

У НОМЕРІ

ЕКОНОМІКА

<i>Iryna Dashko, Lubomir Mykhailichenko</i> Features of the use of innovative technologies in the personnel management system..	3
<i>Дашук Юлія</i> Напрямки дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій.....	11
<i>Ковальська Любов, Топалов Володимир, Топалов Роман</i> Інформаційна безпека регіону: підходи до розгляду та економічна сутність.....	18

МАРКЕТИНГ

<i>Ковальчук Олег</i> Складові брендингу та застосування технологій штучного інтелекту в їх реалізації.....	25
---	----

МЕНЕДЖМЕНТ

<i>Nataliia Vavdiiuk, Valentyna Galushchak, Iryna Abramova, Liudmyla Stryzheus</i> Emotional intelligence in the organizational behavior of managers.....	30
---	----

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<i>Olena Baula, Olena Liutak</i> Role of world financial institutions in de-shadowing of global economy.....	38
<i>Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія</i> Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки.....	46

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

<i>Жураковська Ірина, Сидоренко Роман</i> Оподаткування експорту та імпорту послуг: автоматизація обліку та аудит операцій.....	52
<i>Oksana Nuzhna</i> Analysis of financial independence of Ukrainian enterprises.....	60
<i>Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko</i> Management aspect of tax planning in conditions of uncertainty.....	66
<i>Московчук Алла, Дорош Вікторія</i> Ретроспективна аналітична оцінка результативності діяльності підприємницьких структур.....	72

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

<i>Kryvovyazyuk Igor</i> Management of business risks of wholesale companies.....	81
---	----

Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviaziuk Bohdan

Monitoring business structures activity to predict their development under condition of martial law..... 91

Ліпич Любов

Цифрова бізнес-стратегія підприємства та її компоненти..... 98

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Anzhela Nikolaieva

The insurance services market in Ukraine: problems and determinants of development in the conditions of digitization of the economy..... 109

Nataliia Mostovenko

Innovations and innovative activities in domestic banking: theoretical aspect..... 117

ЕКОНОМІКА

JEL: A 10, J 22, J 31

Дашко Ірина, д.е.н., професор,
професор кафедри управління персоналом і маркетингу
Запорізького національного університету
<https://orcid.org/0000-0001-5784-4237>
irina.znu@i.ua

Iryna Dashko, Dr. of Economic Sciences, professor,
Professor of the Department of Personnel management and Marketing
Zaporizhzhia National University
<https://orcid.org/0000-0001-5784-4237>
irina.znu@i.ua

Михайліченко Любомир, студент першого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 051 економіка
освітньої програми управління персоналом та економіка праці
Запорізького національного університету
<https://orcid.org/0000-0003-3545-0805>
lubomirmuhayluchenko@gmail.com

Lubomir Mykhailichenko, student of the second (master's) level of higher education
specialty 051 economy
educational program of personnel management and labor economics
Zaporizhzhia National University
<https://orcid.org/0000-0003-3545-0805>
lubomirmuhayluchenko@gmail.com

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Досліджено та проаналізовано сучасні технології управління персоналом. Досліджено основні принципи інноваційної економіки. Визначено, що в умовах розвитку технологій докорінно змінився підхід до управління персоналом і стандартні методи виявляються уже застарілими та недієвими. Обґрунтовано основні напрямки застосування інноваційних технологій в системі управління персоналом. Зазначено, що на сьогодні вкрай необхідним є не тільки забезпечення належного рівня управління персоналом, але й створення ефективної системи мотивації. Досліджено, що найважливішими показником мотивації є рівень заробітної плати. Проведено комплексний аналіз застосування системи KPI для оцінки ефективності діяльності. Досліджено, що за допомогою системи оцінки продуктивності роботи працівника можна оцінити результат його роботи. Запропоновано матрицю КПІ для більш ефективної мотивації. Запропоновано впровадження преміювання, яке б мало прямо пропорційно вплинути на збільшення як заробітної плати й прибутку організації в цілому. Зазначено, що впровадження системи KPI на підприємстві дасть змогу керівництву побачити реальну картину зайнятості своїх працівників.

Ключові слова: персонал, відбір персоналу, інновації, інноваційні технології, мотивація, заробітна плата, модульна система навчання, дистанційна освіта, інвестиції у людський капітал, ключові показники ефективності (KPI)

FEATURES OF THE USE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Researched and analyzed modern personnel management technologies. The basic principles of the innovative economy have been studied. It was determined that in the conditions of technological development, the approach to personnel management has fundamentally changed, and standard methods are already outdated and ineffective. The main technological methods of management in the conditions of technology development are

analyzed. It is noted that a significant role is played today by the system of training employees using innovative technologies, which is one of the most optimal areas of investment activity of a modern organization. It was determined that the system of modular education and personnel development is gaining particular popularity, which involves the development of a program for the development of individual categories of personnel based on a set of thematic, interconnected blocks or so-called modules. The main areas of application of innovative technologies in the personnel management system are substantiated. It is noted that today it is extremely necessary not only to ensure the proper level of personnel management, but also to create an effective motivation system, which is mainly based on the application of a system of various bonuses and bonuses that stimulate the employee to work more efficiently to achieve a certain result. It has been studied that the most important indicator of motivation is the salary level, which depends on the employee's desire to work in the organization. A comprehensive analysis of the application of the KRI system for evaluating the effectiveness of activities was carried out on the example of a sales manager. It has been studied that with the help of the employee's performance evaluation system, it is possible to evaluate the result of his work. A KPI matrix is proposed for more effective motivation, using the example of sales managers. The introduction of bonuses is proposed, which should have a directly proportional effect on the increase of both the salary of sales managers and the profit of the organization as a whole. It is noted that the implementation of the KRI system at the enterprise will allow the management to see the real picture of the employment of its employees and introduce a bonus for the sales manager based on the effectiveness of the work performed.

Key words: *personnel, personnel selection, innovations, innovative technologies, motivation, salary, modular training system, distance education, investment in human capital, key performance indicators (KPI)*

The formulation of the problem in general and its connection with important scientific and practical tasks. Personnel is the most important resource of an enterprise that ensures the efficiency of its functioning to achieve the goal, and its high competence is the main part of competitiveness in the era of the knowledge economy, so to improve the educational level of personnel and maintain a high level of the enterprise's image, it is necessary to constantly engage in personnel development at all levels (Dashko, Bekhter and Skyba, 2022; Parmenter, 2007). The study of the development of new technologies in enterprise management allows the manager to manage his employees remotely and track their performance indicators using compatible information programs and technologies.

The analysis of recent studies that began to address the problem. Research on the development of new technologies in personnel management was covered by such Ukraine's scholars as: Akymenko O. Yu., Honcharova O. M., Novikova M. M., Petrova I. L., Tretiak O. P., Kholodnytska A. V. and many other scientists in this field, as well as special economic literature, materials of scientific conferences, periodicals, Internet resources of specialized professional portals, etc.

The aims of the article are to study the role of the essence and use of innovative technologies in the system of personnel management and to formulate recommendations for ensuring an increase in the efficiency of an organization.

The presentation of the main research material with full justification of the scientific results obtained. It is obvious that the success of leading organizations in developed countries is primarily due to the creation of highly effective human resource management mechanisms based on a comprehensive and strategic approach to the use and development of labor potential. In view of this fact, Ukraine's enterprises need to develop and implement new programs aimed directly at improving the efficiency of the HR function based on foreign experience and modern innovative technologies in the HR management system. This will make it possible to focus all HR management processes on solving the strategic tasks of the enterprise, provide attractive conditions for recruiting, attracting and retaining the best employees, their professional and personal development (Dashko, 2022).

Modern HR management technologies provide new opportunities for solving many problems. The basic principles of the innovation economy include the following (Fig. 1).

Thus, the main condition for an innovative economy is the availability of professional specialists who are able to work with new technologies or are willing to learn them (Акименко та Шкарлет, 2006). Moreover, an anti-crisis program should include significant changes in the face of extremely limited resources, especially financial and time. Thus, when implementing this program in the field of human resources management, the priority tasks are:

retention and involvement of some employees in the implementation of anti-crisis program measures; minimization of the risks of conflict situations during dismissal of others.

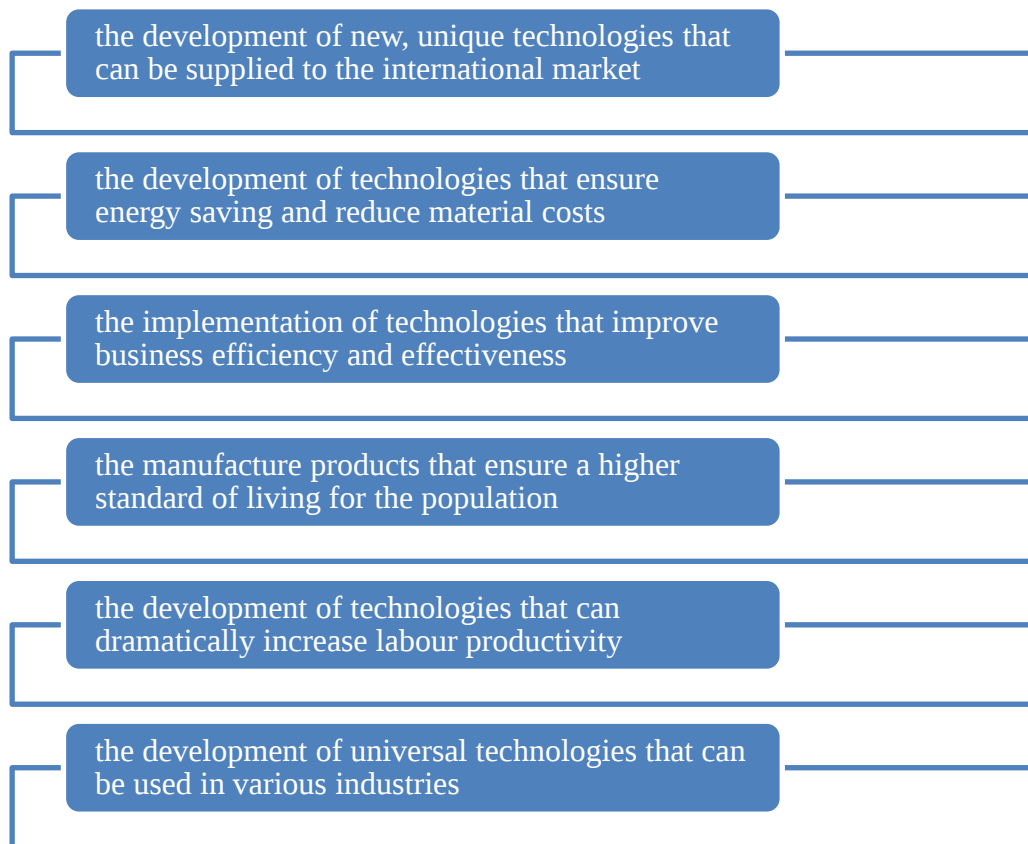


Figure 1. Basic principles of the innovation economy [developed by the authors].

Low-quality personnel can be avoided by using basic technological management techniques (Fig. 2).

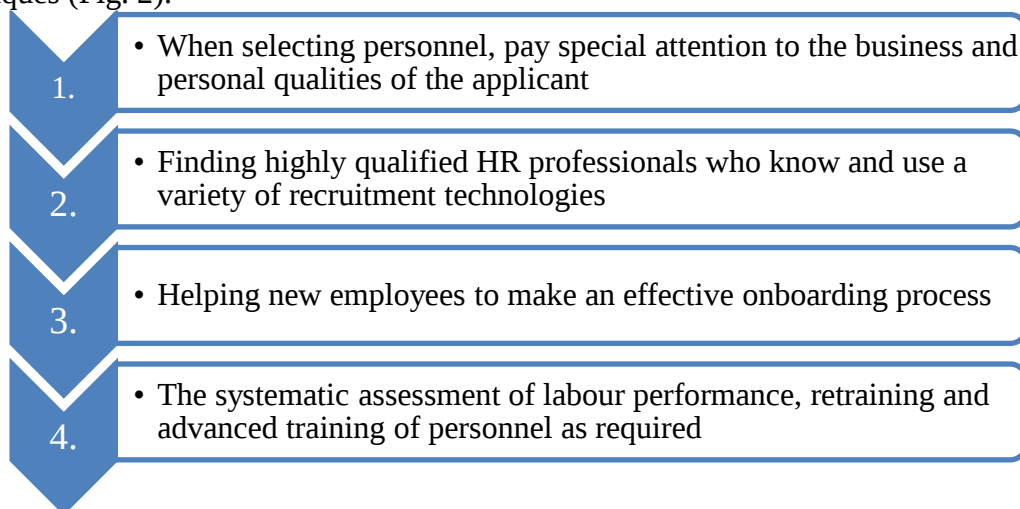


Figure 2. Characteristics of the main technological management techniques in the context of technology development [developed by the authors].

Thus, modern human resources management technologies are based on the active use of innovations.

Every company needs innovations in HR management that are understandable to all employees and that meet the economic and managerial needs of the organization.

To determine the possibility of using innovative technologies in HR management, a manager must diagnose the work of a modern organization, identify advantages and disadvantages, and establish areas for innovation.

Innovations can be introduced into the HRM system in the following forms: with gradual improvement of individual qualities of employees (now); as a constructive, leapfrog improvement of the entire HRM system in general (breakthrough) (Третяк, 2014).

Innovative technologies in the human resources management system can be implemented in the following areas (Fig. 3).

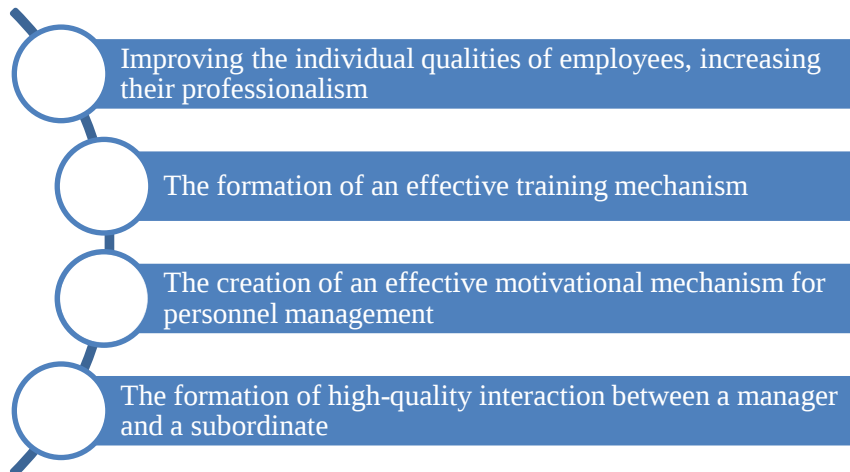


Figure 3. The main directions of application of innovative technologies in the personnel management system [developed by the authors].

One of the most important innovative approaches to human resources management, as opposed to classical approaches, is the employee selection system, as working in an innovative organization places additional demands on a potential employee. In addition to the traditional qualities (skills, experience, diligence, theoretical knowledge), they must have creative potential, flexibility and mobility of thinking, the ability to adapt to rapidly changing conditions, their nature and ability to learn and retrain (Новікова та Мажник, 2012).

Today, traditional forms of interviewing and psychological tests designed to determine an employee's psychotype are widely used in personnel selection. Today, the primary task of a manager is to form the staff in such a way that they are interested in career growth, professional development and self-education.

Another important component is employee motivation. The system of motivation and incentives at the enterprise ensures the solution of a number of critical tasks, the implementation of which practically leads to an increase in the company's competitiveness and sustainability in the market.

Firstly, a well-designed incentive system helps to promote the cooperation of the right personnel with the right level of qualifications, who have certain ambitions and are interested in the effective implementation of their tasks. Motivation helps to maintain the stability of the staff and retain valuable employees.

Secondly, motivation should be based on a study of employees' interests and preferences. The system of incentives and motivation to work should have a positive impact on the final financial results of the organization as a whole.

Thirdly, the motivation system directly affects labor productivity. If a manager is able to build the necessary motivation system, combining tangible and intangible incentives, this guarantees the quality of services or work, meeting deadlines, and increasing the company's competitiveness.

Fourthly, motivation minimizes the risk of employee burnout. The motivational mechanism should be flexible and adapted to the needs of the individual, as well as to the trends of the external environment and the modern labor market (Гончарова).

Motivation is a very important tool for managing a modern organization, as it ensures the effective development of the organization based on a fair assessment of employees' labor contribution.

Thus, motivation is a set of internal (motives, needs) and external (incentives) driving forces that encourage a person to act and give this activity a focus, an orientation towards achieving certain goals. Among the innovative technologies used in managing the motivation system are gamification, individual employee incentives, and non-material forms of motivation.

As for the level of salary, it should be based on a percentage of sales of a service or product, which, firstly, will motivate employees to do their job more efficiently, and secondly, will inspire confidence in the manager. It is wrong to pay a low and stable salary that does not motivate employees to achieve the best results every day.

The salary of a modern company will be based on a rate, in other words, a stable income that an employee will receive in a permanent position, which will amount to 25 thousand hryvnias. An employee's bonus will be 5% of the service or product sold. For example, a year of schooling is purchased, the annual cost of which will be UAH 80,000 per student and in monetary terms will be UAH 4,000 per year, in other words, UAH 333 per month. Since the course is planned to enroll 80 students, the monthly salary supplement will be UAH 26,666. That is, the more students there are in the course, the more my employee will earn.

The figure shows a visualization of the formation of a teacher's salary in a business school.

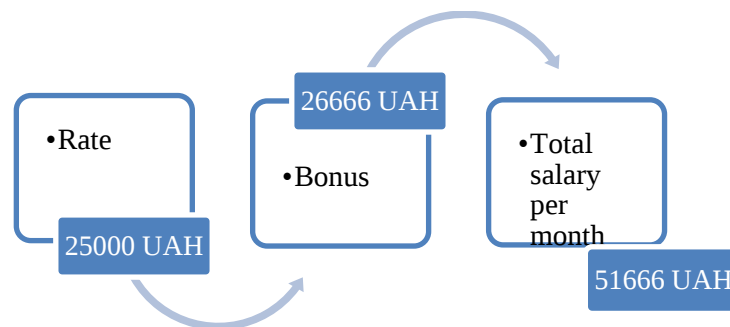


Figure 4. Stages of salary formation in a modern organization [developed by the authors].

It should be noted that an employee should be paid a decent salary, as this is a sign that the company values you. And when a person feels valued, he or she will live for the work and give 200%. The best motivation for an employee is the level of salary, no matter how cynical it may sound. Of course, the human attitude and the atmosphere in the company and the team are important, but the best motivator is salary.

The system of employee training using innovative technologies plays a significant role today. This form is one of the most optimal areas of investment activity for a modern organization. The system of modular education and staff development is gaining in popularity. A modular system of staff development involves the development of a program for certain categories of staff based on a set of thematic, interrelated blocks or so-called modules.

The advantage of a modular system of staff training is the fact that for certain groups of staff, you can choose to use only certain modules, which will partially save the organization's time and financial resources.

The modular training system used for the enterprise also allows newcomers to join the personnel development program at each stage of the personnel training program.

In some cases, the modular system of staff training can be used and implemented in the form of distance learning. This form of training has the following advantages: flexibility, mobility, and focus on the requirements and existing skills of the learner.

The disadvantage of the modular form of training is the fact that this system is used for mass recruitment. This training system is best suited for large enterprises that require employees on a rolling basis. Or this form of training can be used at a newly established enterprise to familiarize employees with existing methods, techniques and technologies. In this case, employees can only access certain modules if they do not need to study others (Петрова, 2015).

Distance education is understood as a form of learning when employees remotely, while keeping their jobs, receive a set of new knowledge that reveals modern techniques and technologies for developing learning (Холодницька, 2015).

Distance education has a number of advantages over off-site education. The main advantages are accessibility, a wide range of training systems offered, and the ability to complete training at any time and place with only remote access to programs. Along with many advantages of distance learning, it also has a number of disadvantages. This form of training is mostly suitable for more disciplined employees who are inclined to self-development.

When implementing distance learning, the main disadvantage is the limited communication system between the student and the course instructor. Face-to-face communication is usually the most effective, as it allows you to ask a number of questions and practically understand the implementation of the tasks.

When implementing distance learning, students must have an extremely high level of motivation, as well as be strictly disciplined and responsible for their own self-development of professional skills in their work.

To determine the amount of investment in human capital, the head of a modern organization must diagnose the level of professional development of employees, identify the weaknesses and strengths of employees, develop strengths through innovative educational programs, and eliminate professional deficiencies.

With the development of scientific and technological progress, it is becoming increasingly difficult to manage people from the outside. The result of each employee's activity is increasingly dependent on the employee's will and capabilities, which are determined by qualifications. In such conditions, each person must determine his or her own behavior. Motivation is becoming one of the central problems of human resources management, and creating conditions for a fuller revealing of its labor potential is becoming key to the viability of organizations (Волянська-Савчук та Царук, 2018).

Today, the introduction of a system of key performance indicators (KPIs) is extremely popular among companies, which allows managing employees based on the most important indicators of their work (Parmenter, 2007). We propose to analyze the KPI system on the example of studying the main performance indicators of a sales manager.

The KPI matrix is drawn up by the head of the sales department based on average annual sales plans, taking into account growth, and the indicators are selected individually according to the specialty and profession.

Sales volumes in accordance with the set plan, which is determined on the basis of last year's sales with a +5% growth rate, which takes into account inflationary fluctuations and increases in prices for raw materials and other related costs.

1. The new client indicator, which will encourage the paving manager not only to work with existing clients but also to expand their number, which will have a positive impact on minimizing the risks of losing clients.

2. Production volume, this indicator is important, because when accepting orders, the sales manager must take care of production and constantly provide it with sufficient

orders. Therefore, he or she also needs to make efforts to fulfill the production plan.

3. Timely payment of accounts receivable. A sales manager should not only take care of sales, but also monitor the timeliness of payments. After all, an increase in accounts receivable and late payments will negatively affect the repayment of accounts payable to suppliers and the payment of wages. So, having studied the main indicators, let's show the KPI matrix for a sales manager in Table 1.

Table 1

The visualization of the KPI matrix of the enterprise sales manager*

Indicator.	Monthly performance	Weight of the indicator, %.
Sales volume, UAH per month	900000	45
The number of new customers (signed contracts)	1	25
The number of commercial offers sent	350	10
The number of meetings with potential clients	15	10
The number of overdue payments for existing customers	100	5
The number of phone calls made regarding the offer of cooperation	500	5
The importance of everything		100

*[Developed by the authors]

Thus, from the analysis of Table 1, we see that the greatest weight will be given to the sales volume indicator, which will ultimately determine the level of wages. The least important will be the number of overdue payments for existing customers and the number of phone calls made regarding cooperation offers, which do not affect the company's activities as much as sales.

Conclusions. Thus, innovative HR management technologies are designed to improve the efficiency of the organization by increasing the human resources potential and professionalism of employees. These issues are regulated through the formation of effective mechanisms for recruitment, motivation and professional development. Already at the stage of selecting employees for their team, a manager should use not only traditional forms of interviewing, but also innovative mechanisms for assessing individual qualities of employee development. It is necessary to think through motivational mechanisms of personnel management, to establish the relationship between training and professional development of employees.

Authors' contributions

Conceptualization: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Data storage: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

A formal analysis: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Investigation: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Methods: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Resources: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Supervision: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Confirmation: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Visualization: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

Writing: Dashko Iryna, Mykhailichenko Liubomyr

References:

1. Akymenko O. YU. and Shkarlet S. M. (2006). *Innovatsiï yak ob'ekt realnux investuij* [Innovatsiï yak ob'ekt real'nykh investytsiy]. Siveryans'kyi litopys. Vseukrayins'kyi naukovyy zhurnal. № 3. Pp. 96-101. (in Ukraine).
2. Volyans'ka-Savchuk L. V. and Tsaruk V. YU. (2018). *Vukorustannja sychasnux komputernux ta informaijnux texnologij v rozvytku korporativnoj kylyru na pidpruemstvi* [Vykorystannya suchasnykh komp'yuternykh ta informatsiynykh tekhnolohiy v rozvytku korporatyvnoyi kul'tury na pidpryyemstvi]. *Naukovo-vyrobnychyy zhurnal «Biznes-navihator»*. № 2 (45). Pp. 189-

196. (in Ukraine).
3. Honcharova O. M. *Reinjiniring biznes-prosesiv yak sposib pidvushennja efektyvnosti upravlinnja* [Reinzhynirynh biznes-protsesiv yak sposib pidvyshchennja efektyvnosti upravlinnja]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/> (Accessed: 22.03.2023). (in Ukraine).
4. Novikova M. M., Mazhnyk L. O. (2012). *Tekhnologija upravlinnja personalom : teoretushni ta metoduchni aspektu* [Tekhnolohiya upravlinnya personalom : teoretychni ta metodychni aspekty] : monohrafiya. Kharkiv : KHNAMH, 215 pp. (in Ukraine).
5. Petrova I. L. (2015). *Strategichne upravlinnja personalom : realij ta perspekuvu* [Stratehichne upravlinnya personalom: realiyi ta perspektyvy] Formuvannya rynkovoyi ekonomiky : zb. nauk. prats'. T.2. Pp. 214-223. (in Ukraine).
6. Svinucska O. M., Bogojavlenska U. V. and Lixonova V. O. (2017). *Sychasni tekhnologij v upravlinni rozvutkom personaly ta ix vpluv na efektyvnist biznesy* [Modern technologies in personnel development management and their impact on business efficiency]. *Market infrastructure*. Vol. 14. (in Ukrainian). Pp. 183-188. (in Ukraine).
7. Tretyak O. P. (2014). *Sychasni personal-tekhnologij y sustemi upravlinnja personalom na pidpruemstvi* [Suchasni personal-tekhnohohiyi u systemi upravlinnya personalom na pidpryyemstvi]. *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny*. № 24(4). S. 389-396. (in Ukraine).
8. Kholodnyts'ka A. V. (2015). *Sychasni tekhnologij pidbory personaly ta mogluvosti ixnjogo praktuchnogo vukorustannja* [Suchasni tekhnolohiyi pidboru personalu ta mozhlyvosti yikhnoho praktychnoho vykorystannya]. *Naukovyy visnyk Polissya*. № 1(1). Pp. 61-64. (in Ukraine).
9. Dashko I., Bekhter L. and Skyba D. (2022). Analysis of domestic and foreign practices in the field of personnel selection technologies. *Financial Strategies of Innovative Economic Development*. Issue 3(55). Pp. 104-109.
10. Parmenter David (2007). *Key Performance Indicators*. John Wiley & Sons. 2007. 256 pp. (in Ukraine).

The publication was submitted on 02.04.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-1>

JEL Classification: L 83; O18; R 58;

Дашук Юлія, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-6394-017X>
 yli2204@ukr.net

Dashchuk Yuliia, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-6394-017X>
 yli2204@ukr.net

НАПРЯМКИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

У статті обґрунтовано важливість дослідження сектору туризму, як головної рушійної сили економічного розвитку, глобального зв'язку та інструменту створення нових робочих місць. У роботі актуалізовано значення туристичних дестинацій, як первинної ланки розвитку індустрії гостинності, яка залучає туристів, активізує туристичний комплекс країни, характеризується наявністю системи обслуговування для забезпечення потреб туристів та обумовлена певним рівнем конкурентоспроможності. Виходячи з цього, у роботі конкурентоспроможність туристичних дестинацій визначається як ключовий аспект для урядів і професіоналів індустрії гостинності, які прагнуть отримати конкурентну перевагу в глобальній індустрії туризму, що постійно змінюється.

У роботі акцентовано увагу на необхідності формування комплексної системи показників оцінки конкурентоспроможності туристичних дестинацій. Автором акцентовано увагу на глобальних індексах конкурентоспроможності, зокрема виокремлено основні відмінності Індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму та Індексу розвитку подорожей і туризму, представлено індикатори, які лягли в основу дослідження останнього. У роботі проведено комплексний опис блоків дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій, серед яких: «Travel and tourism sustainability», «Travel and tourism policy and enabling conditions», «Infrastructure», «Travel and tourism demand drivers», «Enabling Environment». Описані в роботі показники конкурентоспроможності можуть стати, з одного боку, базою для аналізу та формування системи конкурентних переваг туристичних дестинацій, а з іншого - основою для формування політик сталого розвитку туризму.

Автором зазначається, що сектор туризму може виступати, як напрямок та можливість для диверсифікації економіки та створення конкурентоспроможних ринків. Так, при ефективному управлінні, ланцюжки створення доданої вартості можуть збільшити попит на існуючі та нові продукти та послуги у сфері туризму, що позитивно впливатиме на фінансову спроможність населення та розвиток туристичних регіонів.

Ключові слова: конкурентоспроможність, туризм, туристична дестинація, сфера послуг, індустрія гостинності.

DIRECTIONS OF RESEARCHING THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATIONS

The article substantiates the importance of researching the tourism sector as the main driving force of economic development, global communication and a tool for creating new jobs. The work updates the importance of tourist destinations as the primary link in the development of the hospitality industry, which attracts tourists, activates the country's tourist complex, is characterized by the presence of a service system to meet the needs of tourists and is conditioned by a certain level of competitiveness. Based on this, the paper identifies tourism destination competitiveness as a key aspect for governments and hospitality industry professionals seeking to gain a competitive advantage in the ever-changing global tourism industry. The work focuses on the need to form a comprehensive system of indicators for assessing the competitiveness of tourist destinations. The author focused attention on global competitiveness indices, in particular, highlighted the main differences between the Travel and Tourism Competitiveness Index and the Travel and Tourism Development Index, presented the indicators that formed the basis of the research of the latter. The work provides a comprehensive description of the blocks of research on the competitiveness of tourist destinations, including: "Travel and tourism sustainability", "Travel and tourism policy and enabling conditions", "Infrastructure", "Travel and tourism demand drivers", "Enabling Environment". The indicators of competitiveness described in the work can become, on the one hand, a basis for

the analysis and formation of a system of competitive advantages of tourist destinations, and on the other hand, a basis for the formation of sustainable tourism development policies. The author notes that the tourism sector can act as a direction and opportunity for the diversification of the economy and the creation of competitive markets. Thus, with effective management, chains of added value can increase the demand for existing and new products and services in the field of tourism, which will positively affect the financial capacity of the population and the development of tourist regions. Key words: competitiveness, tourism, tourist destination, service sector, hospitality industry.

Key words: *competitiveness, tourism, tourist destination, service sector, hospitality industry.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями

В умовах активних змін ринкового середовища індустрія туризму зазнає вагомих трансформацій з фокусом на формування місць тяжіння, полюсів туристичного росту. Мова йде про розвиток туристичних дестинацій, кількість яких у світі збільшується, спонукаючи учасників ринку до більш жорсткої конкуренції й пошуку рішень щодо підвищення ефективності управління окремими туристичними локаціями. Туристина дестинація виступає первинною ланкою розвитку індустрії гостинності, яка залучає туристів, активізує всю туристичну систему країни, характеризується наявністю комплексу обслуговування та послугами для забезпечення потреб туристів. Виходячи з цього, конкурентоспроможність туристичних дестинацій є ключовим питанням для урядів і професіоналів індустрії гостинності, які прагнуть отримати конкурентну перевагу в глобальній індустрії туризму, що постійно змінюється. Водночас, вимірювання рівня конкурентоспроможності окремих місць призначення, дестинацій, регіонів, країн стало домінуючою темою в дослідженнях туризму.

Якщо говорити про конкурентоспроможність туристичних дестинацій в Україні, то останні роки свідчать про активізацію сектору в формуванні якісних туристичних продуктів, проте конкурентоспроможність регіональної туристичної пропозиції залишається недостатньою у порівнянні із європейськими аналогами.

Для вирішення зазначеної проблеми, на наш погляд, слід сформувати систему показників оцінки конкурентоспроможності туристичних дестинацій, спираючись на передові практики країн Європи. Мова йде про побудову якісного управлінського інструментарію, спрямованого на вирішення завдань розвитку туристичних дестинацій та підвищення їхніх конкурентних переваг. Враховуючи вищесказане, питання підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій та формування напрямків її оцінки потребують подальших наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питанням конкурентоспроможності розвитку туристичного-рекреаційної галузі в контексті регіонального управління у своїй працях розглядали О. Любіцева, Л. Матвійчук, Л. Черчик, Т.Ткаченко, М. Покогодна, О. Лютак, Л. Чепурда, Г. Горіна та інші. Дослідженню базових положень формування туристичних дестинацій, присвячені праці таки науковців, як Д. Басюк, Н. Корж, А. Головчан та ін. Поряд з цим комплексному аналізу напрямків дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій присвячено, на наш погляд, недостатньо уваги.

Цілі статті. Метою статті є виокремлення ключових напрямків дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій, а також напрацювання теоретичних, науково-методичних і практичних рекомендацій щодо її підвищення в контексті забезпечення ефективного розвитку індустрії гостинності регіону.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів

Конкурентоспроможність залишається складним поняттям і в науковому полі ведеться доволі значна дискусія щодо показників, індексів, які слід використовувати для

вимірювання конкурентоспроможності індустрії гостинності на різних ієрархічних рівнях. Тим не менше, остання, очевидно, розглядається як така, що включає елементи продуктивності, ефективності та прибутковості, як засіб досягнення підвищення рівня життя та покращення соціального добробуту учасників (Дашук, 2023).

