції та імміграція. Позиція автора, яка базується на конструктивній силі брендингу, полягає в тому, що брендинг до-

зволяє країнам з обмеженими матеріальними ресурсами швидко створювати нові цінності та нівелювати проблеми і ризики країнам, що розвиваються, розвиватися ще швидше, а розвиненим – експортувати свою ідеологію і цінності по всьому світу. Особливу роль у формуванні іміджу країни і національного бренду відіграють відомі торгові марки і бренди груп товарів» [4]. Із аналізу визначень категорії «бренд міста» та «бренд регіону», що наведені у табл.1, впливає наступне: бренд необхідний території для комунікації з цільовими аудиторіями; за допомоги бренду цільовим аудиторіям легше ідентифікувати малі населені пункти, міста, регіони та дестинації, відрізнити їх від інших міст; бренд міста/регіону дозволяє чіткіше розуміти його конкурентні переваги; бренд території вимагає систематизації ресурсного потенціалу (наявність історії, символів, архітектури, подій, знакових особистостей тощо) та дій органів місцевого самоврядування в розвитку привабливості її бренду.

Таблиця 1 – Визначення «бренд міста», «бренд регіону»

Дослідники	Визначення бренду міста/регіону
О. Біловодська та Н. Гайдабрус	«цілісний комплекс ознак, які містять неповторні оригінальні характеристики міста та образні уявлення, сприйняття, що дозволяють ідентифікувати це місто серед інших в очах цільових груп» [5, с. 36].
О. Карий та В. Пилипенко	«сукупність тривалих цінностей, що відображають своєрідність, неповторні оригінальні широко відомі споживчі властивості даного міста, які отримали суспільне визнання і користуються стабільним попитом у споживачів даного міста. В основі бренду лежать унікальні можливості задоволення запитів споживачів міста» [7, с. 37].
Н. Влащенко	«сукупність унікальних конкурентних переваг відповідного міста у середовищі конкурентів, репрезентованих системою яскравих і позитивних символів, сигналів, ідей, асоціацій, які щонайкраще передають зміст, красу, конкурентні переваги й унікальність міста, завдяки чому він стає відомим і улюбленим» [8, с. 55].
О. Нечай	«сукупність вражень про регіон, які формують у свідомості споживання (мешканців, інвесторів, туристів тощо) і визначають його становище на ринку, тобто рейтинг серед інших регіонів» [9, с. 49].
О.Соскін	«це «премія» у вигляді соціальної стабільності, припливу інвестицій, збільшення туристичних потоків тощо. Це гарантоване майбутнє міста та його соціуму» [9, с. 50].
Н. Колесницька	«це додатковий ресурс у вигляді соціальної стабільності, інвестицій, туризму, нових робочих місць. Це спільна інтелектуальна власність громади, яка у знаменитих брендів може в сотні разів перевищувати вартість реальних активів міста» [9, с. 50].
Є. Тихомирова	«комплексний образ, системне сприйняття і осмислення регіону різними зацікавленими групами громадськості, що стає важливим елементом когнітивного механізму сприйняття рішень та механізмом регулювання внутрішніх процесів, які мають місце в рамках регіональної спільності» [9, с. 49].
С.Степаненко	«є цінним не сам по собі, а лише як елемент маркетингу міста – інструмент у просуванні інтересів міста для вирішення конкретних завдань його розвитку. У цьому контексті яскравий бренд міста може стати своєрідною винагородою для його мешканців у вигляді соціальної стабільності, припливу інвестицій, збільшення туристичних потоків і загалом добробуту міста та його соціуму» [10, с. 13].

Джерело: розроблено авторами

Бренд території це не лише візуальні комунікації з цільовою аудиторією за допомоги логотипа, а комплексний вплив переживань різного досвіду цільової аудиторії, пов'язаних з містом, регіоном, дестинацією, що впливає на загальний образ. Таке розуміння бренду території робить його чітким об'єктом для управління, принаймні в частині розуміння необхідності існування комплексу неповторних оригінальних ознак для забезпечення ідентифікації бренду.

Брендинг як процес управління складається з кількох етапів, кількість яких може бути різною – від трьох до семи і більше [11]. Але в загальному зміст етапів зводиться до: діагностики ситуації, формування сутності бренду, розробки стратегічного плану з просування бренду, реалізації стратегічного плану, оцінки ефективності сформованого бренду [6, с. 36]. З управлінської точки зору послідовність дій зрозуміла – через знання того, хто є нашою цільовою аудиторією, точки старту брендингу та визначеного напрямку розвитку бренду, завдання зводиться до формування потрібного контенту та забезпечення його трансляції в зручний час та зручному форматі для адресата повідомлення. Створити обіцянку в рекламних комунікаціях відносно легко, а забезпечити її виконання вкрай складно. У серпні 2009 року мер Лондона оголосив публічний тендер за право розробки ребрендингу міста. Головною умовою був відхід від звичного іміджу метушливого міста, акцент на підготовці до Олімпійських Ігор 2012 року, а також поліпшення комунікації міста шляхом об'єднання розрізнених повідомлень від різних промо-організацій (наприклад, «Завітайте до Лондона», «Думайте про Лондон», «Вивчайте Лондон», «Фільмуйте Лондон» тощо) в єдиний образ. Тендер виграло агентство Saffron Brand Consultants, запропонувавши новий зухвалий та яскравий бренд Лондона, який презентується слоганами, які ефектно відображають дух міста: «Прекрасний Лондон», «Почистимо Лондон», «Зручний Лондон», «Думаючий Лондон», «Зроблено в Лондоні». Новий стиль бренду міста звучав у слогані: «Стиль бренду виражає примхливість, навмисне применшення, впевненість і самокритичність – ті якості, за якими пізнають Лондон».