Розуміння туристичної конкурентоспроможності країни має вирішальне значення для політиків і важливе завдання для професіоналів у створенні доказів для підтримки прийняття певних управлінських рішень. Саме для отримання такого класу параметрів оцінки на світовому ринку індустрії гостинності використовують Індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму (ТТСІ), який публікується протягом останніх 15 років з періодичністю що два роки. Варто зазначити, що у 2021 році індекс конкурентоспроможності подорожей і туризму (ТТСІ) експертне середовище дещо модернізувало та уніфікувало у Індекс розвитку подорожей і туризму (ТТДІ), як головний індекс Платформи Всесвітнього економічного форуму для формування майбутнього бачення мобільності у світі (Дашук, 2023).

Перехід від ТТСІ до ТТДІ був обумовлений зростанням ролі сталого туризму в суспільстві, а також необхідністю підготовки спільних стратегій розвитку індустрії гостинності, які б сприяли пом'якшенню впливу пандемії, посиленню співпраці усіх зацікавлених сторін та передбачали елементи збереження природного та культурного середовища туристичних дестинацій.

Для комплексного дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій слід опиратися на методологічну базу Всесвітнього економічного форуму та блоки показників, які лягли в основу розрахунку Індексу розвитку подорожей і туризму (рис.1)



Рис. 1 Індикатори, які лягли в основу формування Індексу розвитку подорожей і туризму за 2021 рік (Travel & Tourism Development Index, 2021)

Розглянемо більш детально кожен із блоків дослідження для формування комплексного бачення показників, які слід враховувати в процесі дослідження конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Блок «Travel and tourism sustainability» направлений на дослідження 5 складових елементів, серед яких:

1. Бізнес-середовище. Цей підпункт фіксує ступінь сприятливості політичного середовища країни для ведення бізнесу. Існують значні зв'язки між економічним

зростанням і такими аспектами, як рівень захисту прав власності та ефективність правової бази. Стабільність політики та рівень регуляторного тягаря та корупції також відіграють вирішальну роль у визначенні економічного розвитку, продуктивності та загальних інвестиційних рішень. Ці фактори важливі для всіх секторів, в тому числі, туризму. Крім того, підпункт включає показники доступності фінансування для малих і середніх підприємств, що є особливо актуальним питанням для розвитку індустрії гостинності, оскільки більшість суб'єктів даного сектору відносять до малого бізнесу.

2. Безпека. Зазначений підпункт є критичними факторами, що визначає успіх індустрії гостинності країни. Він вимірює наскільки країна наражає місцевих жителів, туристів і підприємства на ризики і здатна забезпечити безпеку. Окрім створення бар'єрів для інвестицій у сектор туризму, країни з високим рівнем злочинності чи насильства, ймовірно, відлякують відвідувачів, роблячи розвиток сектору індустрії гостинності у цих місцях менш привабливим. Мова йде про частоту злочинів і насильства, надійність поліції, тероризм і збройні конфлікти.

3. Здоров'я та гігієна. Цей підпункт оцінює інфраструктуру, доступність і безпеку охорони здоров'я. COVID-19 підкреслив потенційний вплив інфекційних захворювань на сектор індустрії гостинності. Зокрема, пандемія продемонструвала важливість системи охорони здоров'я країни, коли йдеться про забезпечення безпечних умов подорожей, а також наявності та стійкості робочої сили. Загалом, сектор охорони здоров'я країни повинен мати можливості забезпечити належний догляд за хворими, що вимірюється наявністю та доступом до лікарів, лікарняних ліжок і загальних медичних послуг. Крім того, доступ до безпечної питної води та санітарних умов є важливим для комфорту та здоров'я як мандрівників, так і місцевих жителів.

4. Людські ресурси та ринок праці. Цей підпункт вимірює наявність високопрофесійних фахівців, а також динаміку, ефективність і продуктивність ринку праці. Високопрофесійні людські ресурси в економіці гарантують, що сектор має доступ до потрібних співробітників. Що стосується якісної робочої сили, то мова йде про роки навчання, рівень формальної освіти, здатність системи освіти задовольняти економічні потреби та участь приватного сектора в модернізації людських ресурсів. В рамках дослідження ринку праці, відслідковується їх гнучкість, ефективність і відкритість, а також продуктивність праці в сферах гостинності, ресторанного господарства та транспорту.

5. Готовність до ІКТ. Цей підпункт оцінює розвиток і використання інфраструктури ІКТ і цифрових послуг. Онлайн сервіси та цифрові платформи продовжують набувати все більшого значення для бізнес-операцій у секторі туризму. Такі сервіси та платформи використовуються для всього: від планування маршрутів до бронювання подорожей і проживання. Крім того цифрові технології стали вирішальними для бізнесу, щоб отримати доступ до нових ринків і рекламувати їх, підвищити ефективність і зрозуміти потреби споживачів. Компоненти цього підпункту вимірюють не лише наявність сучасної фізичної інфраструктури (наприклад, покриття мобільної мережі та постачання електроенергії), але й ступінь використання цифрових платформ для сфери туризму та пов'язаних послуг і отримання інформації про потреби споживачів.

Блок «Travel and tourism policy and enabling conditions» передбачає дослідження в розрізі 3 підпунктів, серед яких:

1. Пріоритезація подорожей і туризму. Ця складова показує на скільки сектор туризму є пріоритетним у діяльності уряду, органів місцевого самоврядування, що, в свою чергу, є важливим сигналом для інвесторів. Показник дає можливість зрозуміти, чи індустрія гостинності має першочергове значення, чи має уряд політичну волю спрямувати кошти на важливі проекти розвитку та координувати учасників і ресурси, необхідні для розвитку туризму. Уряд також може відігравати важливу роль у

безпосередньому залученні туристів через національні маркетингові кампанії. Цей блок включає показники державних витрат на брендинг країни, повноту та своєчасність надання даних про сферу туризму міжнародним організаціям. Крім того, враховуються загальні капітальні інвестиції в індустрію гостинності, оскільки вони вимірюють ступінь бажання державних і приватних зацікавлених сторін інвестувати ресурси в сектор туризму, порівняно з іншими сферами економіки.

2. Міжнародна відкритість. Цей сегмент визначає, наскільки країна відкрита для відвідувачів і надання туристичних послуг. Розвиток сектору туристичних послуг на міжнародному рівні вимагає певного рівня відкритості та полегшення подорожей. Обмежувальна політика, наприклад, візові обмеження, зменшує бажання туристів відвідати країну. Компоненти, які вимірюються в цьому блоці, включають: кількість двосторонніх угод про авіасполучення, укладених урядом, що впливає на доступність авіасполучення з країною; кількість діючих регіональних торговельних угод, що вказує на те, наскільки можливо надавати туристичні послуги світового рівня. Також вимірюється і фінансова відкритість, оскільки вільний потік капіталу є важливим для транскордонної торгівлі та інвестицій у послуги туризму.

3. Цінова конкурентоспроможність. Цей блок дослідження визначає, наскільки дорого подорожувати або інвестувати в країну. Низькі витрати, пов'язані з поїздками в країні, підвищують її привабливість для багатьох мандрівників, а також роблять сектор туризму більш цікавим для інвесторів. Серед аспектів цінової конкурентоспроможності, які враховуються в даному компоненті, є: податки на авіаквитки та аеропортові збори, які можуть зробити авіаквитки значно дорожчими; відносна вартість готелів і короткострокової оренди житла; вартість життя, представлена за паритетом купівельної спроможності; вартість палива, яка безпосередньо впливає на вартість поїздки.

Блок «Infrastructure» включає 3 підпунктів, серед яких:

1. Інфраструктура повітряного транспорту. Повітряне сполучення має важливе значення для зручності подорожей до країн і з них, а також для пересування в межах багатьох країн. У цьому компоненті вимірюється пропускна спроможність і якість міжнародних і внутрішніх авіамаршрутів, використовуючи такі показники, як доступні кілометри місць, кількість діючих авіакомпаній і ефективність послуг повітряного транспорту. Також вимірюється ступінь інтеграції аеропортів країни в глобальну мережу повітряного транспорту.

2. Наземна та портова інфраструктура. Цей компонент вимірює наявність ефективного та доступного наземного та портового транспорту до важливих бізнес-центрів і туристичних визначних пам'яток. Досить розгалужені мережі доріг і залізниць, визначені щільністю доріг і залізниць, а також інфраструктура доріг, залізниць і портів, яка відповідає міжнародним стандартам комфорту, безпеки та модальної ефективності, є життєво важливими для створення економіки сфери туризму. Цей блок також враховує ефективність і доступ до послуг громадського транспорту, таких як підземні залізничні системи та таксі, оскільки ними регулярно користуються відвідувачі та працівники індустрії гостинності, особливо в містах.

3. Інфраструктура туристичних послуг. Показник вимірює доступність і конкурентоспроможність надання ключових туристичних послуг, таких як розміщення та оренда автомобілів. Наявність достатньої кількості житла, курортів і місць для відпочинку може становити значну перевагу для країни чи дестинації. В даному контексті вимірюється рівень інфраструктури туристичних послуг за кількістю готельних номерів і одиниць короткострокової оренди, доповнених ступенем доступу до таких послуг, як оренда автомобілів і банкомати. Конкуренція серед туристичних послуг також враховується, оскільки вона відіграє важливу роль у ціноутворенні та якості послуг.

Блок «Travel and tourism demand drivers» формується із трьох блоків показників:

1. Природні ресурси. Зазначений компонент вимірює наявний природний капітал. Останній визначається з точки зору ландшафту, природних парків і багатства фауни. Країни чи дестинації з природними багатствами можуть мати кращі позиції для залучення туристів. Зазначений блок включає кількість природних об'єктів Всесвітньої спадщини (ЮНЕСКО), багатство фауни та біорізноманіття в країні та обсяг заповідних територій, що вказує на рівень розвитку національних парків і заповідників. Інформаційна популярність та ілюстративність природних об'єктів також вимірюється як показник того, наскільки добре відомі та ефективно продаються природні активи країни.

2. Культурні ресурси. Цей блок показників вимірює наявність культурних ресурсів, таких як археологічні пам'ятки та розважальні заклади. До певної міри ця сукупність показників відображає те, як відбувається захист, розвиток та популяризація культурних ресурсів. Сюди включено кількість культурних об'єктів Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, кількість великих стадіонів, які можуть приймати важливі спортивні чи розважальні заходи, а також показник цифрового попиту на культурні об'єкти та розваги країни. Також включено кількість креативних міст ЮНЕСКО, які представляють зусилля щодо захисту та розвитку культурної та творчої діяльності та промисловості в міських центрах.

3. Ресурси, не пов'язані з відпочинком. Зазначений компонент вимірює ступінь і привабливість факторів, які стимулюють ділові та інші подорожі, не пов'язані з відпочинком, на які припадає значна частка доходів і прибутку від туризму. Мова йде про присутність великих транснаціональних корпорацій і міст, які добре інтегровані у світову економіку. Між тим, кількість і якість університетів країни відіграють важливу роль у залученні академічних подорожей. Нарешті, пошукові запити в Інтернеті, пов'язані з діловими, академічними та медичними поїздками, також вимірюються, щоб означати глобальний інтерес до ресурсів країни, не пов'язаних із дозвіллям.

Блок «**Enabling Environment**» включає 6 підпунктів, серед яких:

1. Екологічна стійкість. Зазначений компонент вимірює загальну стійкість природного середовища економіки, захист її природних ресурсів, а також вразливість і готовність до зміни клімату. Неможливо переоцінити важливість природного середовища для створення привабливого місця для туризму, тому політика та фактори, що підвищують екологічну стійкість, є важливим аспектом забезпечення майбутньої привабливості країни як місця призначення. Нестача води, забруднення моря та повітря, втрата лісового покриву та ступінь ризику зникнення видів дають змогу зрозуміти стан навколишнього середовища країни. Крім того, охорона навколишнього середовища державним і приватним секторами та національні парки, а також ратифікація міжнародних екологічних договорів вказують на те, наскільки уряд і приватний сектор зберігають природні активи, які створюють природний потенціал сектору туризму. Нарешті, показники, пов'язані з викидами парникових газів, використанням відновлюваної енергії, інвестиціями в зелену інфраструктуру та впливом погодних явищ, важливі для розуміння того, наскільки країна вразлива, готова та бажає боротися зі зміною клімату, що саме по собі є однією з найбільших довгострокових загроз, з якими стикається сектор індустрії гостинності.

2. Соціально-економічна стійкість та умови. Ця складова відображає соціально-економічний добробут і стійкість економіки. Гендерна рівність, залучення різноманітної робочої сили, більші права працівників і зменшення кількості молодих людей, які не навчаються, не працюють чи не навчаються – все це важливо для підвищення продуктивності працівників і створення більшого та якіснішого резерву робочої сили. Це особливо важливо для сектору індустрії гостинності, оскільки в ньому часто працює значна кількість жінок, представників меншин і молоді. Інвестиції в послуги соціального захисту, такі як допомога при вагітності та пологах, допомога по безробіттю та інвалідності також мають ключове значення для підвищення стійкості ринку праці в умовах економічних спадів та інших потрясінь.

3. Вплив попиту на подорожі та туризм. Зазначена складова дає можливість оцінити фактори, які можуть вказувати на наявність чи ризик, пов'язаний із переповненістю та нестабільністю попиту в секторі туризму. Індустрія гостинності не працює у вакуумі. Некерований розвиток туризму може призвести до того, що туристичні маршрути працюють поза межами своїх можливостей, що призведе до перенаселеності, пошкодження природних і культурних ресурсів, навантаження на інфраструктуру, підвищення цін на житло та загального зниження умов життя для місцевих жителів. Якщо такі проблеми залишити без уваги, вони можуть призвести до негативної реакції жителів на туризм, зниження рівня задоволеності відвідувачів і зниження загальної привабливості напрямків, що негативно вплине на розвиток сектору туристичних послуг. Вказані аспекти включають тривалість перебування відвідувачів, сезонність туризму, показники розпорошення туристичних місць, економічні вигоди для місцевих громад. Усі ці фактори можуть допомогти пом'якшити ці проблеми, зменшивши навантаження на пропускну спроможність пунктів призначення, просуваючи більше варіантів подорожей і ринків, а також збагачуючи досвід мандрівників.

Зазначені вище напрямки оцінки конкурентоспроможності туристичних дестинацій можуть бути використані в процесі формування стратегії розвитку індустрії гостинності, зокрема, відновлення та прискорення міжнародної відкритості та довіри споживачів; створення сприятливих та інклюзивних умов праці, бізнесу та соціально-економічних умов; зосередження на екологічній стійкості; посилення управління туристичним попитом і впливом; здійснення інвестицій в цифрові технології.

Висновки. Туризм пропонує можливості для диверсифікації економіки та створення конкурентоспроможних ринків. При ефективному управлінні нові ланцюжки створення доданої вартості можуть збільшити попит на існуючі та нові продукти та послуги у секторі туризму, що позитивно впливатиме на розвиток територіальних громад. Але зазначені аспекти можуть бути реалізовані за умови посилення рівня конкурентоспроможності туристичних дестинацій та локальному та національному рівнях.

Список бібліографічного опису:

1. Economic Impact Reports. Travel & Tourism Economic Impact. URL: <https://wtcc.org/research/economic-impact> (дата звернення: 03.01.2023).
2. Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. URL: <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021> (дата звернення: 11.01.2023).
3. Матвійчук Л. & Дашук Ю. (2022). Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. Економіка та суспільство, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>
4. Дашук Ю.Є. (2023) Конкурентоспроможність індустрії гостинності: стан, перспективи, рішення. Товарознавчий вісник, Випуск 16, 263-273. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-22>

Reference

1. Economic Impact Reports. Travel & Tourism Economic Impact. URL: <https://wtcc.org/research/economic-impact> (Last accessed: 03.01.2023).
2. Travel & Tourism Development Index 2021: Rebuilding for a Sustainable and Resilient Future. URL: <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021> (Last accessed: 11.01.2023).
3. Matviychuk L. & Daschuk Yu. (2022). Evropeyskiy vektor stalogo rozvitku industriyi gostinnosti Ukraini. *Ekonomika ta suspilstvo*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28> [in Ukrainian].
4. Daschuk Yu. (2022). Konkurentospromozhnist industrii hostynnosti: stan, perspektyvy, rishennia. *Tovarovnavchyi visnyk*, Vypusk 16, 263-273. <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-22>

Дата подання публікації 07.04.2023 р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-2>

JEL Classification: M13; M21

Ковальська Любов, д.е.н., професор,
декан факультету бізнесу та права
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-2924-9857>

kovalska.lyuba@gmail.com

Kovalska Liubov, D.Sc. (Economics), Professor,
Head of Department of Business and Law,
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-2924-9857>

kovalska.lyuba@gmail.com

Топалов Володимир, аспірант
Луцький національний технічний університет
vtopalov.dev@gmail.com

Topalov Volodymyr, postgraduate
Lutsk National Technical University
vtopalov.dev@gmail.com

Топалов Роман, аспірант
Луцький національний технічний університет
topalov.roman.jdev@gmail.com

Topalov Roman, postgraduate
Lutsk National Technical University
topalov.roman.jdev@gmail.com

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА РЕГІОНУ: ПІДХОДИ ДО РОЗГЛЯДУ ТА ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ

У статті обґрунтовано, що інформаційний простір зазнає постійного динамізму та трансформації. Зазначено, що інформаційні ресурси потребують захисту від загроз та небезпек щодо несанкціонованого доступу до них. Доведено необхідність забезпечення інформаційної безпеки на різних рівнях управління: інформаційна безпека особи, інформаційна безпека підприємства, інформаційна безпека регіону, інформаційна безпека держави. Проведено огляд літератури поняття «інформаційна безпека». Згруповано підходи до економічної сутності інформаційної безпеки за трьома ознаками: за ознакою «захист інформації від небезпек та загроз»; за ознакою «стабільний та стійкий стан системи державного управління в інформаційному просторі»; за ознакою «безпечні умови існування інформаційних технологій». Зазначено, що державні та регіональні органи управління повинні відслідковувати можливі інформаційні атаки, розробляти превентивні дії щодо захисту інформаційного простору України. Доведено необхідність розробки превентивних заходів по локалізації та нейтралізації можливих загроз та небезпек в інформаційному просторі через застосування сучасних інформаційних технологій. Сучасні інформаційні технології здатні захистити інформацію, убезпечити громадян від інформаційних атак та зберегти цілісний інформаційний простір країни. Подано авторське бачення інформаційної безпеки регіону як стану захищеності інформаційних ресурсів регіональних суб'єктів господарювання (інформаційних баз даних) від загроз та небезпек середовищ задля реалізації національних інтересів в інформаційній сфері на регіональному рівні та забезпечення інформаційного суверенітету країни в цілому.

Ключові слова: інформація, інформаційні ресурси, інформаційна безпека, інформаційні технології, загроза, небезпека.

INFORMATION SECURITY OF THE REGION: APPROACHES TO CONSIDERATION AND ECONOMIC ESSENCE

The article proves that the information space undergoes constant dynamism and transformation. It is noted that information resources need to be protected from threats and dangers of unauthorized access to them. The necessity of ensuring information security at various levels of management is proved. These levels are information security of the individual, information security of the enterprise, information security of the region, information security of the state. The literature review of the concept of "Information Security" is carried out. Approaches to the economic essence of information security are grouped according to three criteria: on the basis of "information

protection from dangers and threats”; on the basis of “stable and stable state of the public administration system in the information space”; on the basis of “safe conditions for the existence of information technologies”. It is noted that state and regional government bodies should monitor possible information attacks, develop preventive actions to protect the information space of Ukraine. The necessity of developing preventive measures to localize and neutralize possible threats and dangers in the information space through the use of modern information technologies is proved. Modern information technologies can protect information, protect citizens from information attacks and preserve the integral information space of the country. The author's vision of information security of the region as a state of protection of information resources of regional business entities (information databases) from threats and environmental hazards for the implementation of national interests in the information sphere at the regional level and ensuring the information sovereignty of the country as a whole is presented.

Key words: *information, information resources, information security, information technologies, threat, danger.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Інформаційний простір, в межах якого відбуваються економічні явища та процеси набуває все більшого динамізму та трансформації, що зумовлює необхідність швидкої адаптації суб'єктів господарювання до процесів диджиталізації та оптимізації інформаційних потоків. В інформаційному просторі з'являються нові контрагенти, натомість ринок витісняє «старих» суб'єктів господарювання, видозмінюючи при цьому форми та методи передачі інформації, що актуалізує питання захисту інформаційних ресурсів від загроз та небезпек щодо насанкціонованого доступу до них. Це зумовлює необхідність забезпечення інформаційної безпеки на різних рівнях управління. Слід зауважити, що у довоєнний період питома вага інформаційно-комунікативних технологій у ВВП країни складала більше 4% та мала динаміку постійного зростання. Наприклад, у 2021 році український ІТ-сектор зріс на 36% порівняно з показниками 2020 року, сягнувши позначки 6,8 млрд доларів США експорту комп'ютерних послуг [1]. У період воєнного стану значно скоротилася кількість вакансій в сфері ІТ (в два рази), зруйнована значна частина оптичних мереж, що зумовлює появу нових загроз в інформаційному просторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Розглядом проблематики економічної сутності інформаційної безпеки займалися такі науковці як: Долженко К. (Долженко, 2014), Дубницький В., (Дубницький, 2019), Курмаєв П. (Курмаєв, 2015), Науменко Н. (Науменко, 2019), Строкань О. (Строкань, 2020) та інші. Проте, не існує уніфікованого підходу до розгляду економічної сутності інформаційної безпеки регіону.

Цілі статті. Метою статті є дослідження економічної сутності поняття «інформаційна безпека регіону».

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Інформаційну безпеку можна розглядати на різних рівнях: інформаційна безпека особи, інформаційна безпека підприємства, інформаційна безпека регіону, інформаційна безпека держави (рис.1).

Кожен із вищенаведених рівнів інформаційної безпеки має властиві йому особливості щодо її забезпечення залежно від масштабів використовуваних інформаційних ресурсів. Проте, загальною їх характеристикою є формування захищеного інформаційного простору, здатність накопичувати, зберігати, обробляти, передавати та використовувати інформаційні ресурси з безпекової точки зору.

У науковій літературі досить репрезентованими є дослідження сутності інформаційної безпеки різних рівнів, показників її оцінки та напрямів забезпечення. Пропонуємо розглянути окремі підходи до змісту поняття інформаційної безпеки.

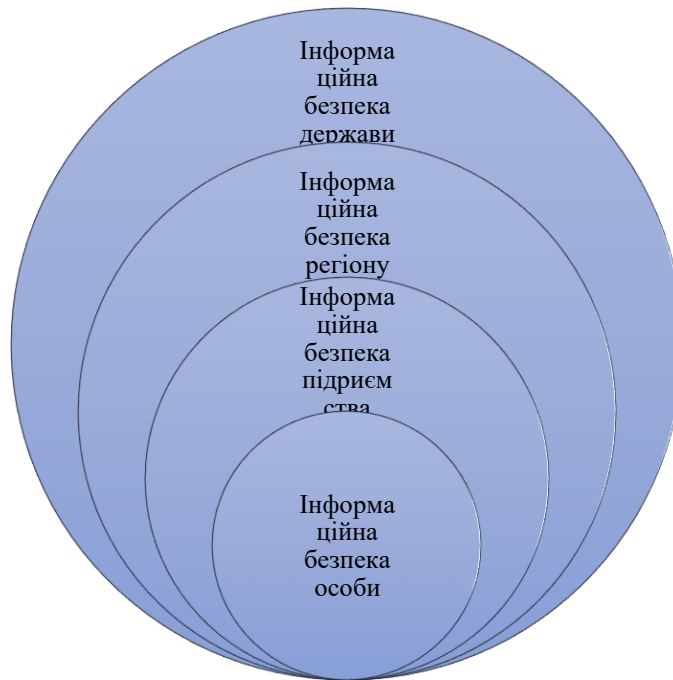


Рис.1. Рівні інформаційної безпеки

Огляд літератури дозволив згрупувати підходи щодо змісту інформаційної безпеки за трьома ознаками:

- за ознакою «захист інформації від небезпек та загроз» (табл.1);
- за ознакою «стабільний та стійкий стан системи державного управління в інформаційному просторі» (табл.2);
- за ознакою «безпечні умови існування інформаційних технологій» (табл.3).

Таблиця 1. Огляд літератури поняття інформаційна безпека за ознакою «захист інформації від небезпек та загроз»

Автор	Зміст поняття, джерело
Дубницький В., Науменко Н.	«умови і правила користування інформацією, які забезпечують загальну і економічну безпеку держави, території та її громадян» [2]
Долженко К.	«складне соціально-економічне поняття, яке включає широкий спектр постійно мінливих умов формування, використання та захисту інформаційних ресурсів для реалізації національних інтересів в інформаційній сфері на регіональному рівні» [3]
Курмаєв П., Байрамов Е.	«стан функціонування інформаційної системи, що забезпечує відповідний рівень її захищеності від випадкових або навмисних дій, які можуть впливати на процеси формування, зберігання та використання інформаційних ресурсів» [4]
Фокіна-Мезенцева К.	«стан захищеності інформації всередині суспільства, який забезпечує її формування, використання та розвиток в інтересах громадян, організації, держави; захист конфіденційності, цілісності та доступності інформації» [5]
Науменко Н.	«захист фінансових інтересів держави і її регіонів» [6]

Розглянуті науковцями підходи до змісту інформаційної безпеки демонструють її з позиції захищеності інформації від негативного впливу різних чинників та певних дій, які можуть призвести до порушення конфіденційності інформації та її викривлення у корисних цілях. Така ситуація є негативною з позиції порушення економічної безпеки регіонів та країни в цілому, а також порушення життєво важливих інтересів особистості

від реальних та потенційних загроз в інформаційному просторі. Тому, державні та регіональні органи управління повинні відслідковувати можливі інформаційні атаки, розробляти превентивні дії щодо захисту інформаційного простору України, що можна відслідковувати за поняттями, наведеними у таблиці 2.

Таблиця 2. Огляд літератури поняття інформаційна безпека за ознакою «стабільний та стійкий стан системи державного управління в інформаційному просторі»

Автор, джерело	Зміст поняття
Наumenко Н.	«стан захищеності національних інтересів в інформаційному та економічному середовищі, який визначається сукупністю збалансованих інтересів особистості, суспільства, регіонів та держави» [7]
Ліпкан В.	«виступає як характеристика стабільного, стійкого стану системи державного управління, яка при впливі внутрішніх та зовнішніх загроз та небезпек зберігає суттєво важливі характеристики для власного існування» [8]
Дмитренко М.	«є складовою частиною загальної системи національної безпеки країни і мусить являти собою сукупність органів державної влади, які повинні узгоджено здійснювати діяльність по забезпеченню інформаційної безпеки на основі єдиних правових норм» [9]
Гавловський В., Коваленко О., Гіжевський І., Цимбалюк В.	«вид суспільних інформаційних правовідносин щодо створення, підтримки, охорони та захисту бажаних для людини, суспільства і держави безпечних умов життєдіяльності; суспільних правовідносин, пов'язаних із створенням, розповсюдженням, зберіганням та використанням інформації» [10]
Кормич Б.	«захищеність встановлених законом правил, за якими відбуваються інформаційні процеси в державі, що забезпечують гарантовані Конституцією умови існування і розвитку людини, всього суспільства і держави» [11]
Бондаренко В., Литвиненко О.	«сукупність політичних, економічних, організаційних заходів, спрямованих на попередження, виявлення й нейтралізацію тих обставин, факторів і дій, які можуть вчинити збиток чи зашкодити реалізації інформаційних прав, потреб та інтересів країни і її громадян» [12]
Ліпкан В.	«складова національної безпеки, свідомий, цілеспрямований вплив на загрози та небезпеки державними і недержавними інституціями, окремими громадянами, за якого забезпечується інформаційний суверенітет України; вдосконалення державного регулювання розвитку інформаційної сфери, впровадження новітніх технологій у цій сфері, наповнення внутрішнього та світового інформаційного простору достовірною інформацією про Україну» [13]
Кормич Б.	«захищеність встановлених законом правил, за якими відбуваються інформаційні процеси в державі, що забезпечують гарантовані Конституцією умови існування і розвитку людини, всього суспільства і держави» [14]

Наведені у таблиці 2 підходи до змісту інформаційної безпеки трактують її з позиції забезпечення стабільного та стійкого стану системи державного управління в інформаційному просторі країни. Тобто інформаційна безпека залежить від органів державного та регіонального управління створювати безпечні умови для життєдіяльності населення щодо зберігання та використання інформаційних ресурсів. З іншої сторони, слід розробляти превентивні заходи по локалізації та нейтралізації можливих загроз та небезпек в інформаційному просторі через застосування сучасних інформаційних технологій. Тому, особлива увага повинна приділятися питанням створення сучасних інформаційних технологій, збереження високого інтелектуально-технологічного потенціалу нації.

Таблиця 3. Огляд літератури поняття інформаційна безпека за ознакою «безпечні умови існування інформаційних технологій»

Автор, джерело	Зміст поняття
Строкань О.	«забезпечення безпечних умов існування інформаційних технологій, які включають питання захисту інформації, як такої інформаційної інфраструктури держави, інформаційного ринку та створення безпечних умов існування і розвитку інформаційних процесів» [15]
Петрик В.	«стан інформаційного розвитку (технічного, інтелектуального, соціально-політичного, морально-етичного), за якого сторонні інформаційні впливи не завдають суттєвої шкоди національним інтересам» [16]
Закон України «Про основи національної безпеки України»	«такий стан захищеності життєво важливих інтересів, а, отже, й інформаційної озброєності держави, суспільства, особистості, за якого ніякі інформаційні впливи на них неспроможні викликати деструктивні думки і дії, що призводять до негативних відхилень на шляху стійкого прогресивного розвитку названих суб'єктів» [17]
Кісілевич Н., Чорнойван О.	«стан та умови захищеності інформаційного середовища суспільства, держави та особи, які забезпечують його формування, використання та розвиток в інтересах об'єктів інформаційної безпеки, включених у це середовище, і за яких не допускається (чи мінімізується) завдання шкоди їхнім інтересам через незаконні дії з інформаційними ресурсами та через негативний інформаційний вплив та негативні наслідки функціонування інформаційних технологій» [18]

За результатами таблиці 3, можемо відмітити, що окремі із науковців є прихильниками підходу, за яким інформаційну безпеку розглядають як наявність безпечних умов існування інформаційних технологій. Сучасні інформаційні технології здатні захистити інформацію, убезпечити громадян від інформаційних атак та зберегти цілісний інформаційний простір країни.

Висновки. Таким чином, проведений огляд літератури дозволяє розглядати інформаційну безпеку регіону як стан захищеності інформаційних ресурсів регіональних суб'єктів господарювання (інформаційних баз даних) від загроз та небезпек середовищ задля реалізації національних інтересів в інформаційній сфері на регіональному рівні та забезпечення інформаційного суверенітету країни в цілому.

Список бібліографічного опису:

1. Проект плану відбудови України до 2025 року. URL: <http://surl.li/exprun>.
2. Дубницький В.І., Науменко Н.Ю. Методологічне забезпечення формування інформаційної безпеки в сфері економічної безпеки регіону. Вісник економічної науки України. 2019. №1. URL: <file:///Users/lubovkovalska/Downloads/metodologichne-zabezpechennya-formuvannya-informatsiynoyi-bezpeki-v-sferi-ekonomichnoyi-bezpeki-regionu.pdf>.
3. Долженко К.І. Інформаційна безпека регіону: сутність та зміст поняття. Наше право. 2014. № 2. С. 47-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp_2014_2_10.
4. Курмаєв П.Ю., Байрамов Е.А. Практичні аспекти формування системи інформаційної безпеки. Управління фінансово-економічною безпекою. №1. 2015. Фінансово-економічна безпека держави. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/140975/138054>.
5. Фокіна-Мезенцева К. Інформаційна безпека у глобальному суспільстві. Вісник КНТЕУ. 2021. №5. URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/116/93>.
6. Науменко Н. Ю. Аналіз економічних наукових напрямків у сфері інформаційної безпеки. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». №16 (2019). 115-120. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6290/1/naumenko.pdf>.
7. Науменко Н.Ю. Теоретико-методологічні аспекти інформаційно-психологічної безпеки в послідовності держава – регіон – суспільство – людина. Економічний вісник Донбасу. № 3(57). 2019. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologichni-aspekti-informatsiyno-psihologichnoyi-bezpeki-v-poslidovnosti-derzhava-region-suspilstvo-lyudina/viewer>.
8. Ліпкан В.А., Максименко Ю.С., Желіховський В.М. Інформаційна безпека України в умовах євроінтеграції: Навчальний посібник. К.: КНТ. 2006. 280 с.

9. Дмитренко М.А. Проблеми питання інформаційної безпеки України. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3318
10. Гавловський В. Д., Коваленко О. І., Гіжевський І. К., Цимбалюк В. С. Інформаційне право та інформаційна безпека. Сучасний стан, поняття та визначення змістовної частини, інкорпорація нормативних актів з правових питань у сфері інформації та її захисту. Київ - Донецьк: Донецький інститут внутрішніх справ МВС України. Інститут економіки і права «КРОК». 2001. 230 с.
11. Кормич Б.А. Інформаційна безпека: Організаційно-правові основи: Навч. посіб. К.: Кондор. 2004. 384 с.
12. Бондаренко В.О., Литвиненко О.В. Інформаційна безпека сучасної держави: концептуальні роздуми. Стратег. панорама. 1999. № 1 – 2. С. 127-133.
13. Ліпкан В. А. Національна безпека України: навчальний посібник. Київ : Кондор. 2008. 552 с
14. Кормич Б. А. Інформаційна безпека: організаційно-правові основи. Київ : Кондор. 2004. 384 с.
15. Строкань О.А. Класифікація заходів із забезпечення інформаційної безпеки регіону. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 1. Т. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_1_2/pdf/251-254.pdf.
16. Петрик В. Сутність інформаційної безпеки держави, суспільства та особи. URL: <http://justinian.com.ua/article.php?id=3222>.
17. Про основи національної безпеки України : Закон України : № 964-IV від 19 червня 2003 року. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 39. С. 351.
18. Кісілевич Н., Чорнойван О., Інформаційна безпека та міжнародна інформаційна безпека: проблема визначення понять. Юриспруденція. Теорія та практика. URL: https://www.lib.dp.ua/text/urispydenci_2009_8.pdf#page=11.

References:

1. Projekt planu vidbudovy Ukrainy do 2025 roku [Draft plan for the restoration of Ukraine until 2025.] URL: <http://surl.li/expun>. [in Ukrainian]
2. Dubnytskyi V.I., Naumenko N.Iu. Metodolohichne zabezpechennia formuvannia informatsiinoi bezpeky v sferi ekonomichnoi bezpeky rehionu. [Methodological support for the formation of information security in the field of economic security of the region.] Bulletin of economic science of Ukraine. 2019. №1. URL: <file:///Users/lubovkovalska/Downloads/metodolohichne-zabezpechennya-formuvannya-informatsiynoyi-bezpeki-v-sferi-ekonomichnoyi-bezpeki-regionu.pdf>. [in Ukrainian]
3. Dolzhenko K.I. Informatsiina bezpeka rehionu: sutnist ta zmist poniattia. [Information security of the region: the essence and content of the concept] Nashe ravo 2014. Nr. 2. P. 47-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp_2014_2_10. [in Ukrainian]
4. Kurmaiev P.Iu., Bairamov E.A. Praktychni aspekty formuvannia systemy informatsiinoi bezpeky. Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu. [practical aspects of forming an information security system. Management of financial and economic security.] No. 1.2015. Financial and economic security of the state. URL: <http://eh.udpu.edu.ua/article/view/140975/138054>. [in Ukrainian]
5. Fokina-Mezentseva K. Informatsiina bezpeka u hlobalnomu suspilstvi. [Information Security in the global society.] KNTEU bulletin. 2021. Nr.5. URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/116/93> [in Ukrainian]
6. Naumenko N. Yu. Analiz ekonomichnykh naukovykh napriamkiv u sferi informatsiinoi bezpeky. [Analysis of economic scientific directions in the field of Information Security.] Electronic scientific professional publication on Economic Sciences "Modern Economics". Nr.16 (2019). 115-120. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6290/1/naumenko.pdf>. [in Ukrainian]
7. Naumenko N.Iu. Teoretyko-metodolohichni aspekty informatsiino-psykholohichnoi bezpeky v poslidovnosti derzhava – rehion – suspilstvo – liudyna. [Theoretical and methodological aspects of information and psychological security in the state-region-Society – Person sequence.] Economic Bulletin of Donbass. Nr. 3(57). 2019. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodolohichni-aspekty-informatsiyno-psiholohichnoyi-bezpeki-v-poslidovnosti-derzhava-region-suspilstvo-lyudina/viewer>. [in Ukrainian]
8. Lipkan V.A., Maksymenko Yu.Ie., Zhelikhovskiy V.M. Informatsiina bezpeka Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: Navchalnyi posibnyk. [Information security of Ukraine in the conditions of European integration: a textbook.] K: KNT. 2006. 280 p. [in Ukrainian]
9. Dmytrenko M.A. Problemni pytannia informatsiinoi bezpeky Ukrainy. [Problematic issues of information security of Ukraine.] URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/3318 [in Ukrainian]
10. Havlovskiy V. D., Kovalenko O. I., Hizhevskiy I. K., Tsymbaliuk V. S. Informatsiine pravo ta informatsiina bezpeka. Suchasnyi stan, poniattia ta vyznachennia zmistovnoi chastyny, inkorporatsiia normatyvnykh aktiv z pravovykh pytan u sferi informatsii ta yii zakhystu. [Information Law and information security. Current state, concept and definition of the content part, incorporation of regulatory acts on legal issues in the field of information and its protection.] Kyiv-Donetsk: Donetsk Institute of internal affairs of the Ministry of internal affairs of Ukraine. Institute of Economics and law "Krok".2001. 230 p. [in Ukrainian]
11. Kormych B.A. Informatsiina bezpeka: Orhanizatsiino-pravovi osnovy. Navch. Posibnyk [Information security: organizational and legal bases: textbook/] K.: Kondor. 2004. 384 p. [in Ukrainian]
12. Bondarenko V.O., Lytvynenko O.V. Informatsiina bezpeka suchasnoi derzhavy: kontseptualni rozdumy. Strateh. panorama. [Information security of the modern state: conceptual reflections. Strategist. Panorama.] 1999. Nr. 1 – 2. P. 127-133. [in Ukrainian]
13. Lipkan V. A. Natsionalna bezpeka Ukrainy: navchalnyi posibnyk. Kyiv : Kondor. [National security of Ukraine: a textbook.] Kyiv: Kondor. 2008. 552 p [in Ukrainian]
14. Kormych B. A. Informatsiina bezpeka: orhanizatsiino-pravovi osnovy. [Kormych B. A. information security: organizational and legal bases.] Kyiv: Kondor 2004. 384 p. [in Ukrainian]

15. Kormych B. A. Informatsiina bezpeka: orhanizatsiino-pravovi osnovy. [Classification of measures to ensure information security in the region.] Bulletin of Khmelnytsky National University. 2010. Nr. 1. V. 2. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_1_2/pdf/251-254.pdf. [in Ukrainian]
16. Petryk V. Sutnist informatsiinoi bezpeky derzhavy, suspilstva ta osoby [The essence of information security of the state, society and individuals.] URL: <http://justinian.com.ua/article.php?id=3222>. [in Ukrainian]
17. Pro osnovy natsionalnoi bezpeky Ukrainy : Zakon Ukrainy : № 964-IV vid 19 chervnia 2003 roku. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. [On the fundamentals of national security of Ukraine: Law of Ukraine: No. 964-IV of June 19, 2003. Vedomosti Of The Verkhovna Rada Of Ukraine.] 2003. Nr. 39. P. 351. [in Ukrainian]
18. Kisilevych N., Chornoivan O., Informatsiina bezpeka ta mizhnarodna informatsiina bezpeka: problema vyznachennia poniat. [Information security and International Information Security: the problem of defining concepts.] Jurisprudence. Theory and practice. URL: https://www.libr.dp.ua/text/urispydenci_2009_8.pdf#page=11. [in Ukrainian]

Дата подання публікації 15.03.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-3>

МАРКЕТИНГ

JEL Classification: L 86, M 31

Олег Ковальчук, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-0580-8581>oleh.kovalchuk@lntu.edu.ua

Oleh Kovalchuk, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-0580-8581>oleh.kovalchuk@lntu.edu.ua**СКЛАДОВІ БРЕНДИНГУ ТА ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ**

У статті розглянуто питання складових брендингу та застосування технологій штучного інтелекту в їх реалізації. Встановлено, що розробка та реалізація ефективної стратегії брендингу є одним з провідних завдань маркетингової діяльності. Це завдання не втрачає своєї актуальності вже тривалий час, а у зв'язку з розвитком нових цифрових технологій та формуванням цифрової економіки набуває нових викликів. Констатовано, що цифрові інструменти та технології відкривають нові можливості для фахівців у сфері маркетингу, в тому числі і у питаннях брендингу. Такими новими можливостями є як нові канали та нові прийоми комунікації, так і нові технології, які можуть використовувати маркетологи у своїй роботі. Зокрема, чимало уваги зараз привертають до себе технології, пов'язані із застосуванням штучного інтелекту. Узагальнено дослідження складових брендингу та виділено такі основні його етапи: аналіз ринку та аудиторії, створення бренду, розробка стратегії бренду, комунікація бренду, управління брендом. Наголошено, що окремої уваги потребує питання реалізації вказаних складових брендингу в умовах активного формування цифрових інформаційно-комунікаційних інструментів, розвитку нейромереж та пов'язаних з ними технологій штучного інтелекту, адже вони обумовлюють суттєві зміни на різних етапах брендингу, формуючі як додаткові виклики та перешкоди, так і відкриваючи нові можливості. Шляхом узагальнення поглядів науковців та практиків встановлено, що штучний інтелект може ефективно допомагати бренд-маркетологам у побудові стратегії брендингу, створенні контенту, розробці креативних концепцій, здійсненні аналізу результатів та навіть встановленні зв'язків зі споживачами. Зроблено загальний висновок, що загалом, штучний інтелект може виконувати різноманітні аналітичні, пошукові, творчі завдання, щоб підтримувати ефективну роботу бренду та залучати більше споживачів.

Ключові слова: маркетинг, бренд, брендинг, стратегія брендингу, складові брендингу, етапи брендингу, штучний інтелект.

COMPONENTS OF BRANDING AND THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES IN THEIR IMPLEMENTATION

The article examines the issue of branding components and the use of artificial intelligence technologies in their implementation. It has been established that the development and implementation of an effective branding strategy is one of the leading tasks of marketing activity. This task has not lost its relevance for a long time, and in connection with the development of new digital technologies and the formation of the digital economy, it acquires new challenges. It was established that digital tools and technologies open up new opportunities for specialists in the field of marketing, including branding. These new opportunities are both new channels and new methods of communication, as well as new technologies that marketers can use in their work. In particular, technologies related to the use of artificial intelligence are now attracting a lot of attention. The study of the components of branding is summarized and its main stages are highlighted: market and audience analysis, brand creation, brand strategy development, brand communication, brand management.

It is emphasized that special attention needs to be paid to the implementation of the specified components of branding in the context of the active formation of digital information and communication tools, the development of neural networks and related artificial intelligence technologies, because they cause significant changes at various stages of branding, forming both additional challenges and obstacles, and opening up new opportunities. By summarizing the views of scientists and practitioners, it was established that artificial intelligence can effectively help brand marketers in building a branding strategy, creating content, developing creative concepts, analyzing results and establishing relationships with consumers.

The general conclusion is that, in general, artificial intelligence can perform a variety of analytical, search, creative tasks to support the effective operation of the brand and attract more consumers.

Keywords: marketing, brand, branding, branding strategy, component brands, stages of branding, artificial intelligence.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Одним з провідних напрямків маркетингової діяльності є розробка та реалізація ефективної стратегії брендингу. Це завдання не втрачає своєї актуальності вже тривалий час, а у зв'язку з розвитком нових цифрових технологій та формуванням цифрової економіки набуває нових викликів. Адже, з одного боку постає чимало нових складнощів і, відповідно, вимог до брендингу. З іншого боку цифрові інструменти та технології відкривають нові можливості для фахівців у сфері маркетингу, в тому числі і у питаннях брендингу. Такими новими можливостями, звичайно, є як нові канали та нові прийоми комунікації, так і нові технології, які можуть використовувати маркетологи у своїй роботі. Зокрема, чимало уваги зараз привертають до себе технології, пов'язані із застосуванням штучного інтелекту.

Зважаючи на це існує доцільність вивчення можливостей застосування технологій штучного інтелекту при розробці та реалізації маркетингової стратегії брендингу.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Брендинг належить до однієї з провідних сфер як практичної маркетингової діяльності, так і досить широко висвітлений у наукових дослідженнях. Зокрема, серед зарубіжних дослідників цієї тематики варто виділити наступних авторів: Д. Аакер, Д. Д'Алессандро, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, К. Д. Райт, Д. Роулс, Ю. Саленбахер. У своїх дослідженнях вони досить різнобічно розглянуто бренд та брендинг як явище, як мистецтво, як змагання, інколи порівнюючи його з військовою справою. До розробки науково-практичних засад брендингу долучилися і чимало вітчизняних науковців, зокрема О.В. Зозульов, Є. В. Ромат, О. В. Курбан, Г. Я. Студінська та багато інших.

Тематику використання штучного інтелекту в маркетингу висвітлили у наукових дослідженнях Т. М. Борисова, Є.В. Копейкіна, В.М. Кузьомко, І.П. Репнікова, Н. Проскуріна, Н.Ф. Стеблюк, С. Є. Хрупович та ряд інших науковців. Зокрема, ними вивчалися питання широкого застосування технології штучного інтелекту в маркетингу (Стеблюк та Копейкіна, 2019), використання штучного інтелекту у цифровому маркетингу (Кузьомко та Репнікова, 2017), а також визначено особливості використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних (Хрупович та Борисова, 2021).

Цілі статті. Метою дослідження є узагальнення наукових здобутків щодо складових сучасної стратегії брендингу та окреслення можливостей використання штучного інтелекту при їх реалізації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Брендинг як складова маркетингу реалізується у тривалому відрізку часу та потребує значних ресурсних затрат. Тому його цілком обґрунтовано варто відносити до сфери стратегічного маркетингу з відповідними підходами до розробки та втілення усіх складових, з яких він складається.

В питаннях брендингу органічно переплітаються соціальні, психологічні, організаційні, творчі, економічні, правові та інші аспекти. Їх вивченню присвячено чимало наукових праць. Варто лише зазначити, що брендинг на практиці має свої особливості, які залежать від чималого спектру факторів як об'єктивно ринкового характеру, так і часто суб'єктивних чинників. Тому цілком зрозумілим є відсутність повного консенсусу у науковців щодо брендингу, його складових та етапів формування і реалізування стратегії брендингу.

Тому проаналізуємо деякі з підходів, які висловили фахівці щодо складових та етапів брендингу, які на нашу думку, є достатньо показовими щодо сприйняття цього процесу у наш час науковцями і практиками.

О.В. Зозульов (Зозульов, 2015) в контексті етапів брендингу виділяє наступні: марка (етап, на якому брендинг характеризується простим нанесенням маркування, яке є лише елементом упаковки), торговий знак (передбачає юридичну захищеність з метою подальшої можливості ідентифікації продукту з боку споживача), name (етап, на якому існує можливість впізнання марки (самостійно та за підказкою інтерв'юера)), brand (щодо бренду, як вважає науковець помітні чіткі та стійкі асоціації, які виявляються за допомогою проєктивних методик), power brand (етап, який характеризується імперативним впливом на поведінку споживача, самоідентифікацією, кооптацією та інкорпоратизацією в межах замкнутої спільноти з власними цінностями та стилем життя. Продукуються та поширюються вербальні та невербальні меми).

Об'єктивно варто відмітити, що вказані етапи більш справедливо ідентифіковувати як певні стадії еволюції бренду. І, слід наголосити, успішної еволюції. Адже, далеко не кожна товарна марка на ринку досягає такого високого статусу як бренд, тим більше сильний бренд.

Заснований в Нью-Йорку в 1993 році Brand Institute, який надає широкий спектр послуг, пов'язаних із брендингом і неймінгом, включаючи розробку імен, пошук торгових марок, дослідження ринку, регуляторні послуги та рішення візуальної ідентифікації і належить до світових лідерів у розробці назв брендів та ідентифікації виділяє такі рішення у сфері брендингу:

- попереднє тестування (*Brandtest Market Research*);
- лінгвістичний аналіз (*Linguistic Screening*);
- вибір назви товару (*Brandsearch Trademark Screening*);
- створення ідеї бренду (*Brand Ideation Creative*);
- визначення стратегії бренду (*Brand Strategy*);
- позиціонування бренду (*Brand Positioning*).

Вітчизняні практики у сфері маркетингу та брендингу виділяють такі основні складові створення бренду і брендингу (Колоро, 2023):

1. Аналіз ринку і цільової аудиторії. Цей етап слугує для вибудовування ефективного унікального бренду. Тому на ньому необхідно проаналізувати позиціонування конкурентів, їх сильні і слабкі сторони. Процес створення бренду на цьому етапі обов'язково має передбачати дослідження переваг і очікувань споживачів, адже лише запропонувавши те, чого немає у конкурентів, і чого хочуть клієнти, можна підвищити популярність бренду – це аксіома.

2. Аудит компанії. На цьому етапі необхідно об'єктивно проаналізувати особливості роботи фірми, дослідити існуючий образ компанії і зрозуміти яким він має бути у майбутньому. Для цього потрібно дослідити всі аспекти сприйняття компанії та її товарів споживачами.

3. Вибудовування бренду. На цьому етапі здійснюється розробка таких основних елементів бренду:

- унікальна торгова пропозиція (УТП);
- легенду бренду;
- місія та цінності бренду;
- вербальні елементи (ім'я, слоган, що підкріплюють тексти);
- графічні елементи (логотип і фірмовий стиль);
- гайдлайн та брендбук.

4. Розробка плану просування. Успішне виведення на ринок вимагає розробки ринкової стратегії продажів. Також необхідно розробити рекламну концепцію, обрати канали просування та сформулювати відповідний контент-план.

5. Реалізування плану просування та моніторинг результатів. Передбачає перевірку відповідності поставлених цілей і досягнутого результату.

Схожі, з незначними відмінностями, складові та етапи брендингу виокремлюють також і інші науковці та фахівці-практики.

Тому, підсумовуючі ці підходи, вважаємо за необхідне зафіксувати два важливих

аспекти – по-перше, на нашу думку, брендинг – це процес створення та розвитку бренду. По-друге, узагальнивши досвід, висвітлений багатьма науковцями та практика у процесі брендингу варто виділити наступні етапи:

1. Аналіз ринку та аудиторії. Цей етап включає вивчення ринку та аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та її потреб, оцінку сильних та слабких сторін конкурентів.

2. Створення бренду. На цьому етапі створюється ім'я, логотип та супутній дизайн бренду. Важливо врахувати цільову аудиторію та конкурентне середовище при створенні елементів бренду.

3. Розробка стратегії бренду. На цьому етапі визначається місія бренду, його цінності та обіцянки для клієнтів. Також розробляється позиціонування бренду на ринку.

4. Комунікація бренду. На цьому етапі розробляються рекламні та маркетингові стратегії для просування бренду. Створюються рекламні кампанії, проводяться заходи з просування бренду в соціальних мережах та на інших медіа.

5. Управління брендом. Цей етап включає в себе контроль за дотриманням стандартів бренду, розвиток нових стратегій та налагодження взаємодії з клієнтами та партнерами. Також на цьому етапі проводяться моніторинг та аналіз результатів брендингових стратегій для подальшого розвитку бренду.

Окремої уваги потребує питання реалізації вказаних складових брендингу в умовах активного формування цифрових інформаційно-комунікаційних інструментів, розвитку нейромереж та пов'язаних з ними технологій штучного інтелекту, адже вони обумовлюють суттєві зміни на різних етапах брендингу, формуючі як додаткові виклики та перешкоди, так і відкриваючі нові можливості.

Використання технологій штучного інтелекту в маркетингу є відносно новим напрямом досліджень. Він започаткований в роботах зарубіжних авторів, серед яких виділяємо Пола Роецера (Роецер, 2017), Стівена Фокса (Фокс, 2018). Дослідженням можливостей штучного інтелекту у сфері маркетингу та його впливу на економіку й суспільство займаються також вітчизняні вчені.

Узагальнивши висловлені науковцями та практиками думки щодо застосування штучного інтелекту у практиці брендингу доцільно вказати, що, зокрема, такі інструменти як мовна модель ChatGPT, може ефективно допомагати бренд-маркетологами у побудові стратегії брендингу, створенні контенту, розробці креативних концепцій, здійсненні аналізу результатів та навіть встановленні зв'язків зі споживачами.

З допомогою ChatGPT можна здійснювати дослідження ринку та цільової аудиторії бренду, що дозволить зрозуміти їх потреби, очікування та налаштування. На основі цієї інформації маркетологи матимуть змогу розробити ефективну стратегію бренду, яка буде зосереджена на найважливіших елементах для цільової аудиторії.

Значну допомогу штучний інтелект може надати у створенні унікального контенту для бренду, що дозволить йому виділятися серед конкурентів та залучати більше споживачів. ChatGPT та подібні інструменти можуть допомогти створити ефективну стратегію візуального брендингу, що включатиме в себе дизайн логотипу, фірмового стилю та інші важливі елементи брендування.

Крім того, штучний інтелект може ефективно виконувати моніторинг соціальних медіа, щоб знайти важливі для бренду теми та тенденції, аналізувати результати та надавати рекомендації щодо покращення роботи бренду в Інтернеті. Цілком успішно штучний інтелект може бути налаштований на відстежування реакцією споживачів на продукти та послуги бренду, що у свою чергу даватиме підстави для формування та внесення змін в стратегію, щоб залучати більше клієнтів та збільшувати прибуток бренду.

Загалом, штучний інтелект може виконувати різноманітні аналітичні, пошукові, творчі завдання, щоб підтримувати ефективну роботу бренду та залучати більше споживачів.

Висновки, обговорення та рекомендації. Тема використання штучного

інтелекту у маркетингу, в тому числі у брендингу досить велика та багатоаспектна. Зважаючи на активний розвиток самих технологій штучного інтелекту вона потребує значної уваги науковців. Зокрема, належить глибоко досліджувати:

- практику застосування не лише популярних на ринку технологій, таких як GPT-3, GPT-4, ChatGPT, Midjourney та багатьох інших;
- наявні та нові можливості, які закладені у різні технології штучного інтелекту;
- досліджувати найпродуктивніші моделі сумісного використання кількох технологій штучного інтелекту;
- давати оцінку ймовірностям помилок у виконанні завдань штучним інтелектом та розробляти заходи для їх завчасного виявлення і усунення.

Список бібліографічного опису:

1. Зозульов, О. В. (2015). Ринкові форми торгової марки, їх соціально-психологічна природа та сутність активів. URL. : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36984/1/MiR2015_5-6_p52-55.pdf. (дата звернення 27.04.2023).
2. Кузьомко, В. М., Кузьомко, В. Н., & Репнікова, І. П. (2017). Використання штучного інтелекту у цифровому маркетингу. *Інфраструктура ринку*. Випуск 13. С. 112–118.
3. Проскурніна, Н. В. (2020). Штучний інтелект у маркетинговій діяльності. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 4, С. 129–140.
4. Ромат, Є. (2016). Система бренд-маркетингових комунікацій. *Товари і ринки*, (1), 16–25.
5. Стеблюк Н.Ф., & Копейкіна Є.В. (2019.) Технології штучного інтелекту в маркетингу. *Прийзовський економічний вісник*. 3(14), С. 462–466.
6. Створення бренду (брендинг). Брендінгове агентство Koloro. URL. : <https://koloro.ua/ua/sozdanie-brenda.html>. (дата звернення 27.04.2023)
7. Хрупович, С. Є., & Борисова, Т. М. (2021). Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних. *Маркетинг і цифрові технології*, 5(1), 17–26.
8. Aaker, D. (2020). Winning against a dominant brand. *Journal of Brand Strategy*, 9(2), 103–112.
9. David F. D'Alessandro (2003) *Brand Warfare: 10 Rules for Building the Killer Brand*. McGraw Hill. 240 p.
10. Fox, S. (2018). Domesticating artificial intelligence: Expanding human self-expression through applications of artificial intelligence in prosumption. *Journal of Consumer Culture*, 18(1), 169–183.
11. Roetzer P. (2017) Cognitive Content Marketing: The Path to a More (Artificially) Intelligent Future. URL: <https://contentmarketinginstitute.com/articles/cognitive-content-marketing-ai/> (дата звернення: 25.04.2023).

References:

1. Zozulov, O. V. (2015). Rynkovi formy torhovoï marky, yikh sotsialno-psykhologichna pryroda ta sutnist aktyviv. URL. : https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36984/1/MiR2015_5-6_p52-55.pdf. (accessed April 27, 2023) [in Ukrainian].
2. Kuzomko, V. M., Kuzomko, V. N., & Repnikova, I. P. (2017). Vykorystannia shtuchnoho intelektu u tsyfrovomu marketynhu. *Infrastruktura rynku*. 2017. (13) S. 112–118. [in Ukrainian]
3. Proskurnina, N. V. (2020). Shtuchnyi intelekt u marketynhovii diialnosti. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*. 2020. № 4, S. 129–140. [in Ukrainian]
4. Romat, Ye. (2016). Systema brend-marketynhovykh komunikatsii. *Tovary i rynky*, (1), 16–25. [in Ukrainian].
5. Stebliuk N.F., & Kopeikina Ye.V. (2019.) Tekhnolohii shtuchnoho intelektu v marketynhu. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*. 3(14), S. 462–466. [in Ukrainian].
6. Stvorennia brendu (brendynh). Brendynhove ahentstvo Koloro. URL. : <https://koloro.ua/ua/sozdanie-brenda.html>. (accessed April 27, 2023) [in Ukrainian].
7. Khrupovych, S. Ye., & Borysova, T. M. (2021). Vykorystannia shtuchnoho intelektu pry marketynhovomu analizi nestrukturevanykh danykh. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*, 5(1), 17–26. [in Ukrainian].
8. Aaker, D. (2020). Winning against a dominant brand. *Journal of Brand Strategy*, 9(2), 103–112.
9. David F. D'Alessandro (2003) *Brand Warfare: 10 Rules for Building the Killer Brand*. McGraw Hill. 240 p.
10. Fox, S. (2018). Domesticating artificial intelligence: Expanding human self-expression through applications of artificial intelligence in prosumption. *Journal of Consumer Culture*, 18(1), 169–183.
11. Roetzer P. (2017) Cognitive Content Marketing: The Path to a More (Artificially) Intelligent Future. URL: <https://contentmarketinginstitute.com/articles/cognitive-content-marketing-ai/> (accessed April 27, 2023).

Дата подання публікації 20.04.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-4>

МЕНЕДЖМЕНТ

JEL Classification: M12, M19

Nataliia Vavdiuk, Doctor of Economics Science, Professor
<https://orcid.org/0000-0001-9100-3722>
n.vavdiuk@lntu.edu.ua

Lutsk National Technical University
Вавдіюк Наталія, д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9100-3722>
n.vavdiuk@lntu.edu.ua

Valentyna Galushchak, Ph. D. in Economics, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<http://orcid.org/0000-0003-1113-7400>
galushchak.valentina@lntu.edu.ua

Галушчак Валентина, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<http://orcid.org/0000-0003-1113-7400>
galushchak.valentina@lntu.edu.ua

Iryna Abramova, Ph. D. in Economics, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-1241-052>
i.abramova@lntu.edu.ua

Абрамова Ірина, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1241-052>
i.abramova@lntu.edu.ua

Liudmyla Stryzheus, Ph. D. in Economics, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-1007-8798>
l.stryzheus@lntu.edu.ua

Стрижеус Людмила, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1007-8798>
l.stryzheus@lntu.edu.ua

EMOTIONAL INTELLIGENCE IN THE ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF MANAGERS

Emotional intelligence describes the ability to understand one's own feelings and the feelings of others, and how emotions can influence motivation and behavior in an organization. Emotional intelligence is important in leadership, in the leader's organizational behavior, it improves self-awareness, increases responsibility, promotes communication and the formation of trust in the team, helping leaders to perceive their emotions more positively, which allows them to solve problems more effectively and make decisions for managing the organization.

Evaluation of the level of the managers emotional intelligence in the organization was carried out according to the methodology of D. Goleman's five competencies by management levels during January-February 2023. A practical self-report assessment of emotional intelligence was used for this study. The sample consisted of 30 people: 22 of them were male (73%) and 8 were female (27%). It has been established that top managers have high values of emotional intelligence – 17.086, middle managers – 16.86, first-line managers – 16.56. The hypothesis was formed and proved: with the growth of emotional intelligence of managers of higher management levels, the emotional intelligence of

managers of lower management levels will also grow and vice versa. The relationship between the number of managers at each level of management and their levels of emotional intelligence is very high: as the emotional intelligence of managers at the highest level of management decreases, so will the emotional intelligence of managers at lower levels of management. The statistical significance of the hypothesis was checked by the coefficient of determination and Fisher's and Student's criteria.

Keywords: *emotional intelligence, management levels, management methods, лідерство, organizational behavior.*

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ ПОВЕДІНЦІ МЕНЕДЖЕРІВ

Емоційний інтелект є здатністю керівника розуміти власні емоції та емоції інших, а також те, як такі емоції можуть впливати на їх мотивацію та організаційну поведінку. Емоційний інтелект важливий у лідерстві, в організаційній поведінці лідера. Емоційний інтелект покращує самосвідомість, підвищує відповідальність, сприяє спілкуванню та формуванню довіри в команді, допомагаючи лідерам сприймати свої емоції більш позитивно, що дозволяє їм ефективніше вирішувати проблеми та приймати рішення управління організацією.

Проведена оцінка рівня емоційного інтелекту менеджерів в організації за методикою п'яти компетентностей Д. Гоулмана за рівнями управління протягом січня-лютого 2023 року. Проведено оцінку самозвітів емоційного інтелекту менеджерів в організації за рівнями управління. Загальна вибірка становила 30 осіб: з них 22 особи чоловічої статі (73%) та 8 осіб жіночої статі (27%). Встановлено, що керівники вищого рівня управління мають високі значення рівня емоційного інтелекту – 17,086, середнього – 16,86, нижчого – 16,56. Сформовано та доведено гіпотезу: зі зростанням емоційного інтелекту менеджерів вищого рівня управління зростатиме і емоційний інтелект менеджерів нижчих рівнів управління і навпаки. Зв'язок між кількістю керівників на кожному рівні управління і рівнями їх емоційного інтелекту дуже високий: зі зниженням емоційного інтелекту менеджерів вищого рівня управління знижуватиметься і емоційний інтелект менеджерів нижчих рівнів управління. Статистична значимість гіпотези перевірена за коефіцієнтом детермінації і критеріями Фішера, Стюдента.

Ключові слова: *емоційний інтелект, рівні управління, методи управління, лідерство, організаційна поведінка.*

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. A manager's emotional intelligence is an important factor in effective team management in organizations. Some managers work on their emotional perception, studying emotion signals to better read reactions in meetings and negotiations. Other managers focus on using their emotions to more effectively facilitate cognitive tasks and extend these skills to generating positive emotions to improve the performance of their teams. Regardless of the level of management and the position held, managers must manage and regulate their own emotions in order to ensure focus and concentration on the defined tasks of organizational development. Therefore, emotional intelligence is the most important skills that an effective manager can possess. A high level of emotional intelligence can affect self-management, interaction with subordinates in the organization.

A manager's emotional intelligence is his ability to identify, assess and manage his emotions. D. Goleman, S. Sutherland define emotional intelligence as the ability to motivate and sustain oneself despite disappointment; control impulses and delay gratification; manage feelings and keep troubles from overpowering the ability to think; emphasize and hope [1, p. 34]. The emotional intelligence of a manager is defined as being interested in understanding, in the relationship with subordinates and will cope with the immediate environment in order to achieve a greater victory in solving the needs of others.

D. Wechsler considers emotional intelligence as using feelings or making one's own emotions work to one's advantage, using them to help guide behavior and thinking with benefit [2]. P. Salovey, J. Mayer, D. Caruso defined that emotional intelligence is a set of skills that contribute to the correct assessment and expression of emotions, regulation of emotions and the use of feelings for planning, persuasion and achievement [3, p. 197-215]. Emotional intelligence is a set of emotional and social skills that help managers make positive decisions about behavior and that ultimately leads to an increase in the effectiveness of organizations.

Objectives of the article: to research on the dependence of the level of emotional intelligence of managers and their positions in the organization on the levels of management.

Presentation of the main material of the study with a full justification of the obtained scientific results. Scientists have conducted numerous studies related to both the concept of the formation of emotional intelligence and its measurement. Thus, some researchers have formed a model of emotional intelligence abilities, while others argue that emotional intelligence consists of both cognitive abilities and personality aspects.

The ability model sees emotional intelligence as a form of intelligence and is a cognitive ability. The model of P. Salovey and J. Mayer and D. Caruso measures the level of emotional intelligence with the help of a test, as a degree of performance that requires the participant to perform tasks related to emotional intelligence. In contrast, combined models of emotional intelligence may suggest how cognitive and personal factors influence overall well-being or focus on how cognitive and personal factors determine success in the workplace. The Bar On model is measured by the Emotion Quotient Inventory, while the Goleman model is measured by the Emotional Competence Inventory, the Emotional Intelligence Assessment, and the Job Profile Questionnaire.

Emotional intelligence of the manager consists of personal and social competencies. Personal competence includes the skills of self-awareness (noticing and correctly perceiving one's own emotions) and self-control (awareness of one's own emotions and positively correcting one's behavior) and is oriented towards interaction with other people. Social competence includes the skills of social awareness and managing relationships within and outside the organization. Social competence determines the manager's ability to understand the mood of colleagues and subordinates, their behavior and motives in order to respond effectively and improve the quality of relationships and the effectiveness of the organization.

Studies have shown that emotional intelligence is important when organizing a manager's work. Scientists claim that emotional intelligence is a critical competency for effective leadership and team effectiveness in organizations. Some theorists claim that the emotional intelligence of managers affects the results of the organization's functioning.

S. Langhorn determined that the key areas of profit indicators are correlated with the level of emotional intelligence of the general manager [4, p. 220-230]. J. Lyons, T. Schneider studied the relationship between aspects of emotional intelligence on the basis of abilities, work productivity of managers and subordinates under conditions of stress [5, p. 693-703]. Scientists found that certain dimensions of emotional intelligence were associated with greater complexity and increased effectiveness of the implementation of management functions in the organization. A. Hayashi and A. Ewert established a positive relationship between levels of emotional intelligence and successful leadership [6, p. 42]. Accordingly, emotional intelligence is defined both as cognitive abilities and as emotional competence, which are based on performance, the ability to implement individual tasks, while emotional competence allows you to avoid lowering the productivity of the team and its mood.