Брендинг, як інструмент просування міста, не забезпечить виконання обіцянки без

злагодженої роботи з іншими напрямками роботи муніципалітету та громади міста. Підпорядкованість цієї роботи має йти в руслі брендингової концепції міста. Про такий командний підхід зауважує також і розробник брендів міст О. Білий: «не у всіх містах є об'єднана громада навколо бренду території. Її треба створити» [14]. У свою чергу, С. Степаненко зауважує, що «в ідеалі у процесі створення бренду, окрім органів місцевої влади, мають брати участь засоби масової інформації, громадські організації, представники бізнесу, мешканці міста. Між цими суб'єктами важливо організувати продуктивну взаємодію. Лише забезпечивши позитивне сприйняття бренду населеного пункту самими мешканцями, можна розраховувати на успіх брендингу і щодо зовнішніх цільових аудиторій» [10, с.15]. Місто, яке працює над своїм брендом, повинне мати матеріальне підтвердження того, про що говорить бренд, коли він комунікує з цільовою аудиторією – набір артефактів, які знаходить аудиторія перебуваючи в місті. Про можливість пережити обіцяні враження говорить і О. Білий: «Але брендбук – це лише початок історії. Коли ми його віддаємо місту, то зауважуємо, що все ж емпіричний досвід туристи отримуватимуть від сервісу, обслуговування, від можливостей і автентичної архітектури» [14]. В іншому разі споживач інформації відчуватиме себе ошуканим і не повірить будь-якій наступній інформації про бренд. У таблиці 2 наводимо приклади використання різними містами та країнами таких артефактів.

С. Калініченко та група дослідників пропонують розглядати інструменти брендингу територій у такому складі, як «стратегічні інструменти: визначення пріоритетних сторін просування, розробка місії, визначення слогану, створення стратегії розвитку; символічні інструменти: єдиний образ атрибутів міста чи регіону, сувенірна продукція, а також офіційний портал, що представляє територію; рекламні інструменти: реклама у пресі та у всесвітній комп'ютерній мережі Інтернет, рекламні ролики на телебаченні» [12, с. 89]. Як зазначають К. Поторій та Н. Сапфірова «візуальна презентація міста вміщує в себе айдентику, логотип, сувенірну продукцію, навігаційні таблички, зовнішню рекламу, ділову документацію, листівки, різну сувенірну продукцію, оформлення державних установ і адміністрацій.



Таблиця 2 – Моделі брендів територій (міст, регіонів, DESTИНАЦІЙ)

Ідентифікатор моделі	Характеристика моделі	Приклад використання
Природні об'єкти	Місця, оточені мальовничим ландшафтом, або з яких відкриваються красиві пейзажі. Також увагу може привернути унікальне створіння або природний об'єкт	Невеликі поселення в Альпах
		Лохнеське чудовисько Печера Довбуша в м. Яремче
Знакова фігура, історичні події	Територія розвивається через просування фігури, життя якої пов'язане з цим містом, або подій, які відбувалися в цьому місті	Діяльність А. Гауді у Барселоні
		У Лондоні частина міста присвячена Шерлоку Холмсу
		Місто Ульм є батьківщиною А. Ейнштейна. Для нагадування про це був побудований науковий парк поряд з університетом. У м. Ватерлоо організовані екскурсії на тему розгрому армії Наполеона
Інфраструктурне спорудження	Завдяки інфраструктурному проекту, місто може змінити та покращити свій імідж	Ейфелева вежа в Парижі
		Біг Бен у Лондоні
		Статуя «пісяючого хлопчика» є неофіційною емблемою Брюсселя: її відтворюють практично на всьому, від тарілок до брелків для ключів
Визначні події	Місто підносить себе як місце проведення певних визначних подій, наприклад, фестивалів, святкувань	Усе міське середовище побудовано під проведення Театрального фестивалю у Единбурзі
		Сорочинський ярмарок у с. Сорочинці
Спеціалізація міст	Міста мають вузьку спеціалізацію у певній галузі	Місто при університеті – Грейфсвальд у Німеччині. Впродовж багатьох століть місто і університет стали єдиним цілим
		Електронне місто в Індії, біля Бангалора, на зразок «кремнієвої долини»
		Аукціон квітів в Амстердамі

Джерело: [6, с. 39]

Як окремий напрям дослідження можна запропонувати оформлення міського середовища: архітектуру, зелені зони міста, вулиці та тротуари, дитячі майданчики, результатом чого стає підвищення рівня культурної обізнаності, а завдяки шляху візуальної комунікації зростає зацікавленість у дослідженні містян і гостей міста української історії» [13, с. 492]. О. Білий наголошує на тому, що «брендинг робиться через піар-стратегію та візуальну комунікацію. Ядром проекту є брендбук. Туди входить логотип, айдентика, візуалізація на фізичних носіях, сувенірна продукція, дизайн навігаційних табличок та зовнішня реклама. Ми також додаємо ідеї для інсталяцій, тобто селфі-плейсів» [14]. Тож можемо стверджувати, що в візуалізації бренду міста повинні бути відзеркалені айдентика міста, яка втілена в різних артефактах,

які можна зустріти фізично в місті – від сувенірної продукції до архітектури, подій та селфі-плейсів. Якщо вони відсутні – їх необхідно створити відповідно до концепції бренду міста. Якщо вони є – їх необхідно адаптувати до концепції бренду міста для створення передумов ефективного брендингу. Як зазначено в монографії І. Буднікевич: «Практично кожний населений пункт України має розроблену гербову символіку, прапор та емблеми. Одночасно необхідно зазначити про некоректне використання геральдичних символів, слабку композицію елементів, відсутність змістовного навантаження слоганів, а головне – відсутність системного послідовного брендингу міст» [4].

Одним із інструментів управління брендом міста, який, на нашу думку, вписується в символічні та рекламні інструменти брен-



дингу територій, є мала айдендика вулиць міста: вивіски, інформаційні та навігаційні таблички, інсталяції, селфі-плейси, фасади будинків та вуличні меблі. Навіть логотип міста необхідно використовувати не лише в офіційних церемоніях, а й в середовищі міста – на вказівниках [10, с. 14], вітринах, дахах, на муніципальному транспорті тощо. Більше того, як зауважує С. Степаненко, «окрім традиційних елементів дизайну бренду існують елементи невізуального оформлення. Так, у деякі концепції бренду включаються музичні твори, запахи, смакові відчуття. У концепції японського Саппоро, наприклад, серед інших елементів міського бренду вказано «запах білого бузку, що квітує навесні». У концепціях приморських курортів важливе місце займають крики чайок і звуки морського прибою» [10, с. 14]. Місто повинно вразити та перевершити очікування туриста, викликати гордість у мешканця та надихати його пізнавати та розповідати про місто. В середмісті слід забезпечити відповідне маркування, яке було б неповторне з іншими містами і відзначалося б у топонімах вулиць, назвах закладів та подій. Тільки у такий спосіб – через постійне повторювання в різних формах про автентичність місця перебування можна здійснити ідентифікацію міста. Якщо немає такої автентики, то і немає ідентифікації міста, а отже немає і передумов появи сильного бренду міста.