We will conduct a study on the assessment of emotional intelligence in the organizational behavior of the management levels by the methodology of D. Goleman, J. Mayer, P. Salovey, D. Caruso and H.A.Gorgi, A. Ahmadi, H. Shabaninejad, A.Tahmasbi, A. Baratimarnani, G. Mehralian others [1-7]. Let's examine five aspects of emotional intelligence of organizational managers: self-awareness (the ability to notice and understand personal moods and emotions and their influence on postponing judgment and thinking before acting), self-motivation (to work energetically and persistently, regardless of money or status, and to show a tendency to achieving goals), social awareness (ability to perceive emotional components of other people) and social skills (ability to manage relationships and form communication networks, find a common language and interaction). A questionnaire was used for this purpose. This questionnaire measures five components: self-awareness (seven items), self-management (four

items), self-motivation (four items), empathy or social awareness (five items), and social skills (five items).

The results of the evaluation of the emotional intelligence in the organizational behavior managers on the management levels showed that 22 (73.3%) of the respondents were men and 8 (26.7%) were women (30 people in total). The age of the participants ranged from 23 to 47 years (the majority of managers belonged to the group of 30-40 years (65%), and the average age was 33.55 with a standard deviation of 5.51. Thus, 45% of managers had work experience of more than 10.9 years, average value – 14.24, standard deviation 7.14.

Table 1 present the results of the assessment on the scales of the managers' emotional intelligence in the organization.

Table 1. Evaluations according to the scales of the managers' emotional intelligence in the organization

Indicator	Value	Standard deviation	Women, (n=8)	Men, (n=22)	Minimum value, persons	Maximum value, persons
Consciousness	22.17	0.092	22.1	22.23	6	24
Self-management	13.30	0.283	13.1	13.5	4	26
Self-motivation	14.05	0.636	14.5	13.6	2	28
Empathy, social awareness	16.75	0.212	16.6	16.9	2	28
Relationship management	17.89	0.191	17.75	18.02	3	27

Note. Compiled by the author based on survey results

Evaluations on the scales of emotional intelligence of managers in the organization showed that self-awareness has the highest value – 22.7. Self-awareness as recognizing one's own emotions is one of the first steps to using emotional intelligence skills in the workplace of managers. After all, in order to recognize emotions and understand their origin, they need to understand yourself first.

Self-management is the lowest, 13.3, which indicates that managers of the organization do not sufficiently demonstrate the ability to manage emotions. It is known that managers with a high level of self-management are able to adapt to changing situations and changes. They also do not react impulsively and think about how their emotional statements affect subordinates. Managers with a low level of emotional intelligence include insecurity in all its manifestations, excessive self-criticism, and the inability to communicate with others.

The organization's managers have empathy at 16.75, which is more than just being aware of how others feel; it is also the reactions of managers to the emotions of subordinates. In the workplace, empathy allows you to understand the different dynamics between subordinates and managers and allows you to learn how a manager's power affects the behavior, feelings and interactions of a team.

The value of the relationship management indicator at the level of 17.89 is the ability to form team contacts and interact with subordinates, taking into account the emotional state of not an individual person, but the entire team of the organization. Subordinates and leaders of the organization with high social skills are able to establish productive relationships with colleagues and effectively promote creative ideas. They are not only excellent team players, because they have taken on leadership roles at various levels of management. It was also established that there was no significant difference between the emotional intelligence of men and women – 17.75 versus 18.02.

Table 2 shows the results of the evaluation of the emotional intelligence of managers of the studied organization by management level.

Table 2. Results of evaluation of emotional intelligence of managers of the organization by management levels

Indicator	Top managers (n=3)	Middle managers (n=10)	First-line managers (n=17)
Consciousness	22.28	22.19	22.03
Self-management	13.7	13.2	13.0
Self-motivation	14.5	13.85	13.8
Empathy, social awareness	17.15	16.8	16.3
Relationship management	17.8	18.25	17.63

Note. Compiled by the author based on survey results

Based on the results of the evaluation, the top managers of the studied organization have a higher level of emotional intelligence – 17.086; middle level at 16.858 (which is 2% lower than institutional level managers) and first-line level at 16.552 (which is 2% lower than operational level managers).

Managers' assessment of emotional intelligence showed an increase in indicators of self-awareness, empathy and relationship management. The highest value of indicators of the level of emotional intelligence is followed by self-awareness of the manager, the lowest – by self-management.

The value of indicators of emotional intelligence for relationship management among middle-level managers has the highest score – 18.25, which indicates that the middle level of management in the studied organization ensures team interaction between higher and first line levels of management, and this requires more frequent use of power levers, methods management, etc. It was also established that the emotional intelligence of the managers of the organization increased with the experience of working in managerial positions. Middle-level managers are distinguished by the highest indicators of the level of emotional intelligence in the workplace, a manager with a high level of emotional intelligence is a person with whom subordinates would like to work. And this shows, however, that managers with high emotional intelligence can better control their own impulses, consider the situation from all points of view, find mutually beneficial solutions and build productive working relationships at different levels of management.

We will form and test the research hypothesis: with the growth of emotional intelligence of managers of higher management levels, the emotional intelligence of managers of lower management levels will also grow and vice versa.

Let's calculate the level of connection between the studied economic indicators: the level of emotional intelligence of managers and their number by management level. For this purpose, we will determine that the revealed individual values of the productive characteristic Y – the level of emotional intelligence and individual values of the factor characteristic X – the number of managers at each level of management have a linear character.

A linear regression equation for the relationship between all possible values of X and Y will have the form $y = bx + a$. Empirical regression coefficients: $b = -0.03814$, $a = 17.2134$, the regression equation of the relationship between all possible values: $y = -0.03814x + 17.2134$ empirical regression coefficients a and b are estimates of the theoretical coefficients α and β , and the equation reflects only the general trend in the behavior of the considered variables.

The calculation of the parameters of the regression equation was checked by other methods, which confirmed the correctness of the obtained values of the coefficients. The correlation coefficient of the regression equation was also calculated. It was established that the covariance will be equal to: -1.25. Calculated sample linear correlation coefficient: 0.996.

The relationship between characteristics X (the number of managers at each level of management) and Y (the level of emotional intelligence) can be weak and strong (tight) according to the Chaddock scale, it is high and inverse: with a decrease in the emotional intelligence of managers

at the highest level of management, the emotional intelligence of managers will also decrease lower levels of management.

The correlation index is equal to the correlation coefficient $r_{xy} = -0.996$. The obtained value indicates that factor X (the number of managers at each level of management) significantly affects Y (the level of emotional intelligence). The square of the (multiple) correlation coefficient is the coefficient of determination, which shows the share of the variation of the effective characteristic – the level of emotional intelligence of managers, explained by the variation of the factor characteristic – the number of managers by management levels. $R^2 = -0.9962 = 0.9929$. This means that in 99.29% of cases changes in the number of managers at each management level lead to changes and in the level of their emotional intelligence. Therefore, the accuracy of selecting the regression equation is high. The remaining 0.71% of the change in the level of emotional intelligence of managers is explained by factors that are not taken into account in the model.

To assess the statistical significance of the regression and correlation coefficients, the Student's t-test was calculated.

As the main (null) hypothesis, the hypothesis of a slight difference in values from zero of a parameter or statistical characteristic in the general population is put forward.

Along with the main hypothesis, an alternative (competing) hypothesis about the inequality of a parameter or statistical characteristic in the general population is put forward.

Let's test the hypothesis H_0 about the equality of individual regression coefficients to zero (in the case of the alternative H_1 is not equal) at the significance level $\alpha = 0.05$.

H_0 : $b = 0$, i.e. there is no linear relationship between variables x and y in the general population;

H_1 : $b \neq 0$, that is, there is a linear relationship between the variables x and y in the general population.

If the main hypothesis turns out to be incorrect, we accept an alternative one. To test this hypothesis, we will use Student's t-test.

The value of the t-criterion found according to the observation data is compared with the table (critical) value of the Student distribution: $t_{crit} = 25.452$, and $t_{table} = 11.86$, so that: $11.86 < 25.452$, then we accept the hypothesis that this coefficient is equal to zero. With a probability of 95%, it can be stated that the value of the parameter will belong to the found interval (16.27; 18.156).

The significance check of the regression model was also carried out using Fisher's F-criterion, the calculated value of which is the ratio of the variance of the original series of observations of the studied indicator and the unbiased estimate of the variance of the residual sequence for the model. A null hypothesis was proposed that the regression equation of the relationship between X (the number of managers at each management level) and Y (the level of emotional intelligence) is statistically insignificant: H_0 : $R^2 = 0$ at the α significance level. The tabular value of the criterion with degrees of freedom $k_1 = 1$ and $k_2 = 1$, $F_{table} = 161$. Since the actual value of $F < F_{table}$, the coefficient of determination is statistically significant (the regression equation estimate between X (the number of managers at each level of management) and Y (the level of emotional intelligence)). The relationship between Fisher's F-test and Student's t-statistic is equal to 11.86.

Managers with a high level of emotional intelligence can develop the creativity of their employees by interacting with them and by creating a work climate that supports creativity and innovation. Managers with high levels of emotional intelligence can create positive interactions among employees, leading to better cooperation, coordination, and organizational behavior. Managers with a high level of emotional intelligence help their employees in creating a good work climate, as well as reliable relationships with customers.

Table 3 shows the recommended strategies for managing the emotional intelligence of managers.

A manager's self-awareness allows him to use knowledge about his emotions to better manage them, to motivate himself and create positive team interactions in the organization under study.

Table 3. Functions and strategies for managing the emotional intelligence of managers in the organization

Consciousness	Self-management	Self-motivation	Empathy, social awareness	Relationship management
Functions for managing the emotional intelligence of managers				
Interpretive. Decoding emotional information. This will contribute to the accumulation and systematization of knowledge, the formation of one's own emotional experience.	Regulatory. Emotional comfort and ensuring the adequacy of the manager's expression of emotions.	Goal setting. Awareness and acceptance by the manager of current tasks, with responsibility for the result and control over their implementation	Activating. Flexible capacity for congruence in team interaction.	Adaptive. Ensuring the adaptation of the manager to the requirements of the internal and external environment of the organization.
Top managers (n=3)				
<u>Feeling of self</u> Realization of strengths, individual team identity, respect for differences. Formation of plans for elimination of obstacles. Acknowledging emotions such as stress, anger, etc.	<u>Emotional expression</u> Discussion of all emotions, identification of triggers of negative emotions, methods of managing them. Exchange of positive emotions.	<u>Problem solving</u> Focus on solutions, not problems. Understanding the benefits of showing emotions.	<u>Interpersonal relationships</u> Team building exercises. Directing subordinates to define and perform tasks. Determination of security conditions, sufficiency of resources, analysis of fears and problems.	<u>Flexibility</u> Brainstorming with the team, solutions for working with innovations. Reminding the team of problems that have been solved before.
Middle managers (n=10)				
<u>Self-realization</u> Defining your mission, vision and values. Encouraging the establishment of one's own purpose of activity in accordance with the general mission. Openness to feedback.	<u>Assertiveness</u> Use visualization techniques to help you achieve your results. Brainstorming, persistence in proving one's opinion.	<u>Reality testing</u> Analysis of the strengths and weaknesses of the actions. Involve the team in discussing problems, analyze them from different points of view.	<u>Empathy</u> Respect for different points of view in making and implementing management decisions. Recognizing emotions, helping to connect them with emotions during business meetings and conversations.	<u>Stress tolerance</u> Understanding stress management. Shifting attention from the challenges of work processes to rest.
First-line managers (n=17)				
<u>Emotional self-awareness</u> Identification of emotions, their management. Perception of new emotions and their integration in the team.	<u>Independence</u> Assessment of resources for independent decision-making. Subordinates choose less risky solutions for independent work. Establishing emotionally independent behavior.	<u>Impulse control</u> Determination of factors of individual motivation. Respect for team diversity. Respect for different points of view in discussing the management situation.	<u>Social responsibility</u> Finding methods of team interaction. Behavior and stimulation of collective actions in the organization. Promoting consensus, supporting efforts to engage subordinates to be socially responsible.	<u>Optimism</u> Focus on the team's strengths rather than their problems to help the team capitalize on those strengths. Do not accept what cannot be changed and try to change what belongs to the powers.

Note. Compiled by the author based on [1, 6, 7, p. 222-242, 7]

Managers of the studied organization capable of self-management are much less likely to aggressively confront and make quick decisions. Control of one's own emotions is important in self-regulation and self-management. In cases of negative emotions such as anger, emotional intelligence skills can help identify emotions through reflection and introspection.

Self-motivation is fundamental to achieving one's own goals, emotionally intelligent managers can also influence the motivation of subordinates. The ability to recognize the emotions and, in turn, the concerns of others is a function of realizing the most effective ways to motivate teams.

Emotional intelligence is closely related to the personal and professional development of managers and affects how the process of making and implementing managerial decisions takes place. Improved emotional intelligence of organizational managers is an important element in making and implementing managerial decisions, while managers with a lower level of emotional intelligence may resort to incorrect managerial decisions.

Negative emotions can hinder problem solving and decision-making by managers in the organization. The ability to recognize emotions that are superfluous to the formation of a rational decision, and the ability to effectively ignore these emotions, denying their influence on the final outcome, has obvious advantages for decision-making processes.

The conducted studies indicate that the proposed strategies for implementation at the management levels in the organization will contribute to the improvement of management decision-making and implementation and helps to understand the potential consequences of inefficient decision-making.

Author contributions

Conceptualization: Nataliia Vavdiuk
 Data storage: Iryna Abramova, Liudmyla Stryzheus
 Formal analysis: Valentyna Galushchak
 Acquisition of financing: Iryna Abramova
 Investigation: Valentyna Galushchak
 Methodology: Nataliia Vavdiuk
 Resources: Iryna Abramova
 Supervision: Nataliia Vavdiuk
 Confirmation: Liudmyla Stryzheus
 Visualization: Valentyna Galushchak
 Written by: Liudmyla Stryzheus

Reference:

1. Goleman, D., Sutherland, S. (1996) Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ. *Nature*; 34.
2. Wechsler, D. 4th ed. (1958) Baltimore, MD, US: Williams & Wilkins Co. The Measurement and Appraisal of Adult Intelligence; pp. 3–23. ix, 297.
3. Salovey P, Mayer J, Caruso D. (2004) Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychol Inq.* 197–215.
4. Langhorn, S. (2004). How emotional intelligence can improve management performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 16. 220-230. 10.1108/09596110410537379.
5. Lyons, J.B., Schneider, T. R. (2005) The influence of emotional intelligence on performance. *Pers Individ Dif.* 693-703.
6. Gorgi H.A., Ahmadi A., Shabaninejad H., Tahmasbi A., Baratimarnani A., Mehralian G. (2015) The impact of emotional intelligence on managers' performance: Evidence from hospitals located in Tehran. *J Educ Health Promot.* Aug 6;4:63. doi: 10.4103/2277-9531.162383.
7. Hayashi, A., Ewert, A. (2006) Outdoor leaders' emotional intelligence and transformational leadership. *Journal of Experiential Education*, v28. n3. p. 222-242.
8. Boyatzis, R. E., Goleman, D. (2007). *Emotional and Social Competency Inventory*. Boston, MA: The Hay Group.
9. Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence*. Bloomsbury Publishing.

Publication submission date 11.04.2023.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-5>

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

JEL Classification: F02; F29; G20

Olena Baula, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-2609-0211>
o.baula@lntu.edu.ua

Olena Liutak, Doctor of Economics, Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-4293-0586>
o.liutak@lntu.edu.ua

Баула Олена, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-2609-0211>
o.baula@lntu.edu.ua

Лютак Олена, д.е.н., професор
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-4293-0586>
o.liutak@lntu.edu.ua

**ROLE OF WORLD FINANCIAL INSTITUTIONS IN DE-SHADOWING OF
GLOBAL ECONOMY**

The article examines practical aspects of world financial institutions' influence on preventing the spread of shadowing processes in global economy. The systematization of literary sources and approaches for solving the investigated problem shows that despite the diversity and content of views surrounding the problems of global and national economies' de-shadowing, the study of potential role of global financial institutions in these processes remains poor.

The methodological basis of the research are the methods of economic analysis and methods of fundamental research: system analysis, synthesis and comparative analysis to outline the main directions and means of detinization of the economy; a functional-systemic approach for assessing the state and trends of the shadow sector of the global economy and determining its impact on the country's international competitiveness; generalization method for forming research conclusions. The object of the study is the process of global economy de-shadowing.

The article assesses the level of economic shadowing, tolerance to corruption, and the level of international competitiveness of Ukraine and its close neighbors - the countries of the Visegrad Group (Poland, the Czech Republic, Hungary and Slovakia), the USA - the world's first economy, Denmark and Switzerland - the leading countries in the rating international competitiveness. The article empirically confirms that the strategic directions of global economic de-shadowing require coordinated and comprehensive actions of international organizations. The elements of the complex economic de-shadowing on a global scale are characterized, which can be effectively implemented and observed only with intervention in these processes international institutions, in particular financial ones. The areas of influence of international financial institutions regarding global economic de-shadowing are determined. The committed research proves the need for multi-vector cooperation with international financial organizations and highly developed countries that have at their disposal effective mechanisms of de-shadowing of economic activity.

The results of the study can be useful for the development of science-based recommendations for improving the mechanisms of cooperation with international financial institutions for effective global economy de-shadowing.

Key words: *global institutions, level of shadow economy, global competitiveness index, tolerance to corruption, offshorization.*

**РОЛЬ СВІТОВИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У ДЕТІНІЗАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОЇ
ЕКОНОМІКИ**

У статті досліджено практичні аспекти впливу світових фінансових інституцій на запобігання поширення процесів тінізації глобальної економіки. Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення досліджуваної проблеми свідчить про те, що незважаючи на різноплановість і змістовність поглядів навколо проблем детінізації глобальної та національної економіки, на незначному рівні залишається опрацювання аспектів можливої ролі в даних процесах глобальних фінансових інституцій.

Методологічною основою дослідження є методи економічного аналізу та фундаментальних досліджень: системного аналізу, синтезу та компаративного аналізу для окреслення основних напрямків та засобів детінізації економіки; функціонально-системного підходу для оцінки стану та тенденцій тіньового сектору глобальної економіки та визначення її впливу на міжнародну конкурентоспроможність країни; метод узагальнення для формування висновків дослідження. Об'єктом дослідження є процеси детінізації глобальної економіки.

У статті оцінено рівень тінізації економіки, толерантності до корупції та рівень міжнародної конкурентоспроможності України та її близьких країн-сусідів – країн Вишеградської групи (Польща, Чехія, Угорщина і Словаччина), США – першої економіки світу, Данії та Швейцарії – країн-лідерів в рейтингу міжнародної конкурентоспроможності. У статті емпірично підтверджено, що стратегічні напрями детінізації глобальної економіки потребують скоординованості та комплексності дій міжнародних організацій. Охарактеризовано елементи комплексу детінізації економіки в глобальному масштабі, які можуть бути ефективно впроваджені та дотримані лише за умови втручання в дані процеси міжнародних інституцій, зокрема фінансових. Визначено напрями впливу міжнародних фінансових інституцій щодо детінізації глобальної економіки. Проведене дослідження доводить необхідність багатосекторного співробітництва із міжнародними фінансовими організаціями та високорозвиненими країнами, що мають у своєму арсеналі ефективні механізми детінізації економічної діяльності.

Результати дослідження можуть бути корисними для розробки науково-обґрунтованих рекомендацій щодо удосконалення механізмів співпраці з міжнародними фінансовими інститутами для ефективної детінізації глобальної економіки.

Ключові слова: глобальні інституції, рівень тіньової економіки, індекс глобальної конкурентоспроможності, толерантність до корупції, офшоризація.

Statement of the problem in a general form and its connection with important scientific and practical tasks. In global practice, spreading of shadow economy is one of the economic risks for the next decade (*The Global Risks Report, 2023*). Insufficient activity of international organizations and national governments in fight against shadow economy has led to its significant spreading. Currently, despite the threatening scale of shadow economy, there is no comprehensive and coordinated agenda to overcome shadow economy. Instead, it is a common practice to form program documents regulating separate acts of shadow world economy, or the latter are limited to national scales. Accelerating the pace of development of shadow economic sectors not only worsens people's living standards, but also causes global economic crisis, poverty and unemployment, social inequality and insufficient indicators of economic growth. The current situation with the level of shadowing of the world economy requires, in our opinion, the development of an effective mechanism and response program from global financial institutions, because they have all necessary tools and level of influence.

Analysis of the latest research and publications which have begun to solve this problem. Scientific achievements in economic de-shadowing at different levels are quite diverse. Among the scholars dealing with the outlined issues, Bondarenko A., Varnaliya Z., Vyganaiylo S., Demkiva I., Dyachenko O., Kramarenko I., Lapinsky I., Levchenko Yu., Lykhina D., Oliynyka A., Onyshchenko S., Pavlenko N., Pylypenko N. are worth mentioning. Some foreign scientists such as Glassman J., Kassel D., Sauka A., Chambless J., Schneider F. and others have studied various fundamental aspects of methodology for assessing the level of economic shadowing and forms of economic de-shadowing. At the same time, despite the diversity of views related to the problems of de-shadowing of global and national economy, the studying of aspects of possible role of global financial institutions in these processes remains at low level.

Objectives: to study practical aspects of influence of world financial institutions on preventing the spread of shadowing processes in global economy.

Presentation of the main research material with full **justification** of the **scientific results**. The global scale of shadow economy proves that even in the 21st century it occupies its place among global problems and to a greater or lesser extent affects almost all economies. A wide range of its variations even more determines the need for an in-depth systemic approach to identifying the root causes and delineating adequate measures for their leveling.

According to traditional approaches to the detection of possible elements of shadow economy, the following elements are distinguished: "white" shadow economy — redistribution of income received as a result of implementation of illegal schemes and acts of corruption; "grey" economy — implementation of economic activity so that to conceal the tax revenue partially or completely; "black" economy — implementation of activities related to manufacture and sell of weapons, drugs, adulteration as well as pimping and fraud.

The fact that shadowing of the economy has a significant negative impact both on a separate economic system and on the entire world economy is undeniable. However, scientific opinion also finds statements about positive aspects of shadow economy existence. Thus, D. Cassel mentions the following positive effects of shadowing: smoothing of differences in the economic situation due to the flow of resources between legal and shadow economy; reduction of social costs for the state; performing the functions of a "built-in stabilizer" through, for example, the use of illegally obtained income for purchasing economic benefits created in the legal economic system, etc. (Cassel, 1986).

The current level of the world economy development and the regulatory impact of global institutions demonstrate certain success of many world countries in reducing the indicators of shadowing economy, however, this problem remains relevant both for developed economies and for those that are at the stage of formation or transformation.

In this study, we propose to evaluate the level of economic shadowing, tolerance to corruption, and the level of international competitiveness of Ukraine and its close neighbors — the countries of the Visegrad Group (Poland, the Czech Republic, Hungary and Slovakia), the USA — the world's first economy, Denmark and Switzerland — the leading countries in the rating of international competitiveness (table 1, fig. 1, fig. 2).

The study of chosen indicators for the above mentioned countries makes it possible to state:

- there is a direct relationship between the index values of international competitiveness, Corruption Perceptions Index and the level of economy shadowing: the volume of the shadow economy is greater in those countries in which, as a rule, tolerance to corruption is higher and the index of international competitiveness is lower;

- 2015 was characterized by relatively negative trends regarding the volume of shadow economy: the high level of shadow economy in the USA is explained by the increase in the base interest rate, which led to the investors' expectant position; in the EU countries, measures taken by the European Central Bank to stabilize the price level were not effective; for Ukraine - the increase of the discount rate from 14% to 30%, the introduction of large-scale sanctions against the Russian Federation, the introduction by the Kyiv Council moratorium on the capital's external debt repayment, i.e. a technical default was declared, the NBU declaring a number of the largest financial institutions of Ukraine insolvent;

- in 2019, the level of economic shadowing "slowed down" both in the countries of the Visegrad Group (in highly developed economies) and in Ukraine because: an increase in economic growth indicators; the key rate was raised by the central banking system of the USA, which led to a simultaneous increase in the Central Bank around the world in order to keep investors with attractive yields;

Table 1. Comparative index values of global competitiveness and perception of corruption, as well as the index values of level of the shadow economy of the USA, Denmark, Switzerland, Visegrad Group countries and Ukraine, 2015, 2019, 2021-2022.

Index	Country	Year			
		2015	2019	2021	2022
Shadow Economy Index	USA	5,9	4,8	6,6	7,3
	Denmark	12,0	8,9	9,6	15,2
	Switzerland	6,5	5,5	5,8	7,5
	Poland	23,3	20,7	22,0	22,4
	Czech Republic	15,1	13,1	13,9	14,5
	Hungary	21,9	23,2	25,0	23,3
	Slovakia	14,1	12,2	13,7	14,8
	Ukraine	35,0	28,0	32,0	44,2
Perception of Corruption Index	USA	76	69	67	69
	Denmark	91	87	88	90
	Switzerland	86	85	84	82
	Poland	63	58	56	55
	Czech Republic	56	56	54	56
	Hungary	51	44	43	42
	Slovakia	51	50	52	53
	Ukraine	27	30	32	33
Global Competitiveness Index	USA	5,61	83,7	89,1	89,9
	Denmark	5,33	81,2	96,7	100,0
	Switzerland	5,76	82,3	100,0	98,9
	Poland	4,49	68,9	68,6	68,9
	Czech Republic	4,69	70,9	71,0	71,1
	Hungary	4,25	65,1	65,1	65,7
	Slovakia	4,22	66,8	66,9	67,2
	Ukraine	4,03	57,0	56,0	54,8

Note

The level of the shadow economy is calculated as a % of the official GDP.

Corruption Perceptions Index (CPI) is an annual ranking of the world countries compiled by Transparency International since 1995. The countries in the rating are ordered according to the level of corruption based on the assessments of entrepreneurs and analysts. The rating reproduces the perception of corruption on a scale from 100 (no corruption) to 0 (extreme corruption).

Global Competitiveness Index ranks different number of countries each year on indicators grouped into 12 main components.

Compiled on the basis of (*Slovo I dilo, 2021 (Слово і діло, 2021); Minfin, 2022 (Мінфін, 2022); Corruption Perceptions Index, 2015-2022; The Global Competitiveness Report. 2015-2022; World Economics, 2022*).

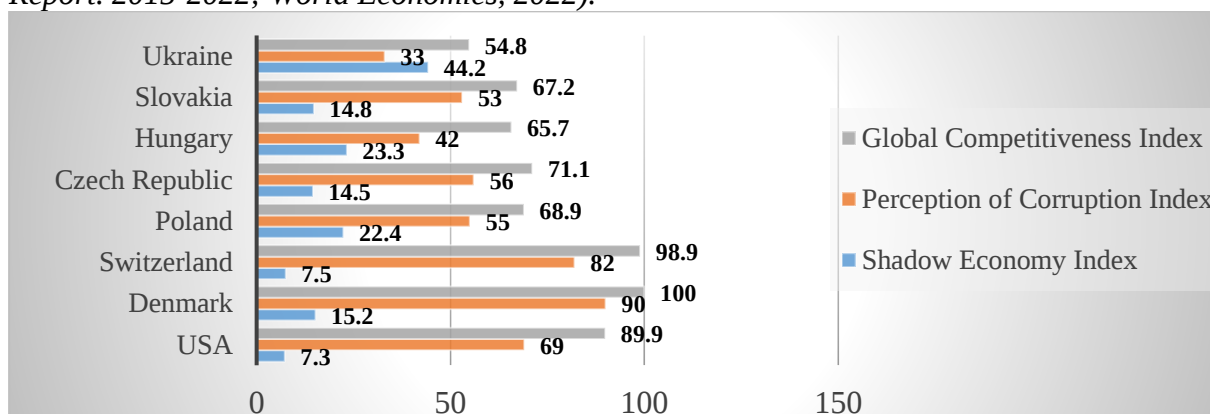


Fig. 1. Value of Global Competitiveness Index, Perception of Corruption Index and Shadow Economy Index in 2022.

Compiled on the basis of (*Slovo I dilo, 2021 (Слово і діло, 2021); Minfin, 2022 (Мінфін, 2022); Corruption Perceptions Index, 2015-2022; The Global Competitiveness Report. 2015-2022*).

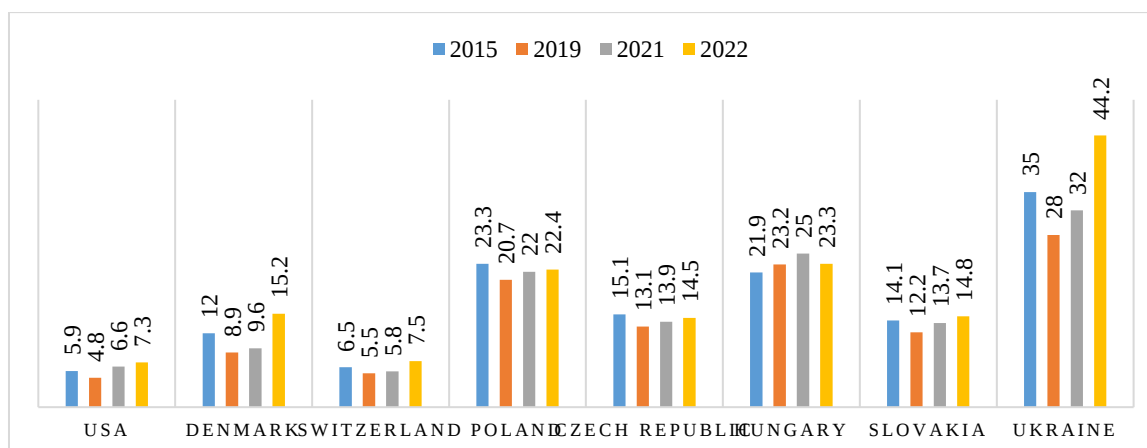


Fig. 2. Dynamics of the world countries' shadow economy level, 2015-2022.

Compiled on the basis of (*Slovo i dilo, 2021 (Слово і діло, 2021); Minfin, 2022 (Мінфін, 2022)*).

- in 2019, Ukraine was characterized by growth of gold and foreign exchange reserves, the stabilization of business activity, which resulted in the best indicator for a decade in terms of the economic freedom index, the global index of innovations and global competitiveness;
- in 2020, the whole world was covered by coronavirus pandemic, which resulted in a serious economic recession in all countries. The average European indicator of the shadow economy reached 17.87% (Schneider, 2022), which is 9.8% higher than in 2019 and is overall the highest indicator for the Eurozone over the last 20 years. The main reasons for this phenomenon were people's efforts to compensate for their official loss of income;
- in 2021, the trends of 2020 were preserved. There was "only" a moderate decrease in shadow economy in the Eurozone from 17.87% to 17.42% of GDP (Schneider, 2022). The reasons for this situation were large-scale public infrastructure spending, subsidies to enterprises and special programs for the population. This led to GDP growth and decrease in unemployment. However, because of the lockdowns and increased uncertainty, workers had excess free time which they would normally use in shadow economy;
- in 2022, there was a further global economic recovery, but since the coronavirus pandemic was still affecting most European countries, the further reduction of the shadow economy was not significant. The average size of the shadow economy of the EU member states decreased to 17.29% (Schneider, 2022). The negative tendencies of economic shadowing in Ukraine were provoked by the full-scale military invasion of the Russian Federation on the territory of Ukraine. Many countries, mainly in Europe, have accepted a large number of refugees who faced obstacles to employment in the official economy. As a result, it has prevented the stabilization of the shadow economy volume in the countries of the Eurozone.

Separately, it is worth noting that one of the main reasons for the shadow economy presence in any state is corruption in its sectors.

According to the data in Table 1 and Fig. 1, the conclusion is obvious: the level of corruption in Ukraine is fairly high (the index of perception of corruption is the worst among the studied countries). Moreover, there is also a direct relationship between tolerance to corruption and the level of international competitiveness.

In their writings some researchers of shadow economy state that one of the reasons for high level of corruption in Ukraine is that in domestic legislation there are no norms for countering corrupt practices within the enterprise (Dyachenko, 2018).

Conclusions, discussions and recommendations. International institutions have the basic functions and capacities to regulate issues of economic de-shadowing.

As for reducing the level of corruption, it should be mentioned that being the most influential organization in the field of business, the International Chamber of Commerce has been closely dealing with it since 1977. In particular, the Code of Conduct for Enterprises "Combating corruption" is developed and constantly amended and supplemented. The main theses of this document are:

- each employee must build such relationships in the team so as not to face commitment to anyone;
- each employee is obliged to behave in an appropriate manner with colleagues, partners, representatives of the authorities and to avoid conflicts of interests; to behave responsibly with gifts at work, etc.;
- each employee must clearly perform only their duties;
- management of the enterprise should establish clear communication with employees, as well as to develop a transparent and clear system of control and sanctions, which should include quality control of performance of duties and appropriate sanctions for non-performance or improper performance (Gutmann, 1985).

The de-shadowing of the global economy in general and of a separate country in particular should have a complex nature.

Firstly: overcoming the shadow economy should take place:

- at national level;
- at regional level (Caribbean Financial Action Task Force (CFATF), Eastern and Southern Africa Anti-Money Laundering Group (ESAAMLG), Offshore Group of Banking Supervisors OGBS, Asia/Pacific Group on Money Laundering (APG), Financial Action Task Force on Money Laundering in South America, etc.);
- at international level (The Financial Action Task Force (FATF), the Egmont Group of Financial Intelligence Units, The Basel Committee on Banking Supervision, World Bank, UN, Interpol, Wolfsberg Group, The Committee of Experts on the Evaluation of Anti-Money Laundering Measures (MONEYVAL), The European Bank for Reconstruction and Development, the Eurasian Group for Combating the Legalization of Criminal Proceeds and the Financing of Terrorism, the Committee of Experts on the Evaluation of Anti-Money Laundering Measures (MONEYVAL).