Є така думка, що «брендинг територій розпочався з винаходом фотоапарату» [14]. Тож фото зроблене на вулицях міста може стати частиною бренд-комунікації міста, якщо сюжет чи частина предметного середовища сюжету, що закарбований в фотографії, ідентифікується як частина цього міста. Тому, те що знаходиться чи можна зустріти і помітити на вулицях міста є безумовно важливим для брендингу міста. Якщо проаналізувати найбільш велелюдні місця в місті Чернівці на предмет їх маркування, то назв із вмістом «Чернівці» чи «Буковина» важко буде знайти серед вивісок, вітрин та виносної реклами на таких вулицях. Натомість вивіски та вітрини з вмістом назв інших міст, регіонів, країн легко помітити. Відтак така ситуація позбавляє туриста відчуття перебування в Чернівцях), заважає помітити неповторність міста та зробити фото на пам'ять, де б були позначення, маркери міста Чернівці.

Така ситуація з малою айдентикою вулиць міста Чернівці робить неможливим

впровадження будь-якої стратегії брендингу, навіть якщо буде візуально гарно сконструйований логотип міста, підібраний красивий салоган і запропоновані вдалі дизайнерські рішення композиції розроблених елементів айдентики бренду міста. Не буде надано до обіцянок брендом відповідних локацій в місті – не буде потрібного для бренду враження та ставлення до міста з боку цільових аудиторій. Слушно зауважують О. Лисенко, Ю. Ідак та С. Топилко: «логотип міста, як візуальний елемент дизайну бренду, повинен відображати символічний смисловий капітал міста. Комунікаційна модель графічного дизайну в цьому випадку полягає у донесенні закодованого змісту у візуальній формі повідомлення, яке, у свою чергу, повинне містити культурний код – знаковість символів в межах культурних традицій, унікальних особливостей, етнокультурної своєрідності архітектури та предметного наповнення... Когнітивний компонент територіальної ідентичності виступає основою формування образу міста в процесі освоєння людиною простору, середовище проживання насичується новими формами, трансформуються наявні об'єкти і це провокує появу великої кількості смислових кодів сприйняття» [15, с.14]. Створення логотипа та інших візуальних елементів айдентики бренду міста здебільшого відбувається на основі пошуку символів пов'язаних з «архітектурою та містобудівною структурою, з історичними подіями чи із специфікою популяризації конкретних туристичних місць. При створенні логотипів в разі відсутності історико-просторових метафор для дизайнера на перший план виступають архітектурні категорії – простір, конфігурація, ритм та метр, колірно-тонові співвідношення» [15, с.14]. Тому, на думку С. Степаненко, поверхневий і легковажний підхід до створення бренду призводить до низки проблем «з одного боку – розмитість або повна відсутність зв'язку смислової частини бренду з місцевою ідентичністю, а з іншого – стандартність, невиразність, шаблонність, а також низька художня цінність логотипу. Все це має наслідком непоодинокі випадки байдужого ставлення населення до новоствореного бренда або його повного несприйняття» [10, с.15]. Отже, після акту комунікації з цільовою аудиторією в отримувача інформації формується певне уявлення про місто, певні очікування від візиту в місто. Ці очікування навіюються айдентикою бренду, в якому закарбований заплано-





ваний для розпакування потрібний для сприйняття бренда асоціативний ряд. Тому потрібно фізично забезпечити простір міста атрибутами, які були б віддзеркаленням обіцянок в комунікації бренда міста. Таку систему атрибутів значною мірою якраз і створюють елементи малої айдентики вулиць міста. Підтвердження цьому знаходимо у О. Лисенко, Ю. Ідак та С. Топилко, які зауважують, що «на першому місці асоціативних прив'язок до місця є архітектурні пам'ятки, пам'ятники і вулиці, а на другому – ландшафт, природа. Винятком є міста з унікальною конфігурацією, цікаві плани дають можливість реалізувати у логотипі пізнаваний образ планувальної структури, а композиційно-містобудівна оцінка визначається естетичними характеристиками та емоційним сприйняттям містобудівного середовища» [15, с.14]. Тож виникає необхідність забезпечити чіткий та постійний зв'язок між брендом міста який дає обіцянку та вуличним середовищем міста, яке цю обіцянку виконує і фіксує отримане враження за брендом міста через малу айдентику вулиць, які візуально поєднані з брендом міста через маркування, дизайн та орендування вказівників, інформаційних табличок, вітрин, вивісок тощо. Звісно, такий обсяг робіт не під силу муніципалітету. До цього повинен долучитися кожний, хто входить до активної частини громади і налаштуватися на довгий проект розвитку бренду свого міста.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, мала айденстика вулиць є важливою частиною брендингу територій. Саме вона забезпечує виконання обіцянки бренду про отримання незабутніх вражень від відвідування міста. Окрім того, наявність у назвах закладів чогось виключно чернівецького в разі збільшить згадування назви «Чернівці» у зовнішніх комунікаціях міста. Причетність бізнесу до назви «Чернівці» збільшить їх долученість до різних ініціатив в організації різноманітних подій та покращенні сервісу. Це, у свою чергу, збільшить кількість інформаційних приводів для нових контактів бренду міста з цільовою аудиторією. Мала айденстика вулиць має високий потенціал інструмента для управління брендом міста. Методика його використання в брендингу міста, на нашу думку, є предметом окремих досліджень.