Secondly: the areas of economic de-shadowing should be corruption overcoming, shadow labor market limiting, tax policy rationalization, preventing laundering of illegally obtained funds, criminal business combating. Thirdly: the methods of de-shadowing should not be limited to sanctions for prohibition violation because this requires a significant amount of budget funds. European experience proves that ensuring a high level of wages for civil servants and implementing transparent law are more effective in shadowing overcoming and in ensuring high level of fair competition as well as in supplying a reliable mechanism for protecting the rights of citizens when receiving services from state structures. On a global scale, the above-mentioned elements of economic de-shadowing complex measures can be effectively implemented and observed only with intervention in these processes international institutions, in particular financial ones. The strategic areas of global economy de-shadowing require coordinated and comprehensive actions of international organizations (Fig. 3).

Economic de-shadowing is a multi-component process that requires creation of a favorable environment for legalization of business. The committed research proves the need for multi-vector cooperation with international financial organizations and highly developed countries which have at their disposal effective mechanisms of economic activity de-shadowing.



Fig. 3. Areas of international financial institutions' influence regarding the global economic de-shadowing

Compiled on the basis of (Onyshchenko and Lapinsky, 2013 (Онищенко та Лапінський, 2013); Levchenko, 2017 (Левченко, 2017); Oliynyk, 2017 (Олійник, 2017); Lykhin et al., 2020 (Лухін та ін., 2020); Pavlenko et al., 2021 (Павленко та ін., 2021)).

It is global financial institutions that have the potential to de-shadow effectively the economy on a global scale because in the conditions of a single financial space formation, the capabilities of national regulatory bodies to control the country's financial flows and its own financial system are leveled.

Author contributions:

Conceptualization: Baula Olena

Data storage: Olena Lutak

Formal analysis: Olena Lutak

Acquisition funding: Baula Olena

Investigation: Baula Olena

Methodology: Baula Olena

Project administration: Baula Olena

Resources: Baula Olena

Supervision: Baula Olena

Confirmation: Baula Olena

Visualization: Olena Lutak

Written by: Baula Olena

References:

1. Diachenko, O. (2018). Masshtaby i struktura tinovoi ekonomiky u sviti ta prychyny yii vynykennia [The scale and structure of the shadow economy in the world and the reasons for its emergence]. Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy – Scientific notes of the Institute of Legislation of the Verkhovna Rada of Ukraine. [Online], 2. Retrieved from <http://lib.osau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2101/1/767-Article%20Text-1461-1-10-20180521.pdf> (accessed: 15 March 2023). [in Ukrainian].
2. Levchenko, Yu.O. (2017). Zapobihannia tinizatsii svitovoi ekonomiky [Preventing shadowing of the world economy]. Yurydychna nauka: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku – Legal science: current state and development prospects. Retrieved from http://elar.naiu.kiev.ua/bitstream/123456789/4121/1/-%20%D0%97%D0%91%D0%86%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%A2%D0%95%D0%97%20%20%D0%BE%D1%81%D1%82._p084-086.pdf (accessed: 14 March 2023). [in Ukrainian].
3. Lykhin, D.A., Kramarenko, I.V., & Bondarenko, A.V. (2020). Vahomyi vplyv tinovoho sektoru na mizhnarodnu ekonomichnu bezpeku krainy [The significant impact of the shadow sector on the country's international economic security]. Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia – Scholarly notes of TNU named after VI Vernadskyi. Series: Economics and management. Volume 31 (70). [Online], 6. Retrieved from https://www.econ.vernadskvyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_6/5.pdf (accessed: 14 March 2023). [in Ukrainian].
4. Oliinyk, A.A. (2017). Mizhnarodni finansovi orhanizatsii yak skladova finansovoi hlobalizatsii [International financial organizations as a component of financial globalization]. Efektyvna ekonomika – Efficient economy. [Online], 10. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5821> (accessed: 15 March 2023). [in Ukrainian].
5. Onyshchenko S.V., & Lapinskyi I.E. (2013). Mizhnarodnyi dosvid borotby z tinizatsiieiu ekonomiky v umovakh hlobalizatsii [International experience of combating the tinization of the economy in the conditions of globalization]. Efektyvna ekonomika – Efficient economy. [Online], 2. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2074> (accessed: 15 March 2023). [in Ukrainian].
6. Pavlenko, N.V., Vyhaniailo, S.M., & Pylypenko, N.M. (2021). Detinizatsiia ekonomiky Ukrainy yak chynnyk ekonomichnoho zrostantia [Childization of the economy of Ukraine as a factor of economic growth]. Ekonomika ta derzhava – Economy and the state. [Online], 7. Retrieved from http://www.economy.in.ua/pdf/7_2021/6.pdf (accessed: 14 March 2023). [in Ukrainian].
7. Riven tinovoi ekonomiky v Ukraini perevyshchyyv 30% — Minekonomiky. [The level of the shadow economy in Ukraine has exceeded 30% — Ministry of Economy]. Retrieved from <https://minfin.com.ua/ua/2022/02/10/80801573/> (accessed: 12 March 2023). [in Ukrainian].
8. Yak zmyniuvavsia riven tinovoi ekonomiky v Ukraini za ostanni 11 rokiv [How the level of the shadow economy in Ukraine has changed over the past 11 years]. Retrieved from <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/08/infografika/ekonomika/yak-zmyniuvavsia-riven-tinovoyi-ekonomiky-ukrayini-ostanni-11-rokiv> (accessed: 12 March 2023). [in Ukrainian].
9. Cassel, D. (1986) Funktionen der Schattenwirtschaft im Koordinationsmechanismus von Markt und Planwirtschaften [Functions of the shadow economy in the coordination mechanism of market and planned economies]. ORDO. Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft. vol. 37. pp. 73—103. [in German].
10. Corruption Perceptions Index 2015. Retrieved from <https://www.transparency.org/en/cpi/2015> (accessed: 13 March 2023).
11. Corruption Perceptions Index 2019. Retrieved from https://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf (accessed: 13 March 2023).
12. Corruption Perceptions Index 2021. Retrieved from <https://www.transparency.org/en/cpi/2021> (accessed: 13 March 2023).
13. Corruption Perceptions Index 2022. Retrieved from <https://www.transparency.org/en/cpi/2022> (accessed: 13 March 2023).
14. Gutmann, P. (1985). The Subterranean Economy, Redux. The Economics of the Shadow Economy. Heidelberg.
15. Informal Economy Sizes. World Economics. Retrieved from <https://www.worldeconomics.com/Informal-Economy/> (accessed: 14 March 2023).
16. Schneider, F. (2022). New COVID-related results for estimating the shadow economy in the global economy in 2021 and 2022. International Economics and Economic Policy. Volume 19. pp. 299–313. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s10368-022-00537-6> (accessed: 15 March 2023).
17. The Global Competitiveness Report 2015–2016. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf (accessed: 13 March 2023).
18. The Global Competitiveness Report 2019. Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf (accessed: 15 March 2023).
19. The Global Competitiveness Report 2021. Retrieved from <https://www.ips.lk/global-competitiveness-report-2021/> (accessed: 15 March 2023).
20. The Global Risks Report 2023. 18th Edition Insight Report. (2023). Retrieved from https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf (accessed: 12 February 2023).
21. World Competitiveness Booklet 2022. Retrieved from <https://imd.cld.bz/IMD-World-Competitiveness-Booklet-2022/34/> (accessed: 15 March 2023).

The publication was submitted on 19.03.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-6>

JEL Classification: F22; H41; Q20

Урбан Оксана, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/00000002-8804-0546>
o.urban@lntu.edu.ua

Oksana Urban, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/00000002-8804-0546>
o.urban@lntu.edu.ua

Дзямулич Микола, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>
m.dziamulych@lntu.edu.ua

Mykola Dziamulych, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-3714-5062>
m.dziamulych@lntu.edu.ua

Чиж Наталія, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-1108-4241>
chuzh1603@ukr.net

Nataliia Chyzh, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-1108-4241>
chuzh1603@ukr.net

КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено основні передумови концепції сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки. Зокрема, проаналізовано сутність терміну «сталий розвиток» та споріднених економічних категорій, виокремлено основні компоненти (соціальну, екологічну та економічну) та основні орієнтири даної концепції. Акцентовано увагу на взаємозв'язку концепції сталого розвитку та теорії збереження капіталу, що передбачає виділення двох видів стійкості – сильної та слабкої. Існує багато глобальних проблем, що мають вплив на розвиток людства та біосфери. Саме тому робота заосереджена на вивченні можливостей мінімізації негативного впливу глобальних проблем на соціально-економічні світові процеси.

А тому визначальним кроком до подальшого поширення концепції сталого розвитку є регіональна імплементація відповідно до існуючих вітчизняних локальних проблем. Саме тому увага автора зосереджується на дослідженні кругової економіки, що передбачає перехід від традиційної лінійної моделі "виробництво - споживання - утилізація" до моделі "виробництво - споживання - рециклінг - використання".

Значна увага приділена дослідженню зелених публічних закупівель (ЗПЗ), що є важливим інструментом кругової економіки, в основі якого є принцип екологізації закупівель, що сфокусований, перш за все, на державном секторі. У багатьох країнах ЗПЗ вже включені до національних стратегій сталого розвитку та є обов'язковими для державних органів та підприємств. Саме ця ознака і покладена в основу структурної трансформації національної економіки, що передбачає виділення «екологодеструктивного» типу структури економіки, проте з різною мірою застосування відповідних економіко-екологічних інструментів. А тому слід розуміти, що необхідно концентрувати увагу на переході від принципів директивно-командного планування до індикативно-регулятивних засад розвитку вітчизняної економіки.

Ключові слова: сталий розвиток, економічне зростання, глобалізація, економічна стратегія, кругова економіка, концепція сталого розвитку.

THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE GLOBALIZATION OF THE WORLD ECONOMY

The article examines the main prerequisites of the concept of sustainable development in the context of the globalization of the world economy. In particular, the essence of the term "sustainable development" and related economic categories was analyzed, the main components (social, ecological and economic) and the main orientations of this concept were distinguished. Attention is focused on the relationship between the concept of sustainable development and the theory of capital preservation, which involves distinguishing two types of sustainability - strong and weak. There are many global problems that have an impact on the development of humanity and the biosphere. That is why the work is focused on finding opportunities to minimize the negative impact of global problems on socio-economic network processes.

And therefore, the decisive step to the further spread of the concept of sustainable development is regional implementation in accordance with existing local problems. That is why the author's attention will be focused on the study of the circular economy, which involves the transition from the traditional linear model "production - consumption - disposal" to the model "production - consumption - recycling - use".

Considerable weight is given to the study of green public procurement (GPP), which is an important tool of the circular economy, which is based on the principle of greening procurement, which is focused, first of all, on the public sector. In many countries, EPAs are already included in national strategies for sustainable development and are mandatory for government bodies and enterprises. It is this feature that is the basis of the structural transformation of the national economy, which involves the selection of an "ecologically destructive" type of economic structure, but with varying degrees of application of appropriate economic and ecological tools. And therefore it should be understood that it is necessary to concentrate attention on the transition from the principles of directive and command planning to indicative and regulatory principles of the development of the domestic economy.

Keywords: *sustainable development, economic growth, globalization, economic strategy, circular economy, concept of sustainable development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.

Фактично сучасна концепція сталого розвитку базується на поєднанні трьох основних складових: економічної ефективності, соціальної справедливості та екологічної безпеки. Для окремо взятої країни реалізація концепції сталого розвитку має відбуватися шляхом пошуку спільного знаменника між бізнесом, державою і суспільством. Водночас сучасні стратегії розвитку більшості країн суперечать економічній, ресурсній і кліматичній світовій безпеці. А це, в свою чергу, призводить до появи еколого-економічних криз та диспропорцій розвитку окремих територій.

В Україні допоки так і не відбулося переходу від принципів директивно-командного планування до індикативно-регулятивних засад розвитку, тобто прогнозованих, а не примусово нав'язаних; досить часто переважають адміністративні методи державного регулювання, а економічні нехтуються; нарешті, поряд з цим держава не використовує ресурси для ліквідації негативних ефектів від диспропорцій розвитку територій.

Таким чином, поста гостра необхідність дослідження концепції сталого розвитку моах глобалізації сітоої економіки з подпльшою імпплементацию у вітчизняних реаліях функціонування економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Вивчення особливостей формування концепції сталого розвитку та її вплив на глобалізаційні процеси постійно досліджувались на рівні міжнародних організацій – Міжнародною комісією з охорони навколишнього середовища, Організацією Об'єднаних Націй (ООН) (*Agenda for Sustainable Development, 2015*), так багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, серед яких окремо виділимо: Гарбара В. та Лопатинського Ю. (*Гарбар, 2012; Лопатинський та ін, 2016*). В той же час, динамічні зміни, що відбуваються у світі фері ставлять нові вимоги до переосмислення

концепції сталого розвитку умовах глобалізації. Усе це вимагає поглибленого вивчення сучасних особливостей концепції сталого розвитку.

Цілі статті. Метою статті є дослідження теоретичних засад запровадження концепції сталого розвитку в трансформації світової економіки умовах глобалізації.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сталий розвиток (англ. sustainable development) - це концепція розвитку, яка поєднує економічний, соціальний та екологічний аспекти з метою забезпечення майбутнього розвитку людства.

Ця концепція ґрунтується на ідеї того, що розвиток має бути таким, який забезпечує задоволення потреб сучасного покоління, не підриваючи можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Це означає, що ми повинні забезпечити економічний розвиток, не шкодячи природному середовищу, а також забезпечувати соціальну справедливість, щоб усі люди мали можливості для розвитку та процвітання.

Сталий розвиток є довгостроковою стратегією розвитку, яка передбачає гармонійний баланс між економічними, соціальними та екологічними факторами. Він забезпечує збереження ресурсів та екосистем, зниження викидів шкідливих речовин та зменшення екологічної кризи, а також забезпечує зростання економіки та підвищення якості життя людей.

Концепція сталого розвитку є стратегією розвитку, що забезпечує забезпечення потреб сучасного покоління, не підриваючи можливостей майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Ця концепція поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти для забезпечення сталого розвитку.

Сталість розвитку означає збереження природних ресурсів та екосистем, зниження викидів шкідливих речовин, зменшення екологічної кризи, збільшення економічного розвитку та поліпшення якості життя людей. Це досягається шляхом забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними факторами.

Основними принципами концепції сталого розвитку є:

Економічна ефективність: забезпечення економічного розвитку та доходів при збереженні природних ресурсів та екосистем.

Соціальна справедливість: забезпечення рівних можливостей для всіх людей та розвиток соціальної сфери.

Екологічна сталість: забезпечення збереження природних ресурсів та екосистем для майбутніх поколінь (Карінцева, 2018; Kates, 2015).

Концепція сталого розвитку є важливою для забезпечення майбутнього розвитку людства та збереження нашої планети. Вона забезпечує збалансований підхід до розвитку, що враховує потреби сучасного покоління та майбутніх поколінь.

Слід відмітити підхід Лопатинського Ю. та Меглея В., за яким сталий розвиток можна розглядати як: по-перше, процес (гармонізації інтегрованих компонентів); по-друге, модель (бажаного стану розвитку суспільства на засадах оптимізації національного господарювання з умовами та ресурсними обмеженнями довкілля; по-третє, керовану стратегічну мету (парадигму суспільного зростання) (Лопатинський та ін, 201), .

Цілі сталого розвитку (ЦСР) - це 17 глобальних цілей, що були прийняті в 2015 році Організацією Об'єднаних Націй в рамках «Плану дій на період до 2030 року» (англ. "Agenda 2030"). Ці цілі мають на меті забезпечення сталого розвитку економічної, соціальної та екологічної сфер, забезпечення балансу між потребами сучасного покоління та майбутніх поколінь (Цілі сталого розвитку, 2015; Agenda for Sustainable Development, 2015).

Існує безліч глобальних проблем, які впливають на розвиток людства та біосфери. Деякі з найважливіших з них включають:

Зміна клімату: глобальне потепління та інші наслідки зміни клімату, такі як підвищення рівня моря та збільшення частоти природних катастроф.

Виснаження природних ресурсів: надмірне використання природних ресурсів, таких як ліси, водні ресурси та мінеральні запаси, може призвести до їх виснаження та припинення доступності.

Використання хімічних речовин: використання хімічних речовин в промисловості, сільському господарстві та інших сферах може призвести до забруднення водних та повітряних джерел.

Відходи та забруднення: забруднення навколишнього середовища відходами та іншими неприємними речовинами може призвести до негативних наслідків для здоров'я людей та тварин.

Нерівність та бідність: нерівний розподіл багатства та ресурсів може призвести до бідності та соціальної напруженості, яка може мати наслідки для стабільності суспільства.

Важливим кроком до подальшого поширення концепції сталого розвитку є регіональна імплементація відповідно до наявних локальних проблем. Так, у 2010 р. Європейською радою було прийнято стратегію «Європа 2020», яка виділяла окремо:

- розумне зростання: розвиток економіки, основою якої є знання та інновації;
- стійке зростання: підтримка такої моделі економіки, яка базується на ефективному використанні ресурсів, не шкодить довкіллю і є конкурентоспроможною;
- всеохоплююче зростання: підтримка такого варіанта економічного розвитку, який характеризується високим рівнем зайнятості та забезпечує соціальну і територіальну єдність (Гарбар, 2012).

У світі існують різні концепції розвитку, які мають на меті вирішити ці проблеми та забезпечити сталість розвитку людства.

Кругова економіка передбачає перехід від традиційної лінійної моделі "виробництво - споживання - утилізація" до моделі "виробництво - споживання - рециклінг - використання". Таким чином, ресурси та матеріали повинні використовуватися більш ефективно та не перетворюватися на відходи.

Основні принципи кругової економіки включають:

Зменшення використання природних ресурсів шляхом збільшення ефективності виробництва та споживання.

Збільшення використання вторинних ресурсів та відходів шляхом їх переробки та повторного використання.

Зменшення кількості відходів шляхом застосування більш ефективних технологій та процесів виробництва.

Підтримка регіонального виробництва та мінімізація транспортування товарів та ресурсів на великі відстані.

Кругова економіка дозволяє забезпечити більш сталий розвиток та зменшити вплив людства на довкілля, зокрема зменшити використання природних ресурсів, забруднення та відходи. Крім того, вона може бути корисною для зменшення витрат на виробництво.

Зелені публічні закупівлі (ЗПЗ) – це інструмент кругової економіки, в основі якого є принцип екологізації закупівель, що сфокусований, перш за все, на державний сектор. ЗПЗ – це такий механізм, за допомогою якого органи державної влади купують товари або послуги, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище та рівень утворення шкідливих відходів.

Зелені публічні закупівлі (ЗПЗ) - це процес закупівлі товарів, робіт або послуг від підприємств, які відповідають вимогам щодо зменшення впливу на довкілля та збереження ресурсів. Це означає, що при виборі постачальника або виконавця державні

органи враховують не лише ціну, але й екологічні критерії, такі як енергоефективність, використання вторинних ресурсів, зменшення викидів та інші фактори.

Такий підхід до закупівель має на меті підтримати сталий розвиток та захист довкілля, зменшити кількість відходів та покращити якість життя населення. Зелені закупівлі можуть знизити споживання енергії та ресурсів, зменшити кількість викидів шкідливих речовин, покращити якість повітря та води, сприяти використанню вторинних ресурсів та стимулювати розвиток екологічної інноваційної продукції.

У багатьох країнах ЗПЗ вже включені до національних стратегій сталого розвитку та є обов'язковими для державних органів та підприємств.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що сталий розвиток в умовах глобалізації має як позитивні так і негативні наслідки.

Позитивні наслідки сталого розвитку в умовах глобалізації світової економіки можуть бути наступними:

- зменшення негативного впливу на довкілля: сталий розвиток сприяє зменшенню викидів шкідливих речовин, ефективному використанню ресурсів, збереженню біорізноманіття та іншим заходам, що сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля;

- підвищення якості життя: сталий розвиток сприяє покращенню якості повітря та води, зменшенню впливу шкідливих речовин на здоров'я людей, збереженню природних ресурсів, що сприяє покращенню якості життя населення;

- створення нових ринків: розвиток сталих технологій та виробництва екологічно чистих товарів і послуг може створити нові ринки та підвищити конкурентоспроможність національних економік;

- економічна стійкість: заходи зі сталого розвитку можуть забезпечити економічну стійкість та довгострокову перспективу для національних економік, що сприяє зменшенню економічної нестабільності;

- створення нових робочих місць: розвиток сталих технологій та виробництва екологічно чистих товарів і послуг може сприяти створенню нових робочих місць та збільшенню зайнятості.

Незважаючи на те, що сталий розвиток є позитивним явищем, в умовах глобалізації світової економіки можуть виникати певні негативні наслідки, такі як: виснаження ресурсів, забруднення довкілля, зміна клімату, нерівномірний розвиток, економічна нестабільність, відсутність ефективного управління.

Швидке збільшення населення та зростання економіки в країнах з великою кількістю людей може привести до виснаження природних ресурсів та зниження якості навколишнього середовища.

Збільшення промислового виробництва та споживання енергії можуть призвести до забруднення повітря, води та ґрунту, що загрожує здоров'ю людей та тварин. Збільшення викидів парникових газів може призвести до глобального потепління та зміни клімату, що може мати серйозні наслідки для природи та життя на Землі.

Глобалізація економіки може призвести до нерівномірного розвитку між різними країнами та регіонами, що може збільшити нерівність та викликати соціальні конфлікти. Збільшення складності та розмаїтості взаємодії між країнами може призвести до відсутності ефективного управління, що може загрожувати сталому розвитку та призводити до конфліктів.

Саме тому в сучасних умовах існує гостра необхідність переосмислення парадигми світового економічного розвитку – від ідеології накопичення матеріальних благ до використання ідеології «розумної достатності», від існуючої ідеології конкуренції до майбутньої ідеології взаємодопомоги.

Авторські внески

Концептуалізація: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Зберігання даних: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Формальний аналіз: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Придбання фінансування: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Розслідування: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Методика: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Ресурси: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Нагляд: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Підтвердження: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Візуалізація: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія
 Написання: Урбан Оксана, Дзямулич Микола, Чиж Наталія

Список бібліографічного опису:

1. Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development [Electronic resource] // UN General Assembly, 2015. – A/RES/70/1. – 35 p. – URL: http://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/Resolution_A_RES_70_1_EN.pdf.
2. Гарбар В.В. Теоретичні основи забезпечення сталого розвитку фермерських господарств / В.В. Гарбар // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2012. – Вип. 81(2). – С. 177-183.
3. Лопатинський Ю.М. Концепція сталого розвитку як фактор конкурентоспроможності національної економіки / Ю.М. Лопатинський, В.І. Меглей // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2016. – Вип. 777-778. Економіка. – С. 35-40.
4. Карінцева, О.І. Структура національної економіки в контексті концепції сталого розвитку [Текст] / О.І. Карінцева // Економіка: реалії часу. – 2018. – № 1(35). – С. 71–78. – DOI: 10.5281/zenodo.1303243.
5. Kates R.W. What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice [Electronic resource] / R.W. Kates, T.M. Parris, A.A. Leiserowitz // Environment: Science and Policy for Sustainable Development. – 2015. – Number 3. – P. 8-21. – Available at : https://www.hks.harvard.edu/sustsci/ists/docs/whatis SD_env_kates_0504.pdf
6. Цілі сталого розвитку URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (дата звернення 02.04.2023)

Reference:

1. Transforming our world : the 2030 Agenda for Sustainable Development [Electronic resource] // UN General Assembly, 2015. – A/RES/70/1. – 35 p. – URL: http://www.unfpa.org/sites/default/files/resource-pdf/Resolution_A_RES_70_1_EN.pdf.
2. Garbar V.V. Theoretical foundations of ensuring sustainable development of farms / V.V. Garbar // Collection of scientific papers of the Uman National University of Horticulture. – 2012. – Issue 81(2). – P. 177-183.
3. Lopatynskiy Yu.M. The concept of sustainable development as a factor in the competitiveness of the national economy / Yu.M. Lopatynskiy, V.I. Magley // Scientific Bulletin of Chernivtsi University. – 2016. – Issue 777-778. Economy. – P. 35-40.
4. Karintseva, O.I. The structure of the national economy in the context of the concept of sustainable development [Text] / O.I. Karintseva // Economics: realities of time. – 2018. – No. 1(35). – pp. 71–78. – DOI: 10.5281/zenodo.1303243.
5. Kates R.W. What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice [Electronic resource] / R.W. Kates, T.M. Parris, A.A. Leiserowitz // Environment: Science and Policy for Sustainable Development. – 2015. – Number 3. – P. 8-21. – Available at : https://www.hks.harvard.edu/sustsci/ists/docs/whatis SD_env_kates_0504.pdf
6. Sustainable Development Goals URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (access date 04/02/2023)

Дата подання публікації 22.04.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-7>

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

JEL Classification: M40; M41; H81

Жураковська Ірина, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0001-9803-5874>
i.zhurakovska@lntu.edu.ua

Iryna Zhurakovska,
 Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0001-9803-5874>
i.zhurakovska@lntu.edu.ua

Сидоренко Роман, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0003-1346-6486>
r.syndorenko@lntu.edu.ua

Roman Syndorenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0003-1346-6486>
r.syndorenko@lntu.edu.ua

ОПОДАТКУВАННЯ ЕКСПОРТУ ТА ІМПОРТУ ПОСЛУГ: АВТОМАТИЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА АУДИТ ОПЕРАЦІЙ

Метою дослідження є узагальнення вимог до оподаткування податку на додану вартість (ПДВ) послуг в зовнішньо-економічній діяльності (ЗЕД) для формування алгоритмів відображення операцій в обліку та інформаційних системах, проведення перевірки таких операцій. В статті проаналізовано порядок обліку експорту та імпорту послуг з точки зору практики. Виділено недостатню автоматизацію цього процесу, що вимагає від користувачів додаткових затрат часу на опрацювання даних і їх введення в інформаційну систему. Встановлено, що у зв'язку з складним механізмом оподаткування ПДВ, багато даних, необхідних для правильного обліку і оподаткування, взагалі не відображаються в бухгалтерських програмах, що робить облік таких операцій «ручним», а значить таким, в якому більша ймовірність помилок. Податковим кодексом України (ПКУ) передбачено, що на оподаткування впливає: вид послуг та місце постачання послуг. Для операції з експорту та імпорту послуг запропоновано затвердити єдиний довідник видів послуг, який автоматично обиратиме ставку оподаткування в залежності від умов, передбачених ПКУ. Використання такого довідника в інформаційних системах спростить облік операцій, а також їх контроль. Особливо це актуально для сфери інформаційних технологій (ІТ). Наприклад, якщо надаватись послуги з розробки сайту – вони підлягають під оподаткування ПДВ, а надання консультацій з питань інформатизації – ні. Запропоновано алгоритм підготовки інформації про операції для перевірки правильного їх оподаткування ПДВ: ідентифікація послуги; визначення місць реєстрації контрагентів, визначення місця надання послуги, визначення дати послуги. На першому етапі перевіряється акт наданих послуг (інвойс), ідентифікуються необхідні реквізити та зміст послуги, перевіряється застосовувана ставка ПДВ. На другому і третьому етапі вивчаються договори ЗЕД, реєстрація постачальника і покупця, фактичне місце надання послуг відповідно до договору. На четвертому етапі перевіряється дата документів відповідно до договору, дати оплати, застосовувані курси валют на дату операцій, розрахунок курсових різниць, дотримання валютного контролю у розрахунках. В залежності від суми операцій, підлягають перевірці і контрольовані операції. Розроблений алгоритм підготовки інформації про операції для правильного їх оподаткування і подальшого контролю може бути автоматизовано в межах найпоширеніших інформаційних систем, так як передбачає використання єдиного довідника і лише єдиного додаткового реквізиту до вже діючих в стандартних версіях документів. Наявність такого обліку зменшить трудомісткість операцій і дозволить ще на початку планування операції забезпечити правильність її обліку і оподаткування на всіх ділянках облікового процесу.

Ключові слова: експорт, імпорт, ЗЕД, зовнішньо-економічна діяльність, послуга, автоматизація обліку

TAXATION OF EXPORTS AND IMPORTS OF SERVICES: AUTOMATION OF ACCOUNTING AND AUDIT OF TRANSACTIONS

The purpose of the study is to summarise the requirements for VAT taxation of services in foreign economic activity in order to form algorithms for reflecting transactions in accounting and information systems, and to audit such transactions. The article analyses the procedure for accounting for exports and imports of services from the point of view of practice. The article highlights the insufficient automation of this process, which requires additional time spent by users to process data and enter it into the information system. It is established that due to the complex mechanism of VAT taxation, many of the data required for proper accounting and taxation are not reflected in accounting software at all, which makes accounting for such transactions "manual", and therefore more likely to be subject to errors. The TCU stipulates that taxation is affected by the type of services and the place of supply of services. For the export and import of services, it is proposed to approve a single directory of types of services, which will automatically select the tax rate depending on the conditions stipulated by the TCU. The use of such a directory in information systems will simplify the accounting of transactions and their control. This is especially relevant for the IT sector. For example, if website development services are provided, they are subject to VAT, while consulting on IT issues is not. The author proposes an algorithm for preparing information on transactions to verify their correct VAT taxation: identification of the service; determination of the places of registration of counterparties; determination of the place of service provision; determination of the date of service. At the first stage, the act of services rendered (invoice) is checked, the necessary details and content of the service are identified, and the applicable VAT rate is checked. At the second and third stages, the foreign trade agreements, the registration of the supplier and the buyer, and the actual place of service provision under the agreement are examined. The fourth stage involves checking the date of documents under the contract, payment dates, applicable exchange rates on the date of the transaction, calculation of exchange rate differences, and compliance with currency control in the settlement. Depending on the amount of transactions, controlled transactions are also subject to review. The developed algorithm for preparing information on transactions for their correct taxation and subsequent control can be automated within the most common information systems, as it involves the use of a single reference book and only a single additional requisite to the documents already in place in standard versions. The availability of such accounting will reduce the complexity of operations and will allow to ensure the correctness of its accounting and taxation at all stages of the accounting process at the beginning of the planning of the operation.

Keywords: export, import, foreign economic activity, service, accounting automation.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Зовнішньоекономічна діяльність країни є одним із критеріїв ефективності економіки. Але без належного обліку і контролю ця ж діяльність може призвести до витоку капіталу із країни. В умовах повномасштабної війни зовнішньоекономічна діяльність дозволила забезпечити Україну всім необхідним, що підтримувати армію і функціонування економіки на територіях, де немає активних бойових дій. Незважаючи на війну, показники експорту та імпорту у 2022 році досить непогані. Показовим є факт, що найкращі показники експорту в передвійські роки 2013 та 2021. Протягом 2005-2022 років Україна мала негативне сальдо щодо зовнішньої торгівлі. За стабільних умов функціонування обсяги здійснення зовнішньоекономічної діяльності мали постійні тенденції до зростання. При виникненні дестабілізуючих факторів обсяги таких операцій суттєво скорочувались. Різкі негативні коливання відбулись в 2008-2009 (світова фінансова криза), 2013-2015 (окупація Криму та частини сходу України російськими військами) та 2021-2022 роки (повномасштабне вторгнення росії на територію України).

Одним з додаткових факторів впливу на експорт та імпорт є оподаткування. Загальне правило 0% ПДВ на експорт та 20% на імпорт товарів покликане регулювати і захищати внутрішній ринок. Щодо послуг, то варіацій дуже багато в залежності від виду послуги і загальне правило по експорту та імпорту товарів не діє. Має значення вид послуги, місце здійснення, реєстрація покупця, постачальника і т.д.

Складність обліку послуг в ЗЕД зумовлена вимогами ПКУ, які покликані обмежити перерахування коштів у валюті за кордон без їх оподаткування, посилити контроль за надходженням коштів. Послуги – нематеріальний продукт, який легко долає кордони, тому грошова складова цих операцій є об'єктом фінансового моніторингу, валютного, податкового контролю, аудиту. Відповідно облік таких операцій має забезпечити всю інформацію для здійснення оподаткування і можливість проведення подальшого контролю

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення даної проблеми. Дослідження експорту та імпорту здійснюються постійно в пошуках уніфікованості. Коваль Л. та Коваль М., аналізуючи категорію митної вартості, пропонують активізувати заходи з гармонізації понять балансової, податкової та митної вартості товарів (Коваль, та Коваль, 2016). Оляднічук Н.В. та Підлубна О.Д. розглядаючи питання облікового характеру та документального забезпечення експортно-імпортних операцій основними напрямками вдосконалення обліку експортно-імпортних операцій пропонують: впорядкування документів первинного обліку експортно-імпортних операцій; систематизація операції аналітичного і синтетичного обліку та їх документального забезпечення; запровадження уніфікованої схеми здійснення експортно-імпортних операцій з урахуванням класифікаційних ознак об'єктів зовнішньоекономічної діяльності (Оляднічук, Підлубна, 2017). Гордополов В.Ю. запропонував шляхи удосконалення аналітичного обліку експортно імпортних операцій, акцентуючи увагу на особливостях зовнішньоекономічної діяльності (зміни валютних курсів, правила Інкотермс, вид діяльності підприємства тощо) (Гордополов, 2018). Плекан М., Мартинюк В. розглядали окремі аспекти оподаткування експортно-імпортних операцій з моменту введення воєнного стану (Плекан, Мартинюк, 2022). Матвеев М., Лебедченко В., Гайдай Г. досліджували регулювання ЗЕД в умовах війни (Матвеев, Лебедченко та ін., 2022). Юр'єва П., Микитенко Т. в дослідженні виділяли ключові позиції для обліку ЗЕД: порядок визначення резидентства платників податків суб'єктів ЗЕД; порядок визначення «національності» комерційної діяльності; порядок визначення «національності» доходу (або джерела доходу); порядок заліку сплачених за кордоном податків (Юр'єва, Микитенко, 2022). Однак дослідженням саме «логіки» обліку експорту та імпорту послуг виходячи з їх оподаткування не приділено достатньо уваги. Як наслідок, більшість операцій з нарахування ПДВ в сучасних інформаційних системах відбуваються в «ручному» режимі.