Література

1. Anholt S. *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*. Butterworth-Heinemann, 2005. 173 p.
2. Anholt S. *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan; 1st edition, 2007. 160 p.
3. Anholt S. *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan, New York, 2010. 106 p.
4. Буднікевич І. *Муниципальный маркетинг: теория, методология, практика*. ІРД НАН України Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. 645 с.
5. Кукса В.М. Формування бренду міст України. *Фінансовий простір*. 2018. № 3 (31). С. 110-117.
6. Біловодська О.А., Гайдабрус Н.В. Теоретико-методичні засади створення бренда міста. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2012, № 1. С. 35-43.
7. Карий О., Пилипенко В. Практика вибору бренду міста. *Глобалізаційні та євроінтеграційні процеси в розвитку національних економік: матеріали II міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф.* 29 квітн. 2015 р. (ЛКА, м. Львів). Тернопіль : Крок, 2015. С. 37-39.
8. Влащенко Н.М. Сіті-брендинг : навч. Посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 151 с.
9. Колесницька Н.М. Територіальний брендинг: науково-методичні підходи до визначення та формування. *Наукові праці. Політологія*. 2012. Випуск 185. Том 197. С. 47–50.
10. Степаненко С.В. Брендинг населених пунктів: теоретичні та прикладні аспекти. *Соціально-економічні, політичні та гуманітарні виміри національного та місцевого розвитку*. 2018. С. 12 – 16.
11. Савченко М. Є. Теоретико-методичні основи управління брендами регіонів. *Економічний вісник*. 2021. №4. С. 175-182.
12. Калініченко С., Сподар К., Грібінник А., Холодок В., Лагодієнко В. Особливості формування брендингу територій. *Scientific journal "Modeling The Development Of The Economic Systems"*. 2022. №3. С. 87 – 91.
13. Поторій К., Сапфірова Н. Візуальне оформлення та брендинг міста. IV Міжнародно-

дна студентська наукова конференція «Тренди та перспективи розвитку мультидисциплінарних досліджень», 1 грудня 2023 р., м. Луцьк, 2023. С. 490–492.

14. Буцко Х. На власному досвіді: як я створюю бренди українських міст. І навіть містам нові лого та гасла. Інтерв'ю з Олегом Білим. Журнал великого міста. Видання про міську культуру – найцікавіші новини, люди, події та місця Києва, Одеси і Львова. URL: <https://bzh.life/ua/lyudi/na-vlasnomu-dosvidi-yak-ya-stvoryuyu-brening-mist/>

15. Лисенко О. Ю., Ідак Ю. В., Топилко С. І. Відображення містобудівних та архітектурних концепцій у графічній інтерпретації логотипів засобами морфології. *Сучасні проблеми архітектури та містобудування*. 2019. Вип. 53. С. 12-28.

References

1. Anholt, S. (2005). *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*. Butterworth-Heinemann, 173

2. Anholt, S. (2007). *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*. Palgrave Macmillan; 1st edition, 160.

3. Anholt, S. (2010). *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan, New York, 106.

4. Budnikevych, I. (2012). *Munitsypalnyy marketynh: teoriya, metodolohiya, praktyka*. IRD NAN Ukrainy. Chernivets'kyj nats. un-t, Chernivtsi, Ukraine.

5. Kuksa, V.M. (2018) Formuvannia brendu mist Ukrainy. *Finansovyi prostir*, 3 (31), 110-117.

6. Bilovodska, O.A., Haidabrus, N.V. (2012). Teoretyko-metodychni zasady stvorennia brenda mista. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 1, 35-43.

7. Karyi, O., Pylypenko, V. (2015). Praktyka vyboru brendu mista. *Hlobalizatsiini ta yevrointehratsiini protsesy v rozvytku natsionalnykh ekonomik: materialy II mizhnar.*

nauk.-prakt. Internet-konf. 29 kvitn. 2015 r. (LKA, m. Lviv). Ternopil : Krok, 37-39.

8. Vlashchenko, N. (2016). Siti-brendynh : navch. Posibnyk. Kharkiv. nats. un-t misk. hosp-va im. O. M. Beketova. Kharkiv : KhNUMH im. O. M. Beketova, 151.

9. Kolesnytska, N. (2012). Terytorialnyi brendynh: naukovo-metodychni pidkhody do vyznachennia ta formuvannia. *Naukovi pratsi. Politolohiia*, 185(197), 47–50.

10. Stepanenko, S. (2018). Brendynh naselenykh punktiv: teoretychni ta prykladni aspekty. *Sotsialno-ekonomichni, politychni ta humanitarni vymiry natsionalnoho ta mistsevoho rozvytku*, 12-16.

11. Savchenko, M. (2021). Teoretyko-metodychni osnovy upravlinnia brendamy rehioniv. *Ekonomichnyi visnyk*, 4. 175-182.

12. Kalinichenko, S., Spodar, K., Hribnyk, A., Kholodok, V. and Lahodiienko, V. (2022). Osoblyvosti formuvannia brendynhu terytorii. *Scientific journal Modeling The Development Of The Economic Systems*, 3, 87-91.

13. Potorii, K., Sapfirova, N. (2023) Vizualne oformlennia ta brendynh mista. IV Mizhnarodna studentska naukova konferentsiia «Trendy ta perspektyvy rozvytku multydystrylinarnykh doslidzhen», 1 hrudnia 2023 r., Lutsk, 490–492.

14. Butsko, Kh. Na vlasnomu dosvidi: yak ya stvoriuu brendy ukrainskykh mist. I navishcho mistam novi lohoahasla. Interviu z Olehom Bilym. Zhurnal velykoho mista. Vydannia pro misky kulturu – naitsikavishi novyny, liudy, podii ta mistsia Kyieva, Odesy i Lvova. Retrieved from: <https://bzh.life/ua/lyudi/na-vlasnomu-dosvidi-yak-ya-stvoryuyu-brening-mist/>(application date: January 19, 2024)

15. Lysenko, O. Yu, Idak, Yu. V., and Topylko, S. I. (2019). Vidobrazhennia mistobudivnykh ta arkhitekturnykh kontseptsii u hrafichnii interpretatsii lohotypiv zasobamy morfologii. *Suchasni problemy arkhitektury ta mistobuduvannia*, 53, 12-28.

Стаття надійшла до редакції : 29.01.2024 р.

Стаття прийнята до друку: 29.03.2024 р.

Бібліографічний опис для цитування :

Буднікевич І. М., Вардеванян В. А. Мала айдендика вулиць як інструмент управління брендом міст та територій. *Часопис економічних реформ*. 2024. № 1(53). С. 102–109.