Цілі статті. Метою дослідження є узагальнення вимог до обліку і оподаткування послуг в ЗЕД для формування алгоритмів контролю цих операцій та відображення в інформаційних системах.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Обсяги експорту-імпорту послуг, за умови стабільних умов діяльності вітчизняної економіки, мають постійну тенденцію до збільшення обсягів. Різкі спади відбувались лише у роки початку військової агресії у 2014 році та початком повноцінної війни у 2022 році. Слід відмітити, що зовнішньоекономічний баланс реалізації послуг є позитивним для України – експорт завжди перевищує імпорт, що є оберненою тенденцією до балансу загальнонаціональних зовнішньоекономічних відносин (табл.1).

Таблиця 1. Динаміка експорту та імпорту послуг в Україні

Рік	Експорт послуг (млрд. дол. США)	Імпорт послуг (млрд. дол. США)	Сальдо (млрд. дол. США)	Рік	Експорт послуг (млрд. дол. США)	Імпорт послуг (млрд. дол. США)	Сальдо (млрд. дол. США)
2022	9,2	3,0	6,2	2011	14,2	6,2	8
2021	12,8	8,0	4,8	2010	12,3	5,5	6,8
2020	11,5	5,9	5,6	2009	10,1	5,2	4,9
2019	15,7	7	8,7	2008	12,3	6,5	5,8
2018	11,7	6,4	5,3	2007	9,4	5	4,4
2017	10,8	5,7	5,1	2006	7,8	3,7	4,1
2016	9,9	5,3	4,6	2005	6,4	2,9	3,5
2015	9,7	5,5	4,2	2004	5,6	2,1	3,5
2014	11,5	6,4	5,1	2003	4,5	1,5	3
2013	14,2	7,5	6,7	2002	4,3	1,2	3,1
2012	14,1	6,7	7,4	2001	3,7	1,1	2,6

У структурі послуг, що мають найбільшу частку в експорті, становлять комп'ютерні та інформаційні послуги (40,5 % у 2022 році) та транспортні послуги (32,3 % у 2022 році). Серед найбільш імпортованих послуг виділяються транспортні послуги, які становлять майже третину від загального обсягу (34,5 % у 2022 році) (табл.2).

Таблиця 2. Структура експорту та імпорту послуг у 2022 році

Вид послуг	Експорт		Імпорт	
	млн.дол. США	%	млн.дол. США	%
Послуги з переробки матеріальних ресурсів	921,9	10,1	4,2	0,1
Транспортні послуги	2963,2	32,3	1040,3	34,5
Послуги пов'язані з подорожами	146,2	1,6	188,3	6,3
Послуги зі страхування	22,7	0,3	68,9	2,3
Послуги пов'язані з фінансовою діяльністю	162,4	1,8	366,7	12,2
Роялті та інші послуги пов'язані з використанням нематеріальних активів	31,7	0,4	293	9,7
Послуги у сфері телекомунікації, комп'ютерні та інформаційні послуги	3712,9	40,5	414,2	13,7
Ділові послуги	1026	11,2	537,3	17,8
Інші послуги	179	1,8	102,2	3,4
ВСЬОГО	9166	100	3015,1	100

Відповідно найбільш перспективним напрямком є експорт ІТ послуг, які мають особливості в оподаткуванні. Об'єктом оподаткування в процесі експорту послуг є операції платників податку з постачання послуг, місце постачання яких розташоване на митній території України. Загальним правилом є те, що місцем постачання послуг є місце реєстрації постачальника. Але є багато винятків, що передбачені у п. 186.2 і 186.3 ПКУ (п. 186.4 ПКУ). Якщо місцем постачання послуг є Україна - відповідно вони підлягають оподаткуванню за ставкою 20%, якщо місце постачання поза територією України – ці послуги не підлягають оподаткуванню. ПКУ передбачено наступні варіанти визначення місця постачання послуг: місце фактичного надання послуг, реєстрація отримувача, реєстрація постачальника, місце розташування майна (рис.1).



Рисунок 1. Варіанти визначення місця постачання послуг для оподаткування ПДВ

ПКУ визначено перелік послуг, для яких є окремі правила визначення місця надання послуг. При чому це стосується як експорту, так і імпорту. Виділено окремі правила оподаткування для послуг з рухомим і нерухомим майном, реклами, надання майнових прав інтелектуальної власності, радіомовлення і телевізійне мовлення, транспортно-експедиторських послуг, оренда.

Можна зробити висновок, що на оподаткування впливає: вид послуг та місце постачання послуг. Дохід від надання послуг визнають або на дату акту чи іншого документа, що підтверджує факт надання послуги, або на кожен дату балансу з урахуванням вимог НП(С)БО 15 «Дохід». Для складання акту необхідна інформація про місце надання послуг, місце реєстрації покупця і постачальника, а найголовніше чітко зазначення виду послуг, що дозволить застосувати одне з правил визначення місця надання послуг з метою оподаткування (рис.2). Ці ж реквізити важливі в процесі аудиту операцій з експорту та імпорту послуг. Недостатність інформації в первинному документі вимагає дослідження договорів. При цьому важливо дотримання всіх вимог до ЗЕД договорів і врахування законодавства щодо контрольованих операцій.

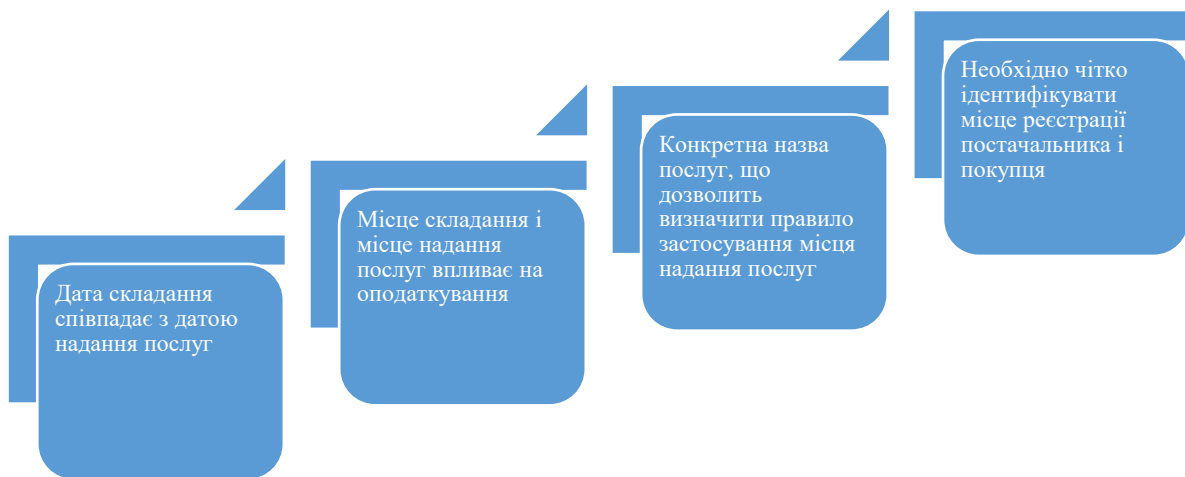


Рисунок 2. Особливості складання акту виконаних робіт при наданні послуг ЗЕД

Перегляд функціоналу більшості програм з автоматизації обліку свідчить, що для правильного їх відображення в обліковій системі відсутні сформовані алгоритми. Є можливість в договорі контрагента зазначити схему податкового обліку, яка передбачає визначення в ручному режимі схеми оподаткування операцій з продажу та придбання з наступних варіантів: по оплаті, по відвантаженню, за першою подією або ж не визначати. В ручному режимі також обирається ставка ПДВ по операції. Тому кожна операція відбувається «вручну» і вимагає контролю на етапі організації обліку на підприємстві та 100% вибірки в процесі аудиту. Ці всі операції вимагають підтримки актуальних знань з обліку і оподаткування ЗЕД всіма учасниками облікового процесу: головним бухгалтером, бухгалтером з придбання і реалізації.

Доцільним було б для операції з експорту та імпорту послуг затвердити єдиний довідник видів послуг, який автоматично обиратиме ставку оподаткування в залежності від умов, передбачених ПКУ. Приклад такого довідника наведено в табл.3. Використання такого довідника в інформаційних системах спростить облік операцій, а також їх контроль. Особливо це актуально для сфери ІТ. З цілої низки послуг, які можуть надавати ці компанії, не підлягають оподаткуванню ПДВ експорт майнових прав інтелектуальної власності, створення за замовленням та використання об'єктів права інтелектуальної власності, до яких належить програмне забезпечення, послуги з розроблення, постачання та тестування програмного забезпечення, з оброблення даних та надання консультацій з питань інформатизації, надання інформації та інших послуг у сфері інформатизації, у тому числі з використанням комп'ютерних систем.

Таблиця 3. Наповнення довідника «Послуги ЗЕД» для автоматизації обліку та контролю

№ з/п	Вид послуги в рекомендованому «довідник послуг ЗЕД»	Місце постачання згідно ПКУ	Використання допоміжних даних в інформаційних системах для автоматичного оподаткування
1	Послуги з рухомим майном		
1.1	Постачання послуг, що є допоміжними у транспортній діяльності: навантаження, розвантаження, перевантаження, складська обробка товарів та інші аналогічні види послуг	Місце фактичного постачання послуг (пп.186.2.1)	За реквізитом місце (країна) складання Акта виконаних робіт присвоюється 20% ПДВ якщо Україна і без ПДВ якщо інша країна
1.2	Послуг із проведення експертизи та оцінки рухомого майна;		
1.3	Послуг, пов'язаних із перевезенням пасажирів та вантажів, у тому числі з постачанням продовольчих продуктів і напоїв, призначених для споживання		
1.4	Послуг із виконання ремонтних робіт і послуг із переробки сировини, а також інших робіт і послуг, що пов'язані з рухомим майном		
2	Послуги з нерухомим майном		
2.1	Послуги агентств нерухомості	Фактичне місцезнаходження нерухомого майна (пп. 186.2.2)	Для цих послуг має бути додатковий реквізит «Місцезнаходження нерухомого майна». 20% ПДВ якщо Україна і без ПДВ якщо інша країна
2.2	Послуги з підготовки та проведення будівельних робіт		
2.3	Інші послуги за місцезнаходженням нерухомого майна, у тому числі що будується		
3	Послуги у сфері культури, мистецтва, освіти, науки, спорту, розваг або інших подібних послуг, включаючи послуги організаторів діяльності в зазначених сферах та послуги, що надаються для влаштування платних виставок, конференцій, навчальних семінарів та інших подібних заходів	Місце фактичного надання послуг (пп. 186.2.3)	За реквізитом місце (країна) складання Акта ви присвоюється 20% ПДВ якщо Україна і без ПДВ якщо інша країна
4	Особливі послуги:		
4.1	Надання майнових прав інтелектуальної власності, створення за замовленням та використання об'єктів права інтелектуальної власності, у тому числі за ліцензійними договорами, а також надання (передача) права на скорочення викидів парникових газів (вуглецевих одиниць)	Місце, в якому отримувач послуг зареєстрований як суб'єкт господарювання або – у разі відсутності такого місця – місце постійного чи переважного його проживання (п. 186.3)	З довідника «Контрагенти» перевіряється адреса, країна реєстрації отримувача. Якщо Україна – ПДВ 20%, інша країна – без ПДВ.
4.2	Рекламні послуги		
4.3	Консультаційні, інжинірингові, інженерні, юридичні (у тому числі адвокатські), бухгалтерські, аудиторські, актуарні, а також послуги з розроблення, постачання та тестування програмного забезпечення, з оброблення даних та надання консультацій з питань інформатизації, надання інформації та інших послуг у сфері інформатизації, у тому числі з використанням комп'ютерних систем		
4.4	Надання персоналу, у тому числі якщо персонал працює за місцем здійснення діяльності покупця		
4.5	Надання в оренду (лізинг) рухомого майна, крім транспортних засобів та банківських сейфів		
4.6	Телекомунікаційні послуги, а саме: послуги, пов'язані з передаванням, поширенням або прийманням сигналів, слів, зображень та звуків або інформації будь-якого характеру за допомогою дровових, супутникових, стільникових, радіотехнічних, оптичних або інших електромагнітних систем зв'язку, включаючи відповідне надання або передання права на використання можливостей такого передавання, поширення або приймання, у тому числі надання доступу до глобальних інформаційних мереж		
4.7	Послуги радіомовлення та телевізійного мовлення		
4.8	Надання посередницьких послуг від імені та за рахунок іншої особи або від свого імені, але за рахунок іншої особи, якщо забезпечується надання покупцю послуг, перерахованих у п. 186.3 ПКУ		
4.9	Надання транспортно-експедиторських послуг		
5	Загальне правило застосовується для всіх постачань послуг, якщо ПКУ не передбачено інше	Місце реєстрації постачальника (пп. 186.4)	Якщо послуга не належить до жодної з наведених вище 3 довідника «Контрагенти» перевіряється адреса, країна реєстрації постачальника. Якщо Україна – ПДВ 20%, інша країна – без ПДВ.

Тобто якщо будуть надаватись послуги з розробки сайту – вони підлягають під оподаткування ПДВ, а надання консультацій з питань інформатизації – ні.

Пропонований алгоритм контролю операцій з експорту-імпорту послуг наведено на рис 4. Він передбачає чотири етапи перевірки операцій, на кожному з яких підлягають дослідженню певний пакет документів – аудиторських доказів.

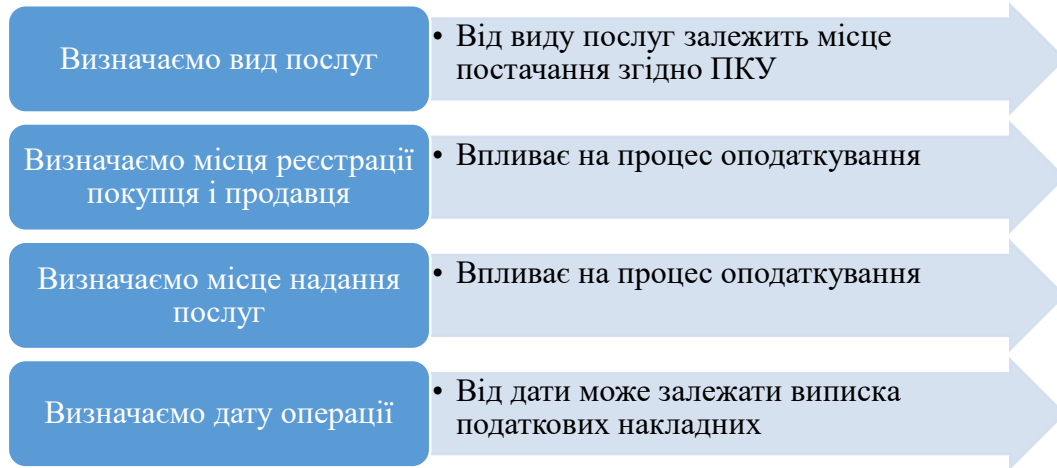


Рисунок 4. Пропонований алгоритм контролю експорту, імпорту послуг

На першому етапі перевіряється акт наданих послуг (інвойс), ідентифікуються необхідні реквізити та зміст послуги, перевіряється застосовувана ставка ПДВ. На другому і третьому етапі вивчаються договори ЗЕД, реєстрація постачальника і покупця, фактичне місце надання послуг відповідно до договору. На четвертому етапі перевіряється дата документів відповідно до договору, дати оплати, застосовувані курси валют на дату операцій, розрахунок курсових різниць, дотримання валютного контролю у розрахунках. В залежності від суми операцій, підлягають перевірці і контрольовані операції

При імпорті послуг, для яких за попереднім алгоритмом визначено ставку оподаткування 20% відповідальним за сплату податку є отримувач послуг – підприємство України. Сплачувати ПДВ з отриманих нерезидентських послуг зобов'язані як платники, так і неплатники ПДВ. Тому вказаний алгоритм застосовується до всіх ЗЕД операцій щодо послуг.

Висновки. Нами підкреслено недостатню автоматизацію процесу автоматизації обліку та оподаткування експорту та імпорту послуг, які вимагають від користувачів додаткових затрат часу на опрацювання даних і їх введення в інформаційну систему. У зв'язку з складним механізмом оподаткування, багато даних, необхідних для правильного обліку і оподаткування, взагалі не відображаються в бухгалтерських програмах, що робить облік таких операцій «ручним», а значить таким, в якому більша ймовірність помилок. Розроблений алгоритм підготовки інформації про операції для правильного їх оподаткування і подальшого контролю може бути автоматизовано в межах найпоширеніших інформаційних систем, так як передбачає використання єдиного довідника і лише єдиного додаткового реквізиту до вже діючих в стандартних версіях документів. Наявність такого обліку зменшить трудомісткість операцій і дозволить ще на початку планування операції забезпечити правильність її обліку і оподаткування на всіх ділянках облікового процесу

Авторські внески:

Концептуалізація: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман

Зберігання даних: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман

Формальний аналіз: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Придбання фінансування: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Розслідування: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Методика: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман,
 Адміністрація проекту: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман,
 Ресурси: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Нагляд: Сидоренко Роман, Жураковська Ірина
 Підтвердження: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Візуалізація: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман
 Написання: Жураковська Ірина, Сидоренко Роман

Список бібліографічного опису:

1. Гордополов В.Ю. (2018) Методологічні положення бухгалтерського обліку експортно-імпортних операцій підприємств. *Агросвіт*, № 13. С. 15–27.
2. Коваль Л., Коваль М. (2016). Проблеми митної вартості товарів в контексті гармонізації обліку та оподаткування зовнішньоекономічної діяльності. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*, 4, 109-116.
3. Матвеев М., Лебедченко В., Гайдай Г. (2022) Регулювання ЗЕД в умовах війни. *Наукові перспективи*. No 5 (23). С. 232–245. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-232-245](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-232-245)
4. Оляднічук Н. (2017) Облік експортно-імпортних операцій. *Облік і фінанси*. № 1 (75). С. 48-56.
5. Плекан М., Мартинюк В. (2022). Особливості обліку та оподаткування експортно-імпортних операцій в умовах війни. *Економіка та суспільство*. №45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-30>
6. Податковий кодекс України від 2.12.2010р. No 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 01.05.2023)
7. Структура зовнішньої торгівлі послугами за видами. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2023)
8. Юр'єва П., Микитенко, Т. (2022). зовнішньоекономічна діяльність та особливості її оподаткування: теоретичні аспекти. *Економіка та суспільство*, 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-30>

References

1. Hordopolov V.Yu. (2018) Metodologichni polozhennia bukhgalterskoho obliku eksportno-importnykh operatsii pidpriemstv. *Ahrosvit*, # 13. S. 15–27.
2. Koval L., Koval M. (2016). Problemy mytnoi vartosti tovariv v konteksti harmonizatsii obliku ta opodatкування zovnishnoekonomichnoi diialnosti. *Instytut bukhgalterskoho obliku, kontrol ta analiz v umovakh hlobalizatsii*, 4, 109-116.
3. Matveiev M., Lebedchenko V., Haidai H. (2022) Rehuliuvannia ZED v umovakh viiny. *Naukovi perspektivy*. No 5 (23). S. 232–245. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-232-245](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-232-245)
4. Oliadnichuk N. (2017) Oblik eksportno-importnykh operatsii. *Oblik i finansy*. # 1 (75). S. 48-56.
5. Plekan M., Martyniuk V. (2022). Osoblyvosti obliku ta opodatкування eksportno-importnykh operatsii v umovakh viiny. *Ekonomika ta suspilstvo*. #45. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-30>
6. Podatkovi kodeks Ukrainy vid 2.12.2010r. No 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (data zvernennia: 01.05.2023)
7. Struktura zovnishnoi torhivli posluhamy za vydamy. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (data zvernennia: 01.05.2023)
8. Yurieva P., Mykytenko, T. (2022). zovnishnoekonomichna diialnist ta osoblyvosti yii opodatкування: teoretychni aspekty. *Ekonomika ta suspilstvo*, 38. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-30>

Дата подання публікації 25.04.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-8>

JEL Classification: G 32; M 40; Q 14

Oksana Nuzhna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University<https://orcid.org/0000-0002-4629-4011>

o_nuzhna@ukr.net

Нужна Оксана, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет<https://orcid.org/0000-0002-4629-4011>

o_nuzhna@ukr.net

ANALYSIS OF FINANCIAL INDEPENDENCE OF UKRAINIAN ENTERPRISES

The article is devoted to practical aspects of analysing the financial independence of Ukrainian enterprises as an important component of managing their financial stability. The purpose of the study is to determine the level of their financial independence by calculating the coefficient of autonomy and to conduct a comparative analysis of the results obtained in the context of certain types of activities based on the study of the structure of sources of financial resources of enterprises in Ukraine as a whole and with a distribution by size. The information base of the study consisted of educational and methodological literature on financial analysis, monographic and dissertation research, as well as data from the state statistics service of Ukraine for 2013-2021. The objects of research are enterprises of Ukraine, enterprises of agriculture, forestry and fisheries, as well as industrial enterprises in general and with their distribution by size large, medium, small and microenterprises. The analysis showed a discrepancy between the autonomy coefficient and the recommended range of values during the entire study period for Ukrainian enterprises in general and industrial enterprises. Moreover, for industrial enterprises, a negative value of the autonomy coefficient for a group of medium and small enterprises was recorded, which indicates not only the lack of equity, but also its negative value and the complete dependence of these enterprises on external sources of financing. A much better situation is observed with financial independence for enterprises of agriculture, forestry and fisheries of Ukraine, for which the value of the coefficient of autonomy either exceeds the lower limit of the recommended range of values, or is close to reaching it. The positive dynamics of the autonomy coefficient in recent years has been established for all objects of research the enterprises of different types of activities and different sizes. The forecast is made regarding the negative impact of the war and the emergence of a whole range of risks in all spheres of activity on the level of financial independence of Ukrainian enterprises and, accordingly, the level of their financial stability.

Keywords: *large enterprises, economic risk, coefficient of autonomy, small enterprises, industry, medium-sized enterprises, agriculture, financial independence.*

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Стаття присвячена практичним аспектам аналізу фінансової незалежності підприємств України як важливої складової управління їх фінансовою стійкістю. Мета дослідження – на основі вивчення структури джерел фінансових ресурсів підприємств України загалом і з розподілом за розмірами визначити рівень їх фінансової незалежності шляхом розрахунку коефіцієнта автономії та провести порівняльний аналіз отриманих результатів в розрізі певних видів діяльності. Інформаційну базу дослідження становили навчально-методична література з фінансового аналізу, монографічні та дисертаційні дослідження, а також дані Державної служби статистики України за 2013-2021 роки. Об'єктами дослідження є підприємства України, підприємства сільського господарства, лісового господарства та рибного господарства, а також підприємства промисловості загалом та з розподілом їх за розмірами – великі, середні, малі та з них мікропідприємства. Аналіз показав невідповідність коефіцієнта автономії рекомендованому проміжку значень протягом всього періоду дослідження для підприємств України загалом і промислових підприємств. Причому для промислових підприємств зафіксоване від'ємне значення коефіцієнта автономії по групі середніх і малих підприємств, що свідчить не лише про відсутність власного капіталу, а й про його від'ємне значення і повну залежність цих підприємств від зовнішніх джерел фінансування. Значно краща ситуація спостерігається з фінансовою незалежністю для підприємств сільського господарства, лісового господарства та рибного господарства України, для яких значення коефіцієнта автономії або перевищує нижню межу рекомендованого проміжку значень, або є близьким до її досягнення. Встановлено позитивну динаміку коефіцієнта автономії протягом останніх років для всіх об'єктів дослідження – підприємств різних видів діяльності та різних розмірів. Здійснено

прогноз щодо негативного впливу війни та виникнення цілого спектру ризиків у всіх сферах діяльності на рівень фінансової незалежності підприємств України та, відповідно, рівень їх фінансової стійкості.

Ключові слова: великі підприємства, економічний ризик, коефіцієнт автономії, малі підприємства, промисловість, середні підприємства, сільське господарств, фінансова незалежність.

Statement of the problem in general form and its connection with important scientific and practical tasks. An important characteristic of an enterprise's activity is its ability to carry out its activities in a balanced and efficient way for a long time, that is, in other words, the stability of the enterprise. One of the components of sustainability is financial stability, which, in particular, implies a rational capital structure of the enterprise, that is, the ratio of own and attracted sources of financing. The predominance of own resources over attracted ones positively characterizes the enterprise and indicates its financial independence from external sources of financing, as well as effective capital management of the enterprise. Information about the level of financial independence of an enterprise is important not only for internal, but also for external users suppliers, creditors, competitors, etc.

Analysis of recent studies that have started solving the problem. Research of theoretical and methodological problems of financial stability analysis in general and, in particular, its aspect, such as the analysis of the structure of sources of financial resources, are described in publications on financial analysis (Luchko et al., 2016; Mnykh and Barabash, 2014; Tiutiunnyk et al., 2020; Shkolnik et al., 2016). In the analysis of financial stability, the authors consider the following aspects the purpose, objectives and information base of the analysis, evaluation methods, stages of analysis, a set of absolute and relative indicators, types and stock of financial stability. The authors of monographic and dissertation studies pay considerable attention to the problems of ensuring financial stability. In particular, scientists study the formation of a system of financial diagnostics of industrial business entities (Chernyshov, 2019), study and improve accounting and analytical support for assessing the financial stability of enterprises (Nahorna et al., 2020).

Taking into account the significant achievements of scientists in studying this topic, we consider it appropriate to study the state of financial independence of Ukrainian enterprises in dynamics.

Purpose of the article. The purpose of the study is to determine the level of financial independence based on the study of the structure of sources of financial resources of Ukrainian enterprises in general and by size by calculating the coefficient of autonomy and to conduct a comparative analysis of the obtained results in terms of certain types of activities.

Presentation of the main research material with justification of the obtained scientific results. The study of the structure of sources of financing provides important information both for internal users, which include management at different levels and owners, and for external users, among which, in particular, it is worth mentioning competitors and creditors. The presence of a sufficient amount of equity capital ensures the company's financial stability, liquidity and solvency. It is the key to its effective functioning not only in the current period, but also in the future.

The calculation of the autonomy coefficient is based on formula (1), in which the numerator is the amount of equity, and the denominator is the total balance sheet:

$$C_{\text{aut}} = \frac{EC}{TB}, \quad (1)$$

where EC – equity capital, thousand UAH;

TB – total balance, thousands UAH.

The economic content of this indicator is that it shows the amount of own funds in sources of financing or the amount of equity that falls on each hryvnia of the company's property.

In fact, the autonomy coefficient characterizes the degree of financial independence of an enterprise from external sources of financing.

The study of educational and methodological literature on financial analysis has shown that its authors determine the standard (recommended) range of values of the autonomy coefficient ≥ 0.5 . That is, the situation when own sources of funding are not less than attracted is considered normal.

The calculation of the autonomy coefficient for Ukrainian enterprises was carried out by us for the period 2013-2021 on the basis of data from the state statistics service of Ukraine, namely, we used data from the section "statistical information" and the subsection "enterprise activities".

As the objects of research, we took enterprises of Ukraine, enterprises of agriculture, forestry and fisheries (section A according to the KVED-2010 (Standard Industrial Classification code), as well as industrial enterprises (sections B, C, D, E according to the KVED -2010 as a whole of these types of activities, and with their distribution by size – large, medium, small and microenterprises.

The values of the autonomy coefficient for Ukrainian enterprises as a whole and with a size distribution in 2013-2021 in the context of certain types of activities are shown in Table 1.

Table 1. Dynamics of the coefficient of autonomy for enterprises of Ukraine in general and with a distribution by size in 2013-2021, by type of activity

Kind of activity	Value of the autonomy coefficient									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Average value
Total										
all businesses	0,34	0,25	0,28	0,24	0,25	0,25	0,27	0,26	0,29	0,27
large enterprises	0,40	0,33	0,44	0,45	0,41	0,42	0,39	0,40	0,41	0,41
medium-sized enterprises	0,32	0,19	0,16	0,15	0,16	0,15	0,19	0,19	0,23	0,19
small enterprises	0,30	0,20	0,18	0,07	0,10	0,13	0,19	0,17	0,21	0,17
of which microenterprises	0,30	0,24	0,23	0,07	0,09	0,12	0,18	0,15	0,17	0,17
Agriculture, forestry and fisheries (A)										
all businesses	0,50	0,42	0,40	0,24	0,48	0,49	0,51	0,54	0,59	0,46
large enterprises	0,50	0,43	0,47	0,41	0,43	0,59	0,56	0,54	0,59	0,50
medium-sized enterprises	0,49	0,41	0,41	0,40	0,50	0,54	0,54	0,57	0,60	0,49
small enterprises	0,53	0,42	0,36	0,14	0,47	0,41	0,46	0,51	0,59	0,43
of which microenterprises	0,49	0,41	0,32	0,07	0,38	0,24	0,39	0,43	0,47	0,36
Industry (B+C+D+E)										
all businesses	0,39	0,29	0,20	0,19	0,17	0,19	0,25	0,21	0,25	0,24
large enterprises	0,45	0,36	0,27	0,26	0,27	0,32	0,33	0,30	0,35	0,32
medium-sized enterprises	0,28	0,14	0,12	0,09	0,04	-0,01	0,14	0,09	0,08	0,11
small enterprises	0,19	0,13	0,01	0,04	0,001	-0,02	0,12	0,09	0,15	0,08
of which microenterprises	0,19	0,12	0,08	0,05	-0,01	-0,07	0,02	0,03	0,08	0,05

Note. Author's calculations.

Analysis of the data in Table 1 shows that in general, Ukrainian enterprises during the study period have values of the autonomy coefficient below the minimum recommended value (0.5), which indicates that they are not sufficiently provided with their own funds to finance their activities and the structure of sources of their financing is dominated by borrowed funds. More precisely, in each hryvnia of sources of financing, own funds amount to an average of 27 kopecks and range from 24 kopecks in 2016, up to 34 kopecks in 2013. It should be noted that for the group of large enterprises, the indicators in comparison with the general ones have higher values of the autonomy coefficient, which range from 0.33 (in 2014) to 0.45 (in 2016), and the average value is 0.41. slightly lower indicators are observed for the group of medium-sized enterprises: from 0.15 in 2016 and 2018 to 0.32 in 2013, the average value is 0.19. and the lowest indicators can be stated for the group of small enterprises: from 0.07 in 2016 to 0.30 in

2013, the average value is 0.17. Graphically, the interpretation of the autonomy coefficient for Ukrainian enterprises as a whole and with a size distribution in 2013-2021 is shown in Fig. 1.

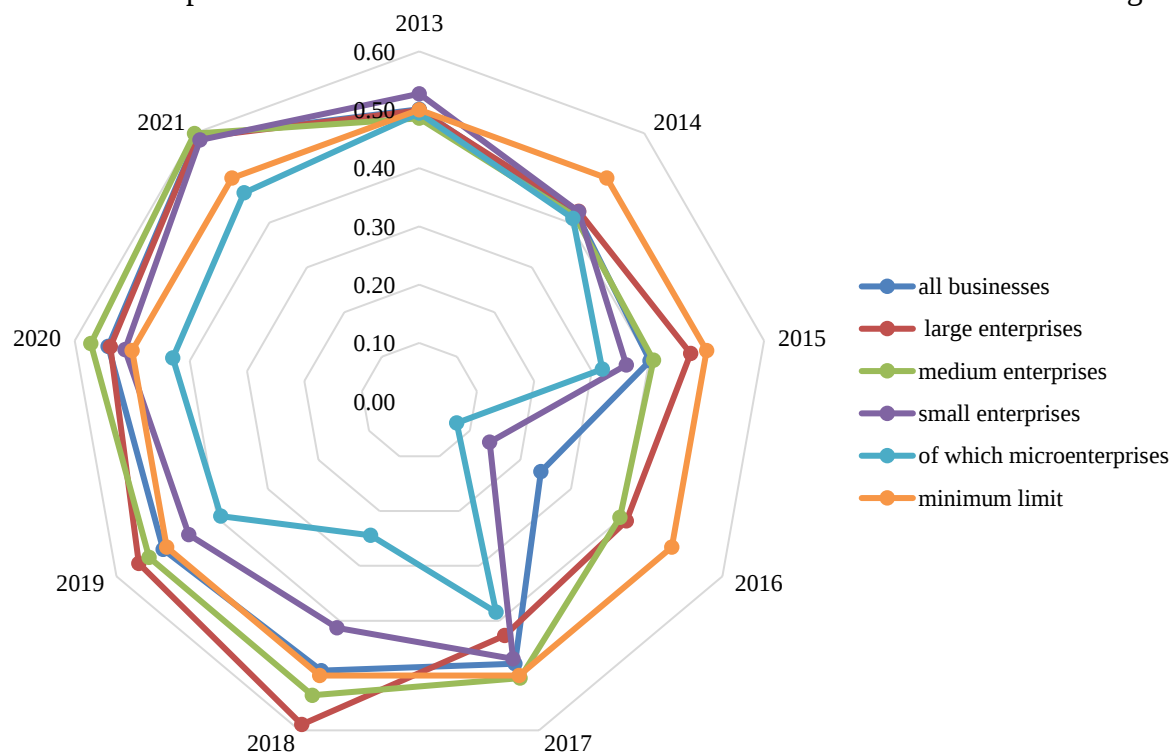


Fig. 1. Graphical interpretation of the autonomy coefficient for Ukrainian enterprises as a whole and with a size distribution in 2013-2021 *

Note. Built by the author on the basis of his own calculations.