РЕФОРМУВАННЯ ФІНАНСУВАННЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ¹

Верховна Рада підтримала у першому читанні законопроект про реформування фінансування вищої освіти.

Після ухвалення законопроекту в цілому в Україні буде впроваджена система освітніх грантів, які надаватимуться студентам для оплати навчання у закладах вищої освіти.

За розрахунками Міністерства освіти і науки, державні гранти на оплату здобуття вищої освіти можуть отримати 58 тисяч вступників.

Відповідні дані були презентовані Міністерством освіти і науки під час засідання Співки ректорів закладів вищої освіти.

Зокрема, у МОН, моделюючи ситуацію на базі витрат держави на вищу освіту в 2023 році, зазначають, що після ухвалення закону про грантову систему фінансування освіти кількість вступників, які матимуть державну підтримку з оплати навчання, збільшиться майже на 30 тисяч осіб.

У 2023 році витрати держави на освіту бакалаврів склали 4 млрд 179 млн грн, що дозволило забезпечити державним замовленням 76 580 вступників.

Водночас, моделюючи ситуацію на 2024 рік, у МОН розраховують, що, за умови аналогічного рівня фінансування вищої освіти, на бюджетну форму навчання зможуть бути зараховані майже 49 тисяч вступників, а отримати державні гранти – понад 58 тисяч вступників.

Планується, що розмір гранту на здобуття вищої освіти коливатиметься від 15 до 50 тисяч грн.

Претендувати на грант зможуть вступники, які за результатами тестування отримають не менше 150 балів з двох предметів (до НМТ включено 4 навчальних предмета).

Гранти надаватимуться студентам, які навчатимуться на денній формі навчання.

Водночас студенти, які отримають право на грант, зможуть обрати для навчання будь-яку спеціальність і заклад вищої освіти.



Після ухвалення законодавчих змін, якими передбачено реформа системи бюджетного фінансування здобуття вищої освіти, в Україні буде змінено кількість спеціальностей, за якими можна буде отримати 100% покриття вартості навчання.

У МОН вже повідомили, що державне замовлення буде збережено для спеціальностей, в яких є суспільна потреба – безпека та оборона, державний сектор, медицина, мистецтво, педагогіка.

У 2024 році особлива підтримка держави надається 64 спеціальностям в 13 галузях знань.

Зарахування вступників на спеціальності, яким надається особлива підтримка, має певні особливості.

Зокрема, при вступі на зазначені спеціальності для здобуття ступеня бакалавра (магістра медичного, фармацевтичного або ветеринарного спрямування) застосовується галузевий коефіцієнт до конкурсного бала 1,02 для поданих заяв із пріоритетністю 1 та 2.

Також для зарахування на такі спеціальності вступникам для здобуття ступеня бакалавра може до конкурсного бала додаватися бал за успішне закінчення в рік вступу підготовчих курсів закладу вищої освіти.

Для спеціальностей, яким надається особлива підтримка, також застосовується кваліфікаційний мінімум державного замовлення – мінімальна кількість вступників, яка може бути рекомендована на відкрити конкурсну пропозицію під час адресного розміщення бюджетних місць для відкриття набору на неї.

¹З використанням матеріалаів: osvita.ua





Визначається кваліфікаційний мінімум державного замовлення закладами вищої освіти. Якщо кваліфікаційного мінімуму державного замовлення для відкритої конкурсної пропозиції не встановлено, він вважається рівним одному місцю.

Також заклади вищої освіти можуть самостійно перерозподіляти максимальні обсяги державного замовлення з будь-яких спеціальностей на користь спеціальностей, яким надається особлива підтримка.

Крім того, для зазначених спеціальностей застосовуються окремі умови при переведенні на вакантні місця державного замовлення.

Також державне замовлення буде збережено для спеціальностей з особливою підтримкою держави.

Інші спеціальності матимуть мінімальну кількість бюджетних місць.

Державного замовлення не буде передбачено за заочній формі навчання та на підготовку молодших бакалаврів.

Окрім того, законодавством буде передбачено право державного замовника і обов'язок студента на контрактне відпрацювання за розподілом після здобуття освіти. Контракт з працевлаштування буде підписуватися після 50% строку навчання.

Після контрактування стипендія студента підвищиться та дорівнюватиме розміру мінімальної заробітної плати.

Інші вступники матимуть можливість отримати державну підтримку у здобутті вищої освіти у вигляді гранту на оплату навчання.

Отже, за формулою, презентованою Міністерством освіти і науки, вступники, які на НМТ отримують дві оцінки по 150 балів отримують грант розміром 15 000 грн помножений на коефіцієнт спеціальності.

Вступники, які отримують щонайменше дві оцінки по 160 балів претендуватимуть на грант розміром 22 500 грн помножений на коефіцієнт спеціальності.

Відповідно абітурієнти з двома оцінками по 170 балів отримують – 30 000 грн , з двома оцінками по 180 балів – 37 500 грн.

Вступники з найвищими балами НМТ отримують найбільші розміри грантів. Ті, хто матиме результат НМТ з двох предметів на рівні 190 балів отримують грант розміром 45 000 грн, а 195 балів – 50 000 грн.

Розмір кожного гранту буде помножений на коефіцієнт спеціальності.

Річна сума гранту індексуватиметься по рокам разом з оплатою навчання.

Як відомо, парламентський Комітет з питань освіти, науки та інновацій вже рекомендував Верховній Раді прийняти законопроект про впровадження системи грантів за основу.

У Міністерстві освіти і науки очікують, що грантова система оплати навчання в закладах вищої освіти запрацює вже з вересня 2024 року.

Відповідно зміни стосуватимуться вступників, які братимуть участь у цьогорічній вступній кампанії.

У МОН прогнозують, що нова система фінансування має змінити ситуацію у сфері вищої освіти, примусивши вищі конкурувати за студентів, оскільки суть реформи полягає в тому, що заклади вищої освіти не будуть отримувати гроші безпосередньо від держави, а їм потрібно буде переконати абітурієнтів, що гранти або ваучери треба принести саме до них.

У Міністерстві освіти і науки очікують, що грантова система оплати навчання в закладах вищої освіти запрацює вже з вересня 2024 року.