For industrial enterprises as a whole, during the study period, the structure of sources of financing is also dominated by attracted funds and in each hryvnia of sources of financing, equity capital is on average 24 kopecks and ranges from 17 kopecks in 2017, up to 39 kopecks in 2013. It should be noted that for a group of large enterprises, compared to general ones, there are higher values of the autonomy coefficient, which range from 0.26 (in 2016) to 0.45 (in 2013) with an average value of 0.32. Significantly lower indicators are observed for the group of medium-sized enterprises: from 0.04 in 2017 to 0.28 in 2013, the average value is 0.11. and the lowest indicators can be found for the group of small enterprises: from 0.001 in 2017 to 0.19 in 2013, the average value is 0.08.

In addition, in 2018, for the group of medium and small industrial enterprises, we note a negative value of the autonomy coefficient. This means that the equity capital of these enterprises has a negative value due to the predominance of the amount of uncovered loss over its positive components. Thus, in each hryvnia of financing sources in 2018, the funds raised amount to UAH 1.01 for medium-sized enterprises and UAH 1.02 for small enterprises, while the lack of equity capital is 1 kopeck, respectively and 2 kopecks for these groups of businesses. For industrial microenterprises, this situation is observed not only in 2018, when each hryvnia of financing sources accounts for UAH 1.07 of funds raised, but also in 2017, when the corresponding figure is UAH 1.01.

In comparison with the enterprises of Ukraine as a whole, as well as with industrial enterprises, significantly better indicators are observed for agricultural, forestry and fisheries enterprises. In 2013 and 2019-2021, the value of the autonomy coefficient for enterprises of this type of activity exceeds the lower threshold (0.5), which indicates their sufficient security with their own funds and financial independence from external sources of financing. Thus, in

each hryvnia of sources of financing for enterprises of this type of activity, own funds amount to an average of 46 kopecks and range from 24 kopecks in 2016, up to 59 kopecks in 2021.

For a group of large enterprises of this type of activity, the studied indicator, with the exception of 2017, exceeds the indicators for the entire group as a whole. So, in each hryvnia of sources of financing for large enterprises of agriculture, forestry and fisheries, their own funds amount to an average of 50 kopecks and range from 41 kopecks in 2016, up to 59 kopecks in 2018 and 2021. We note that the indicator corresponds to the specified interval for this group of enterprises of this type of activity in 2013 and 2018-2021 and its positive dynamics to increase in 2018-2021.

The value of the autonomy coefficient for the group of medium-sized enterprises in agriculture, forestry and fisheries during the study period averages 0.49, which is slightly less than the minimum threshold of the recommended range of values. The indicator ranges from 0.40 in 2016 to 0.60 in 2021. We note that the indicator corresponds to the specified period for this group of enterprises of this type of activity in 2017-2021 and the positive dynamics of increase during this period.

The average value of the autonomy coefficient for a group of small enterprises in agriculture, forestry and fisheries during the study period is 0.43, which is 0.07 less than the minimum threshold of the recommended range of values. In each hryvnia of sources of financing for enterprises of this type of activity, own funds range from 14 kopecks. in 2016, up to 59 kopecks in 2021. We note that the indicator corresponds to the specified period for this group of enterprises of this type of activity in 2017-2021 and the positive dynamics of increase during this period.

Microenterprises of agriculture, forestry and fisheries have lower values of the autonomy coefficient compared to even small enterprises of this type of activity and do not reach the minimum recommended value during the study period, although the dynamics over the past four years have been positive.

Based on the results of the conducted research, management decisions related to the management of financial condition can be made, in particular, the financial stability of enterprises in the context of activities, taking into account the distribution of enterprises by size into large, medium or small, including microenterprises.

Conclusions, discussions and recommendations. Thus, we have calculated the coefficient of autonomy and studied in dynamics for 2013-2021 its value for enterprises of Ukraine, enterprises of agriculture, forestry and fisheries (section A under the NACE-2010), as well as industrial enterprises (sections B, C, D, E under the NACE-2010) as a whole of these types of activities, and with their distribution by size – into large, medium, small and microenterprises.

The results obtained indicate that the studied indicator does not correspond to the recommended range of values during the entire study period for Ukrainian enterprises in general and industrial enterprises. Moreover, for industrial enterprises, a negative value of the autonomy coefficient for a group of medium and small enterprises was recorded, which indicates not only the lack of equity, but also its negative value and the complete dependence of these enterprises on external sources of financing. A much better situation is observed with financial independence for enterprises of agriculture, forestry and fisheries of Ukraine, for which the value of the coefficient of autonomy either exceeds the lower limit of the recommended range of values, or is close to reaching it. We can also state the positive dynamics of the studied indicator in recent years for all objects of research – enterprises of different types of activities and different sizes. However, positive dynamics in the future can hardly be expected due to the war and the growth of a whole range of risks in all areas of activity, which already has and will have a significant impact on the formation of indicators of financial stability of enterprises in the future.

References:

1. Borec'ka N.P. & Mishhenko K.V. (2016). Analiz i prohnozuvannja finansovoji stijkosti [Analysis and forecasting of financial stability]. *Investycji: praktyka ta dosvid – Investment: Practice and Experience*, 20, pp. 63-66. [in Ukrainian].
2. Ghryniv B.V. (2014). Dejaki problemy metodyky analizu finansovoji stijkosti pidpryjemstva [Some problems of the methodology of analyzing the financial stability of the enterprise]. *Visnyk Ljvivs'koho komercijnoho akademiji – Bulletin of the Lviv Commercial Academy*, 44, pp. 123-127. [in Ukrainian].
3. Jemel'janov O.Ju. (2020). Diagnostuvannja rivnja finansovoji stijkosti pidpryjemstv aghropromyslovogho kompleksu [Diagnosis of the level of financial stability of enterprises of the agro-industrial complex]. *Aghrosvit – Agrosvit*, 21, pp. 3-9. [in Ukrainian].
4. Zakharova N.Ju. (2020). Pidkhody do formuvannja j ocinky finansovoji stijkosti pidpryjemstva [Approaches to the formation and assessment of the financial stability of the enterprise]. *Biznes-Inform – Business Inform*, 10, pp. 307-315. [in Ukrainian].
5. Ionin Je.Je. (2016). Indykatory finansovoji stijkosti pidpryjemstva jak instrument rannjoi diagnostyky bankrutstva [Indicators of financial stability of enterprises as an instrument of early diagnosis of bankruptcy]. *Finansy, oblik, banky – Finance, Accounting, Banks*, 1(21), pp. 11-20. [in Ukrainian].
6. Luchko M.R., Zhukevych S.M. & Farion A.I. (2016). Finansovij analiz [Financial Analysis]. Ternopilj: TNEU, 302 p. [in Ukrainian].
7. Mnykh Je.V. & Barabash N.S. (2014). Finansovij analiz. [Financial Analysis] K.: Kyjiv. nac. torgh.-ekon. un-t. 536 p. [in Ukrainian].
8. Naghorna I.V., Kuznecova S.O., Poljova T.V. & Meljnuchuk M.O. ta in. (2020). Oblikovo-analitychne zabezpechennja ocinky finansovoji stijkosti pidpryjemstv torghivli: monohrafiya [Accounting and analytical support for assessing the financial stability of trade enterprises: a monograph]. Kharkiv: Vydavcj Ivanchenko I.S., 133 p. [in Ukrainian].
9. Neoborotni ta oborotni aktyvy, vlasnyi kapital ta zoboviazannja pidpryjemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti z rozpodilom na velyki, seredni, mali ta mikropidpryjemstva (2013-2021) [Non-negotiable and current assets, equity and liabilities of enterprises by type of economic activity with a breakdown by large, medium, small and microenterprises (2013-2021)]. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 28 April 2023). [in Ukrainian].
10. Tjutjunnyk Ju.M., Doroghanj-Pysarenko L.O. & Tjutjunnyk S.V. (2020). Finansovij analiz [Financial Analysis]. Poltava: Vydavnyctvo PP «Astraja», 434 p. [in Ukrainian].
11. Chernyshov V.V. (2019). Formuvannja systemy finansovoji diagnostyky sub'ektiv ghospodarjuvannja promyslovosti [Formation of a system of financial diagnostics of industrial entities]: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.08. Kharkiv, 23 p.
12. Shkoljnyk I.O., Bojarko I.M. & Dejneka O.V. ta in. (2016). Finansovij analiz [Financial Analysis]. K.: CUL, 368 p.

Publication submission date 15.04.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-9>

JEL Classification: H 21; H 30; M41

Nataliia Tluchkevych, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-8369-185X>

n_tluchkevych@ukr.net

Тлущкевич Наталія, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8369-185X>

n_tluchkevych@ukr.net

Oksana Nuzhna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-4629-4011>

o_nuzhna@ukr.net

Нужна Оксана, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-4629-4011>

o_nuzhna@ukr.net

Tatyana Pisarenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0001-5018-0546>

pisarenko.tatyana@gmail.com

Писаренко Тетяна, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5018-0546>

pisarenko.tatyana@gmail.com

MANAGEMENT ASPECT OF TAX PLANNING IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

The article describes the importance of management decisions in tax planning. The purpose of the article is to substantiate the management aspects of tax planning at the micro level in conditions of uncertainty for making optimal management decisions.

Systematization of literature sources and approaches to solving the problem of tax planning indicates that scientists study tax planning as a component of management in general and tax management, managerial aspects of tax planning and tax calculations, managerial decisions in tax planning, tax risks.

The relevance of solving this scientific problem lies in the fact that today, in conditions of uncertainty, the process of making managerial decisions in tax planning becomes more complicated, so tax planning issues require constant study.

The concept, goals and objectives of tax planning at the enterprise level are considered. The article describes the importance of management accounting in tax planning, its information support in the process of making managerial decisions. It is proved that at the enterprise level, management decisions on tax planning should take into account possible conditions of uncertainty and risk assessment. To implement proper tax planning, it is necessary to provide for its appropriate organization.

It is proposed, at the enterprise level, to divide management decisions on tax planning into operational (current) and strategic, as well as to make operational management decisions to apply budgeting of the process of forming, calculating and paying tax payments on the basis of interrelated budgets of the enterprise.

Key words: *tax planning, management decisions, budgeting, tax payments, uncertainty, risks.*

УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

У статті охарактеризовано значення управлінських рішень в податковому плануванні. Метою статті є обґрунтування управлінських аспектів податкового планування на мікрорівні в умовах невизначеності для прийняття оптимальних управлінських рішень.

Систематизація літературних джерел та підходів до вирішення проблеми податкового планування свідчить про те, що науковці досліджують податкове планування, як складову управління в цілому та податкового менеджменту, управлінські аспекти податкового планування та податкових розрахунків, управлінські рішення в податковому плануванні, податкові ризики.

Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що сьогодні в умовах невизначеності, ускладнюється процес прийняття управлінських рішень у податковому плануванні, тому питання податкового планування потребують постійного вивчення.

Розглянуто поняття, мету та завдання податкового планування на рівні підприємства. Охарактеризовано значення управлінського обліку в податковому плануванні, його інформаційне забезпечення в процесі прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано, що на рівні підприємства управлінські рішення щодо податкового планування мають враховувати можливі умови невизначеності й оцінку ризиків. Для здійснення належного податкового планування необхідно передбачити і відповідну його організацію.

Запропоновано, на рівні підприємства, управлінські рішення щодо податкового планування поділяти на оперативні (поточні) та стратегічні, а також для прийняття оперативних управлінських рішень застосовувати бюджетування процесу формування, нарахування та сплати податкових платежів на основі взаємопов'язаних бюджетів підприємства.

Ключові слова: податкове планування, управлінське рішення, бюджетування, податкові платежі, невизначеність, ризики.

Statement of the problem in general form and its connection with important scientific and practical tasks. The realities of today in Ukraine affect the process of tax planning at the macro and micro levels, the state level and the enterprise level. The year 2022 was difficult for Ukraine, as the implementation of economic activities in conditions of martial law and uncertainty affected the results of tax planning of economic entities for the year at the state level. This is due to the complete or partial termination of activities in the occupied territories and other territories of Ukraine, the loss of regular suppliers and buyers, personnel support. This in turn affected the reduction of business turnover, financial results and the inability to compare the results of tax planning with actual indicators. At the state level, this led to a shortfall in a significant part of tax payments, which were expected when forming the revenue side of the state budget.

Tax planning at the level of economic entities contributes to the rational use of financial resources and the adoption of effective management decisions. However, today, in conditions of uncertainty, the process of making managerial decisions in tax planning is becoming more complicated. Tax planning should increasingly contribute to making operational and ongoing management decisions, as it is quite risky to make strategic decisions.

Analysis of recent studies that have started solving the problem. Much attention was paid to research on the theory, methodology and organization of tax planning, management aspects of tax planning and its information support. Tax planning at the micro level is studied in various aspects. Mainly tax planning refers to management in general and tax management (Atamanenko I. B., 2009; Koretska S. A., 2011; Lahodienko N. V., 2019; Olikhovskiy V. Ya., 2012; Olikhovska M. V., Olikhovskiy V. Ya., 2018; Polonska Yu. m., 2007, 2011; Revenko O. V., Revenko T. V., 2013 and others). In addition, they pay attention to the managerial aspect of tax planning and tax calculations, managerial decisions in tax planning, tax risks (Dolishnia T. I., 2018; Vakulyk D., 2022; Lahodienko N. V., 2019; Lebedzevych Ya. V., 2013; Olikhovska M. V., Olikhovskiy V. Ya., 2018; Polonska Yu. M., 2007, 2011; Revenko O. V., Revenko T. V., 2013; Rybina L. O., 2017; Pisarenko T. M., 2016; Khovrak I. V., 2020; Shkromyda V. V., Hnatiuk T. M., Melnyk N. B., 2019 and others).

Despite the interest in this topic, the issues of tax planning for the information needs of managing taxes, expenses, volumes of activities and making managerial decisions require further research.

Purpose of the article. The purpose of the article is to substantiate the management aspects of tax planning at the micro level in conditions of uncertainty for making optimal management decisions.

Presentation of the main research material with full justification of the scientific results obtained. Tax planning at the enterprise level is related to the planning of tax payments, as well as the income and expenses necessary for their calculation. Tax payments are nothing more than current expenses of economic entities that need appropriate management. It is the managerial aspect of accounting for such expenses through their planning and control that contributes to effective tax planning and making appropriate decisions at the micro level. As noted by Revenko O. V. and Revenko T. V. “in the realities of Ukrainian business, cost management is possible only if tax planning takes into account the tax consequences of possible management decisions” (*Revenko and Revenko, 2013*).

The main tasks that are solved by tax planning at the enterprise level are related to the choice of optimal tax policy and optimization of tax payments, the correctness of calculating and paying taxes and payments, the management of tax payments and financial resources.

Tax planning is a choice between different options for carrying out financial and economic activities and placing the assets of an enterprise in order to achieve the lowest level of tax liabilities that arise in this case. Tax planning is implemented only within the framework of the current tax legislation. It is based on the maximum use of all tax benefits defined by law and the implementation of optimization tax schemes (*Lahodienko and Bondarenko, 2019*).

The purpose of tax planning is to increase the company's income and profits by optimizing tax payments and reducing the tax burden. It is based on the maximum use of all legally defined tax benefits, alternative tax solutions, gaps in tax legislation and other ways to optimize tax payments within the framework of the law. This is the basis for the success of each type of business, respectively, it is included in the tasks of enterprise management (*Olikhovska and Olikhovska, 2018*).

Olikhovskiy V. Ya. eliminates tax planning as one of the models of behaviour of taxpayers “tax planning is a legal way to reduce tax liabilities, the essence of which is defined as the recognition of each taxpayer's right to apply all legal means, techniques or methods (including gaps in legislation) to maximize the reduction of their tax liabilities; tax planning is a system of measures of an enterprise (individual) aimed at maximizing the possibilities of current legislation in order to increase the company's income and profit by legally optimizing its tax payments” (*Olikhovskiy, 2012*).

The managerial aspect of tax planning consists in providing information to the process of making managerial decisions and justifying them. Management accounting is also important, which provides the tax planning process with the necessary information and allows you to evaluate, plan and control tax policy decision-making. To make effective decisions, the quality and reality of information on a particular date is important.

Actually, on this occasion, T. Dolishnia notes, “the information necessary for making decisions on tax budgeting (planning), regardless of the internal structure and management system of the enterprise, is contained in the data of tax, accounting and management accounting”. However, only within the framework of management accounting tax management tasks can be solved. Management accounting provides data promptly on time, just when this data is needed for decision-making” (*Dolishnia, 2018*). Budgeting of tax payments (planning of tax payments) is a system of planned calculations using interrelated budgets of an enterprise, aimed at determining the planned amount of tax payments to be paid in future tax periods. Unlike calculating current tax payments, budgeting allows you to calculate the payer's tax liabilities not only for the current, but also for subsequent tax periods (*Atamanenko, 2009*). The system of accounting and management information space is the information basis for making effective management decisions on tax planning (*Khovrak, 2020*).

At the same time, in order to implement proper tax planning, it is necessary to provide for the appropriate organization of this process. Thus, “tax planning, when properly organized, gives an enterprise the opportunity to: comply with tax legislation by correctly calculating taxes, fees and other tax payments; minimize tax liabilities; maximize profits; develop a structure of mutually beneficial agreements with suppliers and customers; effectively manage cash flows; avoid penalties” (Pysarenko, 2016).

In tax planning, the risks of non-compliance with planning conditions, namely tax and other risks, are also important. Lebedzevych Ya.V. considers minimization of tax risks to be the main criterion for assessing the quality of management decisions in the field of tax activity of an enterprise (Lebedzevych, 2013).

Conclusions, discussions and recommendations. So, tax planning includes both choosing the best solution for the lowest level of tax burden, and planning future tax payments. Therefore, at the enterprise level, management decisions on tax planning should be operational (current) and strategic (fig. 1).

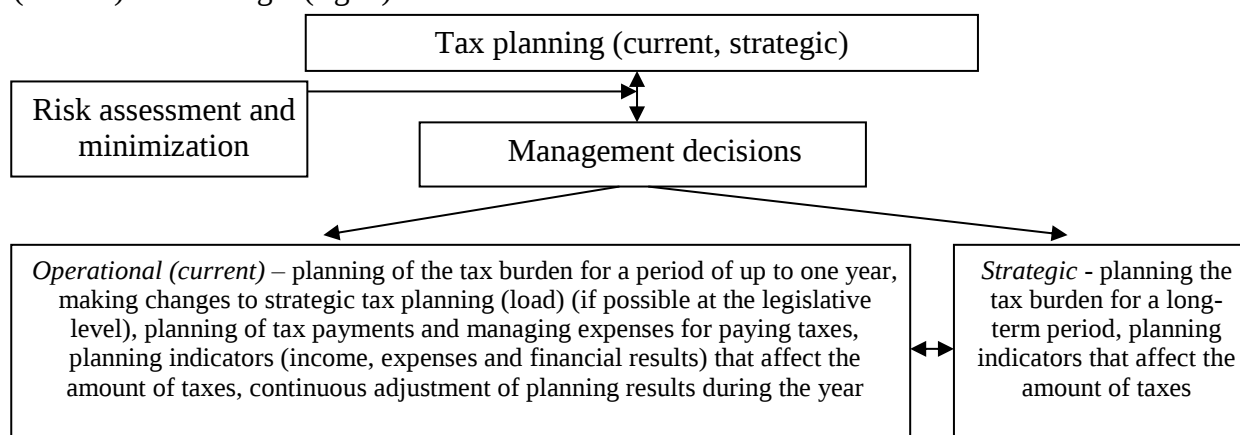


Fig. 1. Management decisions in tax planning at the micro level.

Today, in the face of uncertainty and the impossibility of planning the events of tomorrow, it is quite difficult and risky for enterprises to make strategic management decisions. The results of long-term tax planning can be significantly influenced by external factors: temporary uncertainty of martial law and the conduct of military operations in Ukraine, termination of the activities of regular suppliers and buyers, problems with electricity supply, and a decrease in the volume of activities. Thus, the longer the planning period, the greater the level of uncertainty and risks of not achieving the planning goals. Uncertainty and risk are characterized by the fact that an unpredictable situation may or may not occur.

If uncertainty can be reduced to a minimum and much shorter period of time is taken for planning, then the probability of making an effective decision will be higher, and the risk will be lower, which is achieved only when making current decisions. Therefore, at the enterprise level, more attention should be paid precisely to operational management decisions regarding tax planning, since making strategic decisions can make their implementation impossible.

To make operational management decisions, tax planning will be current, meaning that its results must be implemented during the year for certain periods such as a month, a quarter, and so on. Such tax planning will ensure the budgeting process as a component of management accounting. In particular, it can also be budgeting the process of forming, calculating and paying tax payments based on interrelated enterprise budgets. Such budgets may include sales budget, inventory purchase budget, payroll expenditure budget, other expenditure budget, profit and loss budget statement, tax payment repayment schedule by type, and other budgets. The application of budget planning of tax payments will contribute to the organization of economic

activities of economic entities, which will ensure the implementation and achievement of the planned indicators of tax planning, and, accordingly, the implementation of management decisions themselves.

Authors' contributions:

Conceptualization: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Data storage: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Formal analysis: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Acquisition of financing: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Investigation: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Methodology: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Project administration: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Resources: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Supervision: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Confirmation: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Visualization: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

Writing: Nataliia Tluchkevych, Oksana Nuzhna, Tatyana Pisarenko

References:

1. Atamanenko, I.B. (2009). Podatkove planuvannia v systemi upravlinnia finansamy pidpriemstva [Tax planning in the enterprise financial management system]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Serii: Ekonomika*, 11, 193-198. [in Ukrainian].
2. Vakulyk, D. (2022). Podatkovi rozrakhunky: upravlinskyi aspekt [Tax calculations: management aspect]. *Hlobalni ta natsionalni tendentsii u haluzi nauk pro zhyttia: zbirnyk naukovykh prats.* 72-73. [in Ukrainian].
3. Dolishnia, T.I. (2018). Oblik podatkov ta podatkovykh platezhiv: upravlinskyi aspekt [Accounting for taxes and tax payments: management aspect]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Serii: «Ekonomika»*, 9(37), 180-184. Retrieved from [https://doi.org/10.25264/2311-5149-2018-9\(37\)-180-184](https://doi.org/10.25264/2311-5149-2018-9(37)-180-184). (accessed 10 February 2023). [in Ukrainian].
4. Koretska, S.O. (2011). Planuvannia rozvytku podatkovoho potentsialu pidpriemstv na osnovi kompleksnoho pidkhodu [Planning the development of the tax potential of enterprises based on an integrated approach]. *Elektronnyi zhurnal «Efektyvna ekonomika»*, 10. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=722>. (accessed 15 February 2023). [in Ukrainian].
5. Lahodiienko, N.V. & Bondarenko, H.Iu. ta in. (2019). Osoblyvosti podatkovoho planuvannia v upravlinni pidpriemstvom: metody ta instrumenty [Features of tax planning in enterprise management: methods and tools]. *Elektronne naukowe fakhove vydannia z ekonomichnykh nauk «Modern Economics»*, 17, 121-126. [in Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V17\(2019\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-19).
6. Lebedzevych, Ya.V. (2013). Osnovni metody analizu podatkovykh ryzykiv v protsesi pryiniattia upravlinskykh rishen [Basic methods of tax risk analysis in the process of making managerial decisions]. *Visnyk ZhDTU*, 2(64), 252-260. [in Ukrainian].
7. Olikhovskiy, V.Ia. (2012). Teoretychni aspekty podatkovoho planuvannia [Theoretical aspects of tax planning]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika»: «Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy vstanovlennia i problemy rozvytku»*, 722, 177-181. [in Ukrainian].
8. Olikhovska, M.V. & Olikhovskiy, V.Ia. (2018). Kontseptsii podatkovoho planuvannia u systemi menedzhmentu orhanizatsii [The concept of tax planning in the management system of organizations]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, 6 (11), 243-247. [in Ukrainian].
9. Polonska, Yu.M. (2007). Teoretyko-metodychni aspekty pobudovy systemy pidtrymky pryiniattia upravlinskykh rishen u podatkovomu planuvanni [Theoretical and methodological aspects of building a support system for making management decisions in tax planning]. *Komunalne hospodarstvo mist: Naukovo-tekhnicnyi zbirnyk*, 78, 262-270. [in Ukrainian].
10. Polonska, Yu.M. (2011). Orhanizatsiine zabezpechennia systemy pidtrymky pryiniattia upravlinskykh rishen u podatkovomu planuvanni za kryteriiem podatkovoi bezpeky [Organizational support of the management decision-making support system in tax planning according to the criterion of tax security]. *Komunalne hospodarstvo mist: Naukovo-tekhnicnyi zbirnyk*, 100, 277-283. [in Ukrainian].
11. Revenko, O.V. & Revenko, T.V. (2013). Stratehichni ta taktychni aspekty podatkovoho menedzhmentu [Strategic and tactical aspects of tax management]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, 1(40), 261-270 [in Ukrainian].
12. Rybina, L.O. (2017). Optymizatsiia opodatkovannia pidpriemstva yak skladova systemy biudzhetuвання pidpriemstva [Optimization of enterprise taxation as a component of the enterprise budgeting system]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, 4(09), 215-219. Retrieved from https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/6198/1/%D0%A0%D0%B8%D0%B1%D1%96%D0%BD%D0%B0_%D0%9B%D0%9E_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf. (accessed 21 February 2023). [in Ukrainian].

13. Pysarenko, T. (2016). Podatkovi oblik i podatkovye planuvannia: upravlinskyi aspekt [Tax accounting and tax planning: management aspect]. *Oblik, analiz i kontrol v stratehii rozvytku ekonomiky Ukrainy: materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (16 kvitnia 2016 r)*. Ch1, 147-149. [in Ukrainian].
14. Pysarenko, T. (2016). Orhanizatsiia podatkovoho planuvannia na pidpriemstvi: upravlinskyi aspekt [Organization of tax planning at the enterprise: management aspect]. *Suchasni kryzovi yavyshcha v ekonomitsi i problemy oblikovoho, kontrolnoho i analitychnoho zabezpechennia upravlinnia pidpriemstvom: materialy VIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (24-25 chervnia 2016 r.)*, 94-97. [in Ukrainian].
15. Khovrak, I.V. & Vovk, D.O. (2020). Podatkove planuvannia v systemi oblikovo-upravlinskoho informatsiinoho prostoru [Tax planning in the system of accounting and management information space]. *Oblik i finansy*, 4 (90), 75-81. [in Ukrainian]. DOI [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-4\(90\)-75-81](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-4(90)-75-81)
16. Shkromyda, V.V. & Hnatiuk, T.M. ta in. (2019). Podatkove biudzhetuвання na pidpriemstvi v umovakh minlyvoho biznes-seredovyshcha: buty chy ne buty [Tax budgeting at the enterprise in the conditions of a changing business environment: to be or not to be]. *Oblik i finansy*, 1(83), 139-144. [in Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1\(83\)-139-144](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2019-1(83)-139-144).

Publication submission date 22.03.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-10>

JEL Classification: D 70, C 10, M 41

Московчук Алла, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-8355-0846>

a.moskovchuk@lutsk-ntu.com.ua

Дорош Вікторія, к.е.н., доцент
 Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-4111-9337>

viktoriia_dorosh@lutsk-ntu.com.ua

Alla Moskovchuk
 Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-8355-0846>
a.moskovchuk@lutsk-ntu.com.ua

Viktoriia Dorosh,
 Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
 Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-4111-9337>
viktoriia_dorosh@lutsk-ntu.com.ua

РЕТРОСПЕКТИВНА АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

У статті розглянуто системи показників, які використовуються для оцінки результативності діяльності підприємств та методичні підходи до їх аналізу. Обґрунтовано вибір таких способів аналітичного дослідження, які дадуть їх повну оцінку і забезпечать отримання достатньої інформації для прийняття управлінських рішень. З'ясовано, що результативність характеризується досягненням суб'єктом господарювання очікуваного стану, мети управління або ступенем наближення до неї. Вона пов'язана з виробничими, технологічними та управлінськими процесами. На результативність діяльності підприємства впливають внутрішні і зовнішні чинники, їх вплив вимірюється системою показників. На даний час розроблена значна кількість методик (систем показників) вимірювання результативності діяльності підприємств і зарубіжними і вітчизняними науковцями, яка включає фінансові і нефінансові показники. В Україні значна увага приділяється аналізу фінансових показників результативності діяльності підприємницьких структур. Обґрунтовано важливість проведення аналітичного дослідження доходів, витрат, прибутку та рентабельності для вітчизняних товаровиробників, мету і завдання аналітичного дослідження. Встановлено важливість використання факторного аналізу показників результативності. Показники доходів, витрат, прибутку і рентабельності визначають на основі детермінованих факторних моделей. Для їх розрахунку на основі фінансової звітності будують адитивні (доходи, витрати, прибуток) і кратну (рентабельність) моделі, а для визначення впливу факторів використовують способи інтегрування та пропорційного ділення. Зазначимо, що отримані результати факторного аналізу надають достатньо інформації менеджменту підприємства для управління доходами, витратами і прибутком. Результати дослідження можуть бути корисними в процесі розробки науково-обґрунтованих рекомендацій використання інструментів аналізу для прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: детерміновані факторні моделі, результативність, система показників, способи аналізу, управлінські рішення, факторний аналіз.

RETROSPECTIVE ANALYTICAL EVALUATION OF PERFORMANCE ACTIVITIES OF BUSINESS STRUCTURES

The article examines indicator systems used to assess the performance of enterprises and methodical approaches to their analysis. The choice of such methods of analytical research, which will give their full assessment and ensure obtaining sufficient information for making management decisions, is justified. It was found that effectiveness is characterized by achievement of the expected state of the entity, management goal, or the degree of approaching it. It is related to production, technological and management processes. Internal and external factors influence the effectiveness of the company's activity, their influence is measured by a system of indicators. Currently, a significant number of methods (indicator systems) for measuring the performance of

enterprises have been developed by foreign and domestic scientists, which include financial and non-financial indicators. In Ukraine, considerable attention is paid to the analysis of financial performance indicators of business structures. The importance of conducting an analytical study of income, expenses, profit and profitability for domestic producers, the purpose and task of the analytical study is justified. The importance of using factor analysis of performance indicators has been determined. Indicators of income, expenses, profit and profitability are determined on the basis of deterministic factor models. For the purpose of their calculation additive (revenues, expenses, profit) and multiple (profitability) models are built based on the financial statements. In order to determine the impact of factors the methods of integration and proportional division are used. It should be noted that the obtained results of the factor analysis provide sufficient information to the management of the enterprise to manage income, expenses and profit. The results of the study may be useful in the process of developing scientifically based recommendations for the use of analysis tools for making management decisions.

Keywords: *performance, indicator system, deterministic factor models, factor analysis, management decisions.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Важливим завданням систем управління усіх підприємств є формування стійкого напрямку їх розвитку, з розробленням механізму реалізації, та досягнення встановлених рівнів показників діяльності, тобто забезпечення певного рівня результативності. Результативність характеризується досягненням суб'єктом господарювання очікуваного стану, мети управління або ступенем наближення до неї, і пов'язана з виробничими, технологічними та управлінськими процесами.

Висока результативність виробничо-збутової активності підприємницьких структур забезпечує їх успішне функціонування і розвиток, викликає інтерес учасників ринку, задовольняє значну кількість індивідуальних і колективних потреб і запитів. Результативність діяльності підприємств характеризує правильність встановлення цілей і пріоритетів, показує раціональність вибору моделей виробництва, які забезпечують оптимізацію витрат в процесі вирішення стратегічних і поточних завдань. Аналітична оцінка результативності діяльності підприємств є важливим інструментом обґрунтування управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Питання розробки системи показників для оцінювання результативності діяльності господарюючих суб'єктів та використання інструментів економічного аналізу для отримання необхідної управлінської інформації розглядались вітчизняними науковцями і практиками. В процесі досліджень акцентувалась увага на виокремленні груп показників результативності діяльності підприємств та часткових показників, що входять до складу кожної групи (Олексюк О.І., 2009; Явдак М.Ю., 2011; Янголь Г.В., 2013; Бабяк Н.Д., Паскалова А.Г., 2015; Осадча О.О., 2016), розглядались технології визначення показників та методичні підходи щодо їх оцінки (Олексюк О.І., 2009; Андрушків Б.М., Погайдак О.Б., 2013; Рзаєва Т.Г., Демчук Ю.А., 2015; Догадайло Я.В., 2015; Бабяк Н.Д., Паскалова А.Г., 2015; Буреннікова Н.В., і т.д., 2023).

Водночас динамічні процеси, які відбуваються, вимагають отримання точної і достовірної аналітичної інформації для забезпечення управління формуванням доходів, витрат, прибутку і рентабельності, що потребує проведення додаткових досліджень.

Цілі статті. Метою статті є дослідження використання способів факторного аналізу в процесі обробки економічної інформації для забезпечення ефективного управління результативністю діяльності підприємницьких структур.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Згідно з ДСТУ ISO 9000:2015 результативність (effectiveness) – це ступінь реалізації запланованих робіт і досягнення запланованих результатів [5].

Висока результативність виробничо-збутової активності підприємницьких структур забезпечує їх успішне функціонування і розвиток, викликає інтерес учасників

ринку, задовольняє значну кількість індивідуальних і колективних потреб і запитів. Результативність діяльності підприємств характеризує правильність встановлення цілей і пріоритетів, показує раціональність вибору моделей виробництва, які забезпечують оптимізацію витрат в процесі вирішення стратегічних і поточних завдань.

Результативність залежить від внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на діяльність підприємства, і вимірюється системою показників. На сучасному етапі розроблена значна кількість методик (систем показників) вимірювання результативності діяльності підприємств і зарубіжними і вітчизняними науковцями. Зарубіжні науковці у більшій мірі, ніж вітчизняні використовують нефінансові показники для оцінки результативності діяльності підприємств.