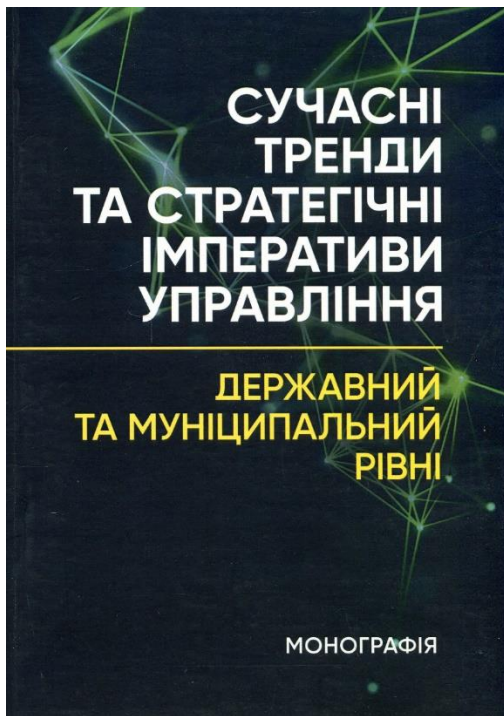
Відповідно зміни стосуватимуться вступників, які братимуть участь у цьогорічній вступній кампанії.

У МОН прогнозують, що завдяки цьому рішення більше вступників зможуть отримати державну підтримку в здобутті вищої освіти.

Нова система фінансування має змінити ситуацію у сфері вищої освіти, примусивши ВНЗ конкурувати за студентів. На цьому наголосив заступник міністра освіти і науки Михайло Винницький. За його словами, суть реформи полягає в тому, що заклади вищої освіти не будуть отримувати гроші безпосередньо від держави, а їм потрібно буде переконати абітурієнтів, що гранти або ваучери треба принести саме до них.

Натомість студенти мають почати більш ретельно ставитись до вибору вишу для подальшого навчання.

Також посадовець упевнений, що різні способи фінансування здобуття вищої освіти дозволять надати людям ширші можливості при отриманні освіти.



Мироненко Є. *Сучасні тренди та стратегічні імперативи управління: державний та муніципальний рівні*: монографія. Київ : Вид-во: Центра навчальної літератури, 2023. 350 с.

Рекомендується при викладанні у вищих навчальних закладах курсів національної економіки, муніципальної економіки, міжнародної економіки, політичної економії, мікро- і макроекономіки, спецкурсів з теоретичних основ менеджменту, муніципального менеджменту, міжнародного маркетингу, державної політики соціального забезпечення, формування національної моделі розвитку економіки та проведення науково-дослідницької роботи з проблем стратегічних імперативів управління.

Монографія може бути корисною як теоретикам, так і практикам, які зацікавлені проблематикою публічного управління, місцевого самоврядування, менеджменту, маркетингу, соціального забезпечення, економічних ринкових перетворень цивілізаційного характеру в сучасних умовах господарювання.



Андрейчук С. К., Дудок К. С. *Соціологія економіки та управління*: навчальний посібник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2024. 202 с.

Охарактеризовано соціальну сферу економічної життєдіяльності суспільства; економічну поведінку особистості та механізми її регуляції. Проведено соціологічний аналіз ринку праці: зайнятість і безробіття, підприємництва та господарських організацій. Наведена соціальна структура суспільства як рушій розвитку економіки, систему управління як сукупність соціальних відносин, місце і роль комунікації в системі управління. Організаційна культура.

Вивчення цієї дисципліни допоможе студентам засвоїти поняття та концепції, які характеризують економічні процеси крізь призму соціології, а також застосовувати отримані знання для пояснення соціально-економічних змін у сучасному світі та в українському суспільстві. Вивчення зазначеної дисципліни передбачає роботу студента на лекціях та практичних заняттях, а також самостійну роботу при опрацюванні тем й вивченні наукової літератури.





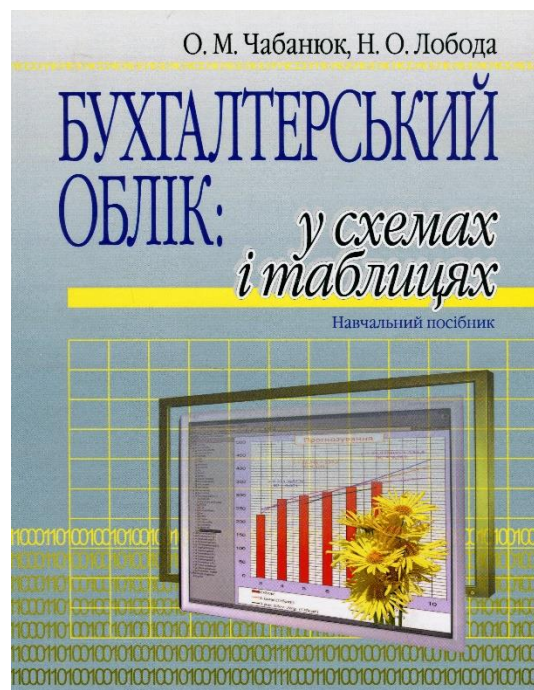
Краєвський В. М., Максименко І. А., Скорик М. О., Корж М. А., Савченко А. М., Теліщук М. М. та Теліщук Мир. М. *Економіка територіальної громади*: навчальний посібник. Ірпінь: Державний податковий університет, 2024. 236 с.

Посібник сформований відповідно до робочої навчальної програми дисципліни «Економіка територіальної громади». Матеріал, поданий у виданні, відображає розділи та питання дисциплін, а також поєднує теоретичну та практичну складову.

Суспільство вже усвідомило, що розвиток України залежить від можливості та зацікавленості громад займатися місцевим розвитком. Територіальні громади перетворюються із об'єкта управління в суб'єкт управління і самостійно забезпечують себе.

Навчальний посібник пропонує читачам усвідомити сучасні виклики глобалізації для місцевого розвитку та способів використання новітніх інструментів управління, розуміння основних трендів та закономірностей, за якими успішно розвиваються громади в умовах сьогодення.

Призначений для здобувачів вищої світи другого (магістерського) рівня (денної та заочної форм навчання) та для всіх тих, кого цікавлять питання розвитку громад в сучасних умовах, творення стабільного та сталого майбутнього.



Чабанюк О., Лобода Н. *Бухгалтерський облік: у схемах і таблицях*: навч. посіб. Київ : «Вид-во Алерта», 2023. 362 с.

У навчальному посібнику схематичних і табличних формах наведені теоретичні та практичні матеріали з бухгалтерського обліку. У першій частині висвітлюється: поняття, сутність та особливості обліку, предмет і метод, методичні прийоми бухгалтерського обліку, поняття бухгалтерського балансу, призначення і будова рахунків бухгалтерського обліку, суть подвійного запису, документація та інвентаризація, оцінювання та калькуляція в системі бухгалтерського обліку, облік основних господарських процесів, облікові реєстри, поняття і види форм бухгалтерського обліку. У другій частині викладено: облік активів, зобов'язань, капіталу, витрат, доходів, фінансових результатів та структура фінансової звітності.

Посібник містить форми фінансової звітності, глосарій бухгалтерських термінів, План рахунків, що сприятиме засвоєнню теоретичного матеріалу та виробленню практичних навичок з облікової роботи.

Рекомендується для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) -рівня закладів вищої освіти зі спеціальності Облік і оподаткування та інших не облікових спеціальностей.



Перелік рецензентів поточного номеру журналу

- Алієва І.** – доктор філософії з економіки, проректор з розвитку, Азербайджанський університет туризму и менеджмента, м. Баку, Азербайджан.
e-mail: info@atmu.edu.az
- Белікова Н. В.** – доктор економічних наук, професор, учений секретар Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, м. Харків, Україна.
e-mail: nadezdabelikova@gmail.com
- Горовий Д. А.** – доктор економічних наук, професор, директор навчально-наукового інституту міжнародної освіти, Національний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна.
e-mail: Dmytro.Gorovyi@khpі.edu.ua
- Гриневич Л. В.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця, м. Харків, Україна.
e-mail: ludmyla.grynevych@gmail.com
- Годжаєва Е.** – доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри прикладної економіки, Азербайджанський державний економічний університет, м. Баку, Азербайджан.
e-mail: qocayeva-e@rambler.ru
- Давидюк Т. В.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків, Україна.
e-mail: ekon.analiz@gmail.com
- Дороніна М. С.** – доктор економічних наук, професор, старший науковий співробітник, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку Національної академії наук України, м. Харків, Україна.
e-mail: 07051942@ukr.net
- Д'яченко Ю. Ю.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки і туризму, Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, м. Київ, Україна.
e-mail: y.dyachenko@i.ua
- Заблодська І. В.** – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу міжрегіонального співробітництва Луганської філії Інституту економіко-правових досліджень Національної академії наук України, м. Київ, Україна.
e-mail: zablodin@gmail.com
- Матюшенко І. Ю.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна, Харків, Україна.
e-mail: imatyushenko@karazin.ua
- Лютак О. М.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин, Луцький національний технічний університет, м. Луцьк, Україна.
e-mail: olenalutak@gmail.com
- Момот Т. В.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту, Харківська національна академія міського господарства ім. О. М. Бекетова, м. Харків, Україна.
e-mail: tvmomot@gmail.com
- Рогозян Ю. С.** – доктор економічних наук, старший дослідник, заступник завідувача відділу проблем міжрегіонального співробітництва, Державна установа «Інституту економіко-правових досліджень імені В. К. Мамутова Національної академії наук України», м. Київ, Україна.
e-mail: j.s.rohozian@gmail.com



- Стащук О. В.** – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедрою фінансів, Волинський національний університет імені Лесі Українки, м. Луцьк, Україна.
e-mail: my-helena@ukr.net
- Стемплевська Л.** – доктор філософії з економіки, директор відділу міжнародного співробітництва, Академія фінансів та бізнесу Вістула, Група університетів Вістула, м. Варшава, Польща.
e-mail: l-stemplewska@wp.pl
- Тютюнникова С. В.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна.
e-mail: svetatutunnikova@gmail.com
- Хандій О. О.** – доктор економічних наук, професор, провідний науковий співробітник відділу економічних проблем соціальної політики Інституту економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна.
e-mail: alkhandiy@ukr.net
- Чмутова І. М.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна.
e-mail: chmutova_i@ukr.net
- Шульц С. Л.** – доктор економічних наук, професор, завідувач відділу регіональної економічної політики, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України», м. Київ, Україна.
e-mail: swetshul@i.ua



Шановні колеги, пропонуємо Вашій увазі
ВИМОГИ
щодо змісту та оформлення статей для подання в науково-виробничий журнал
«ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ»

Сфера розповсюдження науково-виробничого журналу «Часопис економічних реформ»: загальнодержавна, зарубіжна.

Наукові спеціальності, за якими можуть бути опубліковані статті:

- 051 Економіка;
- 071 Облік і оподаткування;
- 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;
- 073 Менеджмент;
- 075 Маркетинг;
- 076 Підприємництво та торгівля;
- 241 Готельно-ресторанна справа;
- 281 Публічне управління та адміністрування.

Програмні цілі науково-виробничого журналу
«Часопис економічних реформ»:

- висвітлення проблем соціально-економічного розвитку країни;
- поглиблене вивчення методологічних та прикладних проблем сучасної економіки;
- оприлюднення результатів досліджень у галузі економіки, менеджменту, організації виробництва та підприємництва;
- поширення досвіду реформувань у всіх сферах економічної діяльності;
- надання інформаційної підтримки аспірантам, докторантам та молодим вченим.

Рукописи статей, що будуть направлятися до журналу повинні бути набрані у текстовому редакторі Microsoft Word (.docx), українською або англійською мовами.

Обсяг статті – від 10 сторінок формату А4 (210x297 мм). Шрифт Times New Roman Суг № 14; Міжрядковий інтервал 1,5. Поля сторінок: усі – 20 мм (без колонтитів).

Структура статті повинна відповідати Постанові Президії ВАК України № 7-05/1 від 15.01.2003 р. ("Бюлетень ВАК України" № 1/2003) та мати такі **елементи**:

- *JEL classification codes* (за Системою класифікації Американської Економічної Асоціації (АЕА). Керівництво щодо обрання коду наведене в <https://www.aeaweb.org/>)
- *Постановка проблеми* в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.
- *Аналіз останніх досліджень і публікацій*, у яких започатковано розв'язання даної проблеми, на які спирається автор;
- *Формулювання мети статті*.
- *Виклад основного матеріалу дослідження* з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.
- *Висновки з даного дослідження і перспективи подальших досліджень* у цьому напрямі.

ДО РУКОПISУ ДОДАЮТЬСЯ

- **зовнішня рецензія від доктора економічних наук** (НЕ з місця працевлаштування/навчання автора), завірена відповідним чином;
- **довідка про автора (українською та англійською мовами)**, в якій вказуються прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь і вчене звання, посада й організація (повна назва структурного підрозділу), де працює автор, контактний телефон, електронна адреса, ORCID ID, назва статті та обрана тематична рубрика;
- **довідка про зовнішнього рецензента**, у якій вказуються прізвище, ім'я та по батькові, науковий ступінь і вчене звання, посада й організація, де працює рецензент, його контактний телефон та **обов'язково** електронна адреса;
- **угода про передачу авторських прав** (за наявності співавторів – спільна, за підписами усіх) про те, що стаття є власною розробкою автора (авторів), ніде раніше не друкувалася і не знаходиться на розгляді в інших виданнях (зразок розміщено на <https://chasopys.jimdofree.com>).

У текст статті можуть бути внесені редакційні правки без узгодження з автором.



Вимоги щодо анотації до статті:

Анотація повинна мати обсяг 1800-2000 знаків та має бути структурована українською (або мовою статті) та англійською мовами (Times New Roman, 11 пт.); Анотація повинна містити стисле формулювання змісту статті, не повторювати назву статті. Загальна структура анотації повинна містити:

- Постановка проблеми (*Formulation of the problem*);
- Мета дослідження (*The purpose of the research*);
- Об'єкт дослідження (*The object of the research*);
- Методи, використані в дослідженні (*The methods of the research*);
- Гіпотеза дослідження (*The hypothesis of the research*);
- Виклад основного матеріалу (стисло) (*The statement of basic materials*);
- Оригінальність та практична значимість дослідження (*The originality and practical significance of the research*);
- Висновки та перспективи подальших досліджень (*Conclusions and perspectives of further research*).

Приклади оформлення переліку літератури в статті англійською мовою (References):
Standard for references conforms to requirements **APA (the American Psychological Association)** :
<http://www.apastyle.org/>.

Journal articles with DOI:

Author, A. A. (Year of publication). Article Title. Journal Title, vol. (no.), pages. doi.
e.g. Monasturnyi, E.A. (2006). Innovative cluster. Innovations, 2, 38-43. doi:10.1037/0278-6133.24.2.225.

Journal articles without DOI:

Author, A. A. (Year of publication). Article Title. Journal Title, vol. (no.), pages.
Monasturnyi, E.A., Kulik, J.A. and Ivanov, T.O. (2018). Social and economic development. *Economy*, 3, 39-52.

Books:

Author, A. A. (Year of publication). Title of book (Edition). Location: Publisher, pages.
e.g. Monasturnyi, E. A. (2016). *Innovative cluster*. Moscow: Nauka, 267.
Duncan, G. J., & Brooks-Gunn, J. (Eds.). (1997). *Consequences of growing up poor*. New York, NY: Russell Sage Foundation, 350.
Plath, S. (2000). *The unabridged journals*. K. V. Kukil (Ed.). New York, NY: Anchor, 680.

Chapter in a book:

Author, A. A., & Author, B. B. (Year of publication). Title of chapter. In A. A. Editor & B. B. Editor (Eds.), Title of book (pages of chapter). Location: Publisher.
e.g. Monasturnyi, E. A. (2006). Innovative cluster. In J. A. Kulik (Ed.), *Innovations* (pp. 12-21). Moscow: Nauka.

Electronic sources (Web publications):

Author, A. A., & Author, B. B. (Date of publication). Title of article. Title of Online Periodical, volume number (issue number if available). Retrieved from <http://www.someaddress.com/full/url/>.
Tatarkin A. I. (2013). Self-development of regional socioeconomic systems. *Economy of Region*, 4. Retrieved from: <http://economyofregion.com/archive/2013/27/2234/pdf/>.

Кожна стаття, представлена в редакцію, за наявності переліченого пакету документів, позитивної зовнішньої рецензії, друкується згідно розкладу тиражування журналу, а саме чотири рази на рік (щокварталу).

Поточний номер журналу	1	2	3	4
Термін тиражування номеру журналу та опублікування в мережі Internet	31.03	30.06	30.09	31.12
Підсумковий строк надання статті до відповідного номеру журналу	20.02	20.05	20.08	20.11

Шановні автори, будь ласка, не затримуйте строк надання матеріалів.
Це стане підґрунтям якісної та швидкої публікації Вашої наукової праці!

Головний редактор

доктор економічних наук, професор Калінеску Тетяна Василівна

Статті подаються за адресою:
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»
вул. В. Манька, 17, м. Харків, Україна, 61000, надсилаються на *e-mail*:
a.likhonosova@gmail.com; tetyana.calinescu@gmail.com

<http://nti.khai.edu/ojs/index.php/cher>

<http://chasopys.jimdofree.com>

Сподіваємося на плідну співпрацю!



ЧАСОПИС ЕКОНОМІЧНИХ РЕФОРМ

науково-виробничий журнал

№ 1 (53), 2024

Відповідальний за випуск

Ю. Ю. Д'яченко

Підписано до друку 29.03.2024 р.
Формат 60x84 1/8. Гарнітура Times New Roman.
Умов. друк. арк. 14,1 Обл. вид. арк. 13,5
Наклад 50 пр. Замовлення № 195. Ціна вільна.

Видавець:

Національний аерокосмічний університет
ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»
вул. В. Манька, 17, м. Харків, 61070
Телефон: +38 (057) 788-48-14
E-mail: khai@khai.edu
<http://khai.edu.ua>

Виготовлювач:

Видавничий центр Національного аерокосмічного університету
ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»
61070, м. Харків, вул. В. Манька, 17
izdat@khai.edu

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів
видавничої продукції: серія ДК № 391 від 30.03.2001 р.