В Україні формування систем показників вимірювання результативності діяльності підприємств ґрунтується на власному накопиченому практичному досвіді і використанні зарубіжного досвіду. Розглянемо суть характерних підходів щодо формування систем показників, обґрунтованих вітчизняними науковцями.

Науковці, розробляючи збалансовану систему показників оцінки ефективності управління витратами, формують їх у чотири групи, кожна з яких включає часткові показники:

1) фінанси (рентабельність діяльності, рентабельність витрат діяльності, рентабельність основних засобів, коефіцієнт стабільності економічного зростання, індикатор прихованого банкрутства, коефіцієнт реальної вартості майна);

2) клієнти (чиста рентабельність продажу, рентабельність витрат на збут);

3) бізнеспроцеси (рентабельність операційних витрат, рентабельність управління виробничими процесами, оборотність коштів у розрахунках, рентабельність адміністративних витрат);

4) якість та розвиток персоналу (рентабельність персоналу, продуктивність праці, рентабельність витрат на зарплату за операційним прибутком) (Бабяк і Паскалова 2015).

Для забезпечення об'єктивності оцінки, можливості порівняння її в розрізі суб'єктів певних організаційно-правових форм, результативність господарської діяльності можна вимірювати наступною системою показників, розмежованою на чотири групи:

1) фінансові результати (доходи, витрати, прибуток (збиток), результат виконання кошторису)

2) продукт (обсяг основної реалізації, обсяг освоєних цільових коштів (бюджетних, позабюджетних)

3) ефективність (доходи від реалізації на одиницю собівартості, доходи від цільового фінансування на одиницю витрат, передбачених відповідним кошторисом);

4) якість (виконання (позитивна динаміка) показників фінансового результату, продукту, ефективності) (Осадча, 2016).

Зазвичай до складу критеріїв оцінки результативності діяльності підприємств вітчизняні науковці відносять такі групи показників: прибутковість, економічність, продуктивність, якість продукції, інноваційність, якість трудового життя, які характеризуються системою часткових абсолютних і відносних показників. В науковій літературі є підхід, що включає до такої системи критеріїв ще дві групи показників – ринкова позиція (частка ринку збуту, що належить товарам і послугам підприємства; обсяги витрат підприємства на маркетинг і збут товарів; капіталоємність ринкових операцій) та екологічність (обсяги витрат на відшкодування екодеструктивних наслідків господарської діяльності- штрафи, санкції, додатковий контроль та ін.; обсяги утворення екологічно небезпечних відходів; обсяги витрат (інвестиційних і поточних) на зберігання, утилізацію та знешкодження екологічно небезпечних відходів) (Явдак, 2011).

Менеджменту підприємства важливо отримати аналітичну інформацію достатню для обґрунтування управлінських рішень, тому, окрім вибору системи показників для вимірювання результативності діяльності господарських структур, важливо використати

такі інструменти аналітичного дослідження, які дадуть їх повну оцінку. Це означає, що обсяг, точність і достовірність аналітичних даних залежать від методики проведення аналізу та його інформаційного забезпечення. Сформовані авторами мета і завдання аналізу фінансових показників результативності, які розглядають практично усі дослідники (доходи, витрати, прибуток і рентабельність), приведені на рис.1.

Об'єкт, предмет, мета і завдання аналітичного дослідження визначають вибір способів (прийомів) економічного аналізу та їх поєднання. З ціллю аналізу показників результативності вітчизняні науковці проводять дослідження їх динаміки (Рзаєва і Демчук, 2015), використовують матричний аналіз (Догадайло, 2015), прийоми порівняння, індексний спосіб (Буреннікова і т.д., 2023), кореляційно-регресійне моделювання (Бабяк і Паскалова, 2015). Для досягнення мети і вирішення поставлених завдань в процесі аналізу необхідно розрахувати аналітичні показники динаміки (абсолютне відхилення, темп зростання, темп приросту), відносні величини виконання планових завдань (рівень виконання плану), провести факторний аналіз (визначити міру впливу факторів на показник, використовуючи способи ланцюгових підстановок, абсолютних та відносних різниць, індексний спосіб, спосіб пропорційного ділення, часткової участі, логарифмування, інтегрування), визначити резерви зростання (зниження) показників (способи прямого підрахунку, факторного аналізу, функціонально-вартісного аналізу) для обґрунтування управлінських рішень.

Важливим етапом аналітичного дослідження є факторний аналіз, оскільки його проведення дає можливість виявити, які чинники і в якій мірі впливають на динаміку показника та визначити величину резервів.

Показники доходів, витрат, прибутку і рентабельності визначають на основі детермінованих факторних моделей. «Детерміноване моделювання факторних систем – це простий і ефективний засіб формалізації зв'язку економічних показників, який служить основою для кількісної оцінки впливу окремих факторів на динаміку узагальнюючого показника» (Московчук і Ліщук, 2017). Спосіб факторного аналізу вибирають залежно від виду факторної моделі: мультиплікативна, адитивна, кратна чи комбінована. Для розрахунку зазначених показників на основі фінансової звітності будують адитивну (доходи, витрати, прибуток) і кратну (рентабельність) моделі, а для визначення впливу факторів використовують способи ланцюгових підстановок, інтегрування, пропорційного ділення, часткової участі.

Величина доходів, витрат і прибутку виробничих підприємств значною мірою залежить від операційної (основної) діяльності, тому на прикладі саме цих показників проведемо факторний аналіз.

Побудуємо багатофакторні детерміновані моделі для визначення доходів, витрат і прибутку операційної діяльності:

$$\text{Доп} = \text{ЧД} + \text{ІОД}, \quad (1)$$

$$\text{Воп} = \text{СВ} + \text{АВ} + \text{ВЗ} + \text{ІОВ}, \quad (2)$$

$$\text{Поп} = \text{ВП} + \text{ІОД} - \text{АВ} - \text{ВЗ} - \text{ІОВ}, \quad (3)$$

де Доп, Воп, Поп – доходи, витрати, прибуток від операційної діяльності, відповідно, тис. грн;

ЧД – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн;

ІОД, ІОВ – інші операційні доходи і витрати, відповідно, тис. грн

СВ – собівартість реалізованої продукції, тис. грн;

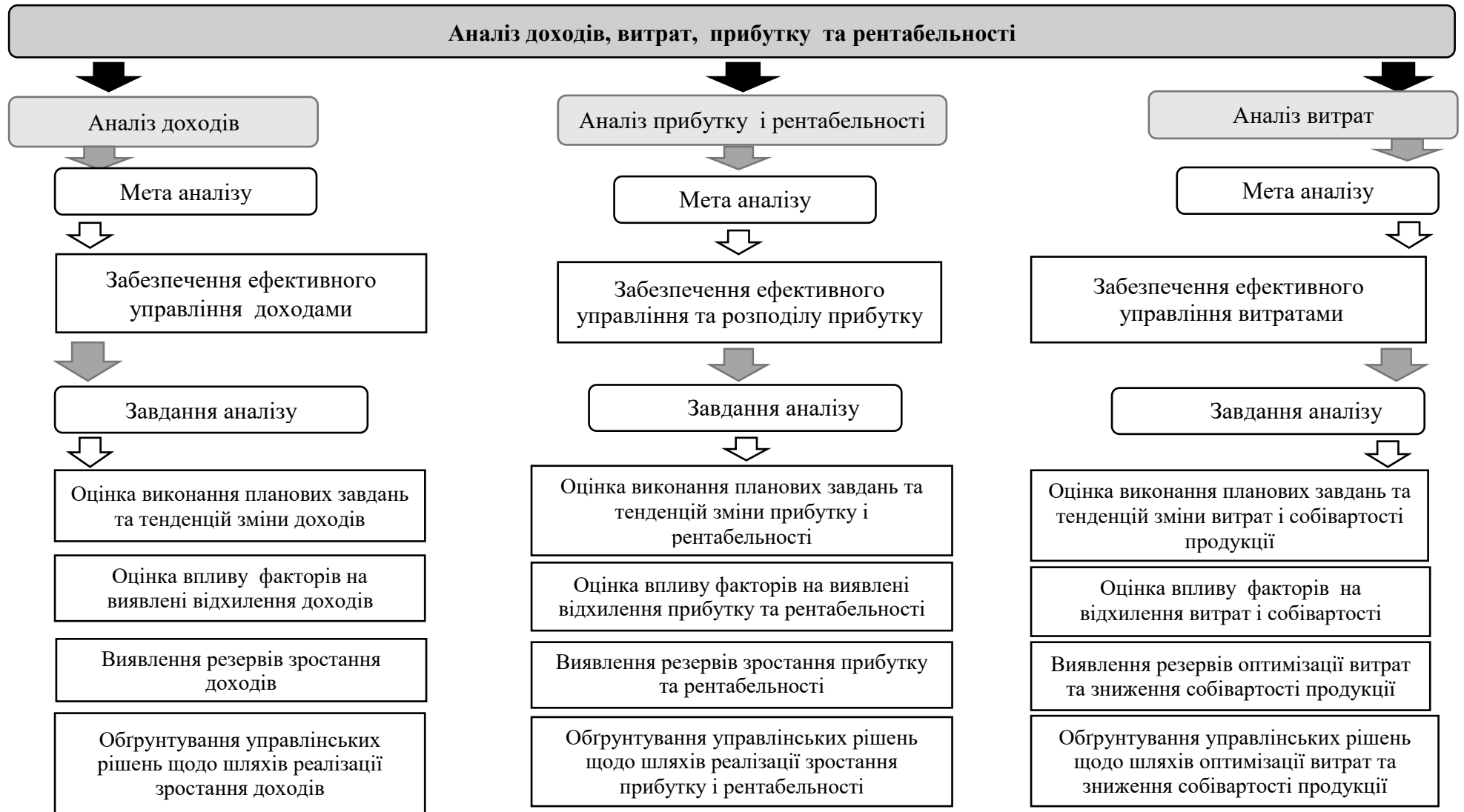


Рис. 1. Мета і завдання аналізу доходів, витрат, прибутку та рентабельності

AB – адміністративні витрати, тис. грн;

B3 – витрати на збут, тис. грн;

BP – валовий прибуток, тис. грн;

Вплив факторів на показники доходів, витрат і прибутку операційної діяльності визначимо способом пропорційного ділення.

Розрахунок впливу факторів на величину доходу операційної діяльності:

$$\Delta \text{Доп}(\text{чД}) = \frac{\Delta \text{Доп}}{\Delta \text{чД} + \Delta \text{ІОД}} * \Delta \text{чД}, \quad (4)$$

$$\Delta \text{Доп}(\text{ІОД}) = \frac{\Delta \text{Доп}}{\Delta \text{чД} + \Delta \text{ІОД}} * \Delta \text{ІОД}, \quad (5)$$

де $\Delta \text{Доп}(\text{чД})$ – вплив зміни чистого доходу, тис.грн;

$\Delta \text{Доп}(\text{ІОД})$ – вплив зміни інших операційних доходів, тис. грн;

$\Delta \text{Доп}$, $\Delta \text{чД}$, $\Delta \text{ІОД}$ – зміна (абсолютне відхилення) доходу операційної діяльності, чистого доходу, інших операційних доходів відповідно, тис. грн;

Розрахунок впливу факторів на величину витрат операційної діяльності:

$$\Delta \text{Воп}(\text{CB}) = \frac{\Delta \text{Воп}}{\Delta \text{CB} + \Delta \text{AB} + \Delta \text{B3} + \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{CB}, \quad (6)$$

$$\Delta \text{Воп}(\text{AB}) = \frac{\Delta \text{Воп}}{\Delta \text{CB} + \Delta \text{AB} + \Delta \text{B3} + \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{AB}, \quad (7)$$

$$\Delta \text{Воп}(\text{B3}) = \frac{\Delta \text{Воп}}{\Delta \text{CB} + \Delta \text{AB} + \Delta \text{B3} + \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{B3}, \quad (8)$$

$$\Delta \text{Воп}(\text{ІОВ}) = \frac{\Delta \text{Воп}}{\Delta \text{CB} + \Delta \text{AB} + \Delta \text{B3} + \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{ІОВ}, \quad (9)$$

де $\Delta \text{Воп}(\text{CB})$ – вплив зміни собівартості реалізованої продукції, тис.грн;

$\Delta \text{Воп}(\text{AB})$ – вплив зміни адміністративних витрат, тис.грн;

$\Delta \text{Воп}(\text{B3})$ – вплив зміни витрат на збут, тис.грн;

$\Delta \text{Воп}(\text{ІОВ})$ – вплив зміни інших операційних витрат, тис. грн;

ΔCB , ΔAB , ΔB3 , $\Delta \text{ІОВ}$ – зміна (абсолютне відхилення) собівартості, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, відповідно, тис. грн;

Розрахунок впливу факторів на величину прибутку від операційної діяльності:

$$\Delta \text{Поп}(\text{BP}) = \frac{\Delta \text{Поп}}{\Delta \text{BP} + \Delta \text{ІОД} - \Delta \text{AB} - \Delta \text{B3} - \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{BP}, \quad (11)$$

$$\Delta \text{Поп}(\text{ІОД}) = \frac{\Delta \text{Поп}}{\Delta \text{BP} + \Delta \text{ІОД} - \Delta \text{AB} - \Delta \text{B3} - \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{ІОД}, \quad (12)$$

$$\Delta \text{Поп}(\text{AB}) = \frac{\Delta \text{Поп}}{\Delta \text{BP} + \Delta \text{ІОД} - \Delta \text{AB} - \Delta \text{B3} - \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{AB}, \quad (13)$$

$$\Delta \text{Поп}(\text{B3}) = \frac{\Delta \text{Поп}}{\Delta \text{BP} + \Delta \text{ІОД} - \Delta \text{AB} - \Delta \text{B3} - \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{B3}, \quad (14)$$

$$\Delta \text{Поп}(\text{ІОВ}) = \frac{\Delta \text{Поп}}{\Delta \text{BP} + \Delta \text{ІОД} - \Delta \text{AB} - \Delta \text{B3} - \Delta \text{ІОВ}} * \Delta \text{ІОВ}, \quad (15)$$

де $\Delta\text{Поп}(\text{ВП})$, $\Delta\text{Поп}(\text{ІОД})$, $\Delta\text{Поп}(\text{АВ})$, $\Delta\text{Поп}(\text{ВЗ})$, $\Delta\text{Поп}(\text{ІОВ})$ – вплив зміни валового прибутку, інших операційних доходів, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, відповідно, тис.грн;

$\Delta\text{Поп}$, $\Delta\text{ВП}$, $\Delta\text{ІОД}$ – зміна (абсолютне відхилення) прибутку від операційної діяльності, валового прибутку, інших операційних доходів відповідно, тис. грн.

Для оцінки результативності діяльності підприємств доцільно проводити також аналіз рентабельності операційної діяльності. Для визначення міри впливу факторів використаємо стандартну формулу розрахунку коефіцієнта рентабельності операційної діяльності:

$$\text{Роп} = \frac{\text{Поп}}{\text{Воп}}, \quad (16)$$

де Роп – рентабельність операційної діяльності;

Поп – прибуток від операційної діяльності, тис. грн ;

Воп – витрати операційної діяльності, тис. грн.

У факторному аналізі можуть бути отримані точні розрахунки впливу факторів на показник рентабельності за умови використання методу інтегрування. Цей метод дозволяє уникнути недоліків, властивих способу ланцюгових підстановок, і не вимагає застосування прийомів з розподілу залишку, що не розкладається за факторами. Він є універсальним, тобто застосовується до адитивних, мультиплікативних, кратних і змішаних моделей.

Процедура обчислення певного інтегралу за заданою підінтегральною функцією і заданим інтервалом інтегрування може виконуватися за стандартною програмою з допомогою комп'ютерних технологій, а за її відсутності - можна застосовувати формули для розрахунку впливу факторів, які є результатом виконання процесів інтегрування.

Завдання зводиться до побудови підінтегральних виразів, які залежать від виду функції чи моделі факторної системи. Оскільки побудована кратна математична модель включає два фактори, розрахунок їх впливу на показник проведемо наступним чином:

$$\Delta\text{Роп}(\text{Поп}) = \frac{\Delta\text{Поп}}{\Delta\text{Воп}} * \ln \left| \frac{\text{Воп}(1)}{\text{Воп}(0)} \right|, \quad (17)$$

$$\Delta\text{Роп}(\text{Воп}) = \Delta\text{Роп} - \Delta\text{Роп}(\text{Поп}), \quad (18)$$

де $\Delta\text{Роп}(\text{Поп})$ – вплив зміни прибутку від операційної діяльності на показник рентабельності;

$\Delta\text{Роп}(\text{Воп})$ – вплив зміни витрат операційної діяльності на показник рентабельності;

$\text{Воп}(1)$, $\text{Воп}(0)$ – витрати операційної діяльності у звітному і минулому періоді, відповідно, тис. грн.

Отримані результати факторного аналізу надають достатньо інформації менеджменту підприємства для управління доходами, витратами і прибутком.

Висновки, обговорення та рекомендації. В наш час, у динамічному середовищі, підприємствам необхідно вміти швидко адаптуватися до нестабільних умов ринку, мати переваги порівняно із конкурентами за якістю, асортиментом і ціною продукції, швидкістю надання послуг і постійним їх оновленням для забезпечення зростання доходів і прибутку та оптимізації витрат. Тільки отримання достатньої інформації про

результативність діяльності підприємства допоможе керівництву своєчасно ухвалювати рішення.

Використання факторного аналізу, зокрема способів інтегрування та пропорційного ділення, дасть змогу впливати на процеси формування доходів, витрат, прибутку і рентабельності, які характеризують результативність діяльності підприємств.

Авторські внески

Концептуалізація: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Зберігання даних: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Формальний аналіз: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Придбання фінансування: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Розслідування: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Методика: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Адміністрація проекту: Московчук Алла

Ресурси: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Нагляд: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Підтвердження: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Візуалізація: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Написання: Московчук Алла, Дорош Вікторія

Список бібліографічного опису:

1. Андрушків Б.М., & Погайдак О.Б. (2013). Результативність діяльності підприємств молочної галузі України та методи її визначення. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. № 3 (65). С. 114-117 URL: https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/65_3/114.pdf (дата звернення: 03.05.2023).
2. Бабяк Н.Д., & Паскалова А.Г. (2015). Збалансована система показників в оцінці ефективності управління витратами молокопереробного підприємства. Інноваційна економіка 4'2015[59] С.87-92. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197271119.pdf> (дата звернення: 03.05.2023).
3. Буреннікова Н.В., Ярмоленко В. О., & Буренніков Ю. Ю., та ін. (2023). Теоретичні засади результативності діяльності промислових підприємств з урахуванням потенціалу: сутність, значення, показники, підходи до управління [Електронний ресурс] // Бізнес Інформ.. № 2. С. 174-182. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023_2_0_174_182 (дата звернення: 05.05.2023).
4. Догадайло Я.В. (2015). Вимірювання економічної результативності діяльності підприємства. Економіка транспортного комплексу, зб. наук. пр. Вип. 26. С. 76 – 89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2015_26_8 (дата звернення: 05.05.2023).
5. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. К: УкрНДНЦ, 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
6. Московчук А.Т., & Ліщук В.І. (2017). Факторний аналіз в системі управління витратами підприємств. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси». Луцьк: ІВВ ЛНТУ. Вип. 14 (53). С. 137-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2017_14_17 (дата звернення: 05.05.2023).
7. Олексюк О.І. (2009.) Технологія оцінки результативності діяльності підприємства // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. Черкаси : ЧДТУ Вип. 22. С. 169 – 173. (дата звернення: 05.05.2023).
8. Осадча О. О. (2016). Система показників результативності діяльності вітчизняних суб'єктів. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» Острог: НУ «ОА», № 3(31). С. 53–58. URL: <https://ecj.oa.edu.ua/articles/2017/31/12.pdf> (дата звернення: 02.05.2023).
9. Рзасва Т.Г. & Демчук Ю.А. (2015). Аналіз результативності діяльності підприємства: кількісні та якісні аспекти. Вісник Хмельницького національного університету, Серія: Економічні науки № 2, С. 52–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2%281%29_12 (дата звернення: 04.05.2023).
10. Явдак М. Ю. (2011). Критерії оцінки результативності діяльності підприємства. Бізнесінформ. № 12, С.70-74. URL: https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-12_0-pages-70_74.pdf (дата звернення: 02.05.2023).
11. Янголь Г.В. (2013). Методичні підходи до вимірювання результативності діяльності підприємства [Електронний ресурс] Стратегія економічного розвитку України. № 32. С. 225–231. URL: <http://www.sedu.com.ua/arhiv-nomeriv/> (дата звернення: 05.05.2023).

References:

1. Andrushkiv B.M., & Pohajdak O.B. (2013). Rezultatyvnist dijalyjnosti pidpryjemstv molochnoji ghaluzi ukrajiny ta metody jiji vyznachennja. Visnyk ZhDTU. Serija: Ekonomichni nauky. # 3 (65). S. 114-117 URL: https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/65_3/114.pdf (data zvernennja: 03.05.2023).

2. Babjak N.D., & Paskalova A.Gh. (2015). Zbalansovana systema pokaznykiv v ocinci efektyvnosti upravlinnja vytratamy molokopererobnogho pidpryjemstva. Innovacijna ekonomika 4'2015[59] S.87-92. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/197271119.pdf> (data zvernennja: 03.05.2023).
3. Burjennikova N.V., Jarmolenko V. O., & Burjennikov Ju. Ju., ta in. (2023). Teoretychni zasady rezuljtatyvnosti dijalnosti promyslovykh pidpryjemstv z urakhuvannjam potencialu: sutnistj, znachennja, pokaznyky, pidkhody do upravlinnja [Elektronnyj resurs] /// Biznes Inform.. # 2. S. 174-182. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2023&abstract=2023_2_0_174_182 (data zvernennja: 05.05.2023).
4. Doghadajlo Ja.V. (2015). Vymirjuvannja ekonomichnoji rezuljtatyvnosti dijalnosti pidpryjemstva. Ekonomika transportnogho kompleksu, zb. nauk. pr. Vyp. 26. S. 76 – 89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2015_26_8 (data zvernennja: 05.05.2023).
5. DSTU ISO 9000:2015. Systemy upravlinnja jakistju. Osnovni polozhennja ta slovnyk terminiv. K: UkrNDNC, 2016. URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf>
6. Moskovchuk A.T., & Lishhuk V.I. (2017). Faktornyj analiz v systemi upravlinnja vytratamy pidpryjemstv. Ekonomichni nauky. Serija «Oblik i finansy». Lucjk: IVV LNTU. Vyp. 14 (53). S. 137-144. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2017_14_17 (data zvernennja: 05.05.2023).
7. Oleksjuk O.I. (2009). Tekhnologhija ocinky rezuljtatyvnosti dijalnosti pidpryjemstva // Zbirnyk naukovykh pracj ChDTU. Serija: Ekonomichni nauky. Cherkasy : ChDTU Vyp. 22. S. 169 – 173. (data zvernennja: 05.05.2023).
8. Osadcha O. O. (2016). Systema pokaznykiv rezuljtatyvnosti dijalnosti vitchyznjanykh sub'ektiv. Naukovi zapysky Nacionaljnogho universytetu «Ostrozjka akademija». Serija «Ekonomika» Ostrogh: NU «OA», # 3(31). S. 53–58. URL: <https://ecj.oa.edu.ua/articles/2017/31/12.pdf> (data zvernennja: 02.05.2023).
9. Rzajeva T.Gh. & Demchuk Ju.A. (2015). Analiz rezuljtatyvnosti dijalnosti pidpryjemstva: kiljkisni ta jakisni aspekty. Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu, Serija: Ekonomichni nauky # 2, S. 52–57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2015_2%281%29__12 (data zvernennja: 04.05.2023).
10. Javdak M. Ju. (2011). Kryteriji ocinky rezuljtatyvnosti dijalnosti pidpryjemstva. Biznesinform. # 12, S.70-74. URL: https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-12_0-pages-70_74.pdf (data zvernennja: 02.05.2023).
11. Jangholj Gh.V. (2013). Metodychni pidkhody do vymirjuvannja rezuljtatyvnosti dijalnosti pidpryjemstva [Elektronnyj resurs] Strateghija ekonomichnogho rozvytku Ukrainy. # 32. S. 225–231. URL: <http://www.sedu.com.ua/arhiv-nomeriv/> (data zvernennja: 05.05.2023).

Дата подання публікації 17.04.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-11>

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

JEL Classification: D81, L81

Kryvovyazyuk Igor, Candidate of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Кривов'язюк Ігор, к.е.н., професор

Луцький національний технічний університет<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

MANAGEMENT OF BUSINESS RISKS OF WHOLESALE COMPANIES

This article describes the peculiarities of the formation and modeling of the enterprise risk management system in modern conditions. The main purpose of the research is further development of theoretical and methodical principles and development of practical recommendations aimed at improvement of management of business risks of wholesale enterprises. The critical analysis of literature sources and approaches to solving problems of enterprise risk management testifies to the lack of attention of scientists of the present-day to the investigated problem in the sphere of activity of enterprises of wholesale trade. The urgency of this problem is caused by the existing losses of wholesale companies due to imperfect management as a result of the influence of various business risks. The methodological basis of the research is the system of methods used to obtain the final results: theoretical generalization, scientific abstraction and comparison – to deepen the essence of the concept of “business risk”; analysis and synthesis, grouping – for classification of business risks in the sphere of wholesale trade; methods of analysis, synthesis and logical generalization – to obtain conclusions during determination of the state and problems of realization of business activity in the sphere of wholesale trade of enterprises of Ukraine; systematic approach – for improvement of system of management of business risks of enterprises of wholesale trade on the basis of commercial values. The object of the research is the business risk in the wholesale trade environment. In the article the further development of the risk-based apparatus has been made, the negative consequences of the impact of business risks on the activities of the wholesale trade enterprises have been clarified, the enterprise risk management system of the enterprises has been built, which will reflect an integrated approach to its realization, practical recommendations on the formation of a model of management of business risks of the wholesale trade enterprises on the basis of commercial values. The results of the survey can be useful for business structures, which are focused on improving the management of business risks.

Key words: *business risk, business risk management system, business risk management model, wholesale trade, enterprise.*

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

У цій статті розкрито особливості формування та моделювання системи управління підприємницькими ризиками підприємств у сучасних умовах. Основною метою дослідження є подальший розвиток теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління підприємницькими ризиками підприємств оптової торгівлі. Критичний аналіз літературних джерел та підходів до вирішення проблем управління підприємницькими ризиками підприємств свідчить про недостатність уваги вчених сучасності до досліджуваної проблематики у сфері діяльності підприємств оптової торгівлі. Актуальність даної проблеми зумовлена наявними втратами підприємств оптової торгівлі через недосконале управління як результат впливу різноманітних підприємницьких ризиків. Методологічну основу дослідження становить система застосованих для отримання кінцевих результатів методів: теоретичного узагальнення, наукової абстракції та порівняння – для поглиблення сутності поняття “підприємницький ризик”; аналізу та синтезу, групування – для класифікації підприємницьких ризиків у сфері оптової торгівлі; методи аналізу, синтезу і логічного узагальнення – для отримання висновків під час визначення стану та проблем здійснення підприємницької діяльності в сфері оптової торгівлі підприємств України; системний – для удосконалення системи управління підприємницькими ризиками підприємств оптової торгівлі на засадах

комерційних цінностей. Об'єктом дослідження є підприємницький ризик в сфері оптової торгівлі. У статті набув подальшого розвитку понятійний апарат ризикології, уточнено негативні наслідки впливу підприємницьких ризиків на діяльність підприємств оптової торгівлі, побудовано систему управління підприємницькими ризиками підприємств, яка буде відображати інтегрований підхід до її реалізації, розроблено практичні рекомендації щодо формування моделі управління підприємницькими ризиками підприємств оптової торгівлі на засадах комерційних цінностей. Результати дослідження можуть бути корисними для підприємницьких структур, які основні зусилля спрямовують на покращення системи управління підприємницькими ризиками.

Ключові слова: підприємницький ризик, система управління підприємницькими ризиками, модель управління підприємницькими ризиками, оптова торгівля, підприємство.

Introduction. The economic activity in the field of commodity turnover, which includes the purchase and sale of goods under contracts for delivery in batches for their further sale to the end consumer through retail trade or for production consumption and the provision of related services (*National Standard of Ukraine, 2005*), is one of the most important areas of entrepreneurial activity in Ukraine. Thus, as of the end of 2021, the volume of wholesale trade in Ukraine amounted to UAH 3377409.4 million, which is 70% of the total commodity turnover (*State Statistics Service of Ukraine, 2022a*). At the same time, the risks for enterprises engaged in wholesale trade are significant due to the constant changes in consumer needs and the nature of demand for products, existing threats in the conditions of unpredictable factors, significant market competition, etc. This requires specialized management of business risks capable of preventing additional losses during the conduct of such business activities, which is extremely relevant for today.

This study was carried out within the framework of the research topic “Management Innovations in the Methodology of Solving Problems of Entrepreneurship Development and Ensuring Business Excellence” (0121U108254).

Literature Review. The scientific works of many modern scientists are dedicated to the study of issues and solving problems of business risk management. Thus, a number of scientists came to the conclusion that business risk should be associated with any field of activity (*Lys and Dziurakh, 2018*), additional resource costs, potential opportunities for not receiving income or profit, conducting activities under unpredictable conditions (*Varaksina and Kruhova, 2021*). At the same time, business risk is both “an unfavorable situation that may lead to failure to obtain the planned results of the enterprise's activities, and its consequences can be quantified” (*Kovtunen et al., 2018*), and the danger of a potential loss of resources or failure to receive income (*Mykhalchuk and Verbytska, 2015; Nazarenko and Sysolina, 2018*), failures and deviations from the goal contained in selected alternatives of entrepreneurial activity (*Chupryna, 2012; Kovalska and Kryvoviazuk, 2018*). However, the list of negative consequences of exposure to risks is open and determined by the specifics of the functioning of enterprises, depending on the type of economic activity and the set of conditions and factors affecting such activity. The concept of “business risk” should be considered as a universal category that must be closely interconnected with risk management processes (*Kostyk, 2021*), and the entrepreneur is obliged to assess risks using the available objective information, based on a subjective understanding of the situation, or combining both methods (*Hontareva, 2021*). However, unfavorable situations and the impact of various probable circumstances and conditions can provoke additional losses and other negative consequences, or additional opportunities or benefits (*Stravinska, 2019; Idobaieva, 2021*). Therefore, for more effective management of business risks, it should be considered as a systemic element that has a hierarchical structure and provides a synergistic effect for the development of the enterprise (*Voloshina-Sidei, 2021*).

The mentioned above emphasizes the need for further development of the conceptual apparatus of riskology, clarification of the negative consequences of the impact of business risks on the activities of wholesale companies, the importance of building such a business risk management system of a company that will reflect an integrated approach to its implementation,

and the development of practical recommendations for creating of a business risk management model for wholesale companies.

The purpose of the article is the further development of theoretical and methodological principles and the development of practical recommendations aimed at improving the management of business risks of wholesale companies.

Methodology. The theoretical and methodical basis of the conducted research is the key provisions of risk management and entrepreneurship theories. To solve the tasks, the following methods were used in the work: theoretical generalization, scientific abstraction and comparison – to deepen the essence of “business risk” concept; analysis and synthesis, grouping – for classification of business risks in the field of wholesale trade; methods of analysis, synthesis and logical generalization – to obtain conclusions when determining the state and problems of carrying out of business activity in the sphere of wholesale trade of Ukrainian companies; a systemic method – for improvement of the business risks management system of wholesale companies on the basis of commercial values.

Results. The interpretation of the essence of business risk is multifaceted, and the analyzed approaches to defining the concept of “business risk” should be combined based on several characteristics: firstly, risk as a possible danger that negatively affects business activity; secondly, business risk is identified with events or situations that cause or may cause the occurrence of unfavorable events; thirdly, as the activities of business entities to overcome uncertainty; fourth, as the degree or probability of deviation from the planned result (Table 1).

Table 1 – Critical Analysis of the Essence of the Concept of “Business Risk”

Authors	Conceptualization	Advantages	Disadvantages
Varaksina O., Kruhova A., Mykhalchuk A.V., Verbytska K.S., Nazarenko K.M., Sysolina N.P., Hontareva I.V.	as the danger of potentially possible, probable loss of resources or non-receipt of income.	- risk is identified as a key element of business activity; - consequences of risk impact are disclosed;	- causes of risks are not established; - systemic impact of risks on the results of business activity is not determined.
Voloshyna-Sidei V.V.	as the degree or probability of deviation from the desired result through internal and external influence	- probabilistic nature of risk is indicated; - the peculiarities of risk impact are disclosed.	- causes of risks are not established.
Kovtunenکو Yu.V.	as a situation that may lead to failure to achieve planned results of activity	- relevance of quantitative determination of risk impact is indicated - consequences of risk impact are disclosed	- does not link the concept to risk management process.
Lys K.B., Dziurakh Yu.M.	as risk arising in any types of activity.	- existence of risk in any circumstances and types of activity is indicated	- narrow perception of the concept; - nature, consequences, and impact of risks are not disclosed.
Kostyk Ye.P.	as a universal category	- the cause-and-effect nature of the impact of risks is indicated; - relationship with risk management processes is disclosed.	- does not provide a clear definition of the concept; - does not specify the manifestation of risk as possible deviation of parameters from predetermined ones
Idobaieva A.L.	as a combination of circumstances and conditions that can cause negative consequences or additional benefits	- probabilistic nature of risk occurrence is indicated; - causes and consequences of risk impact are disclosed.	- does not link the concept to risk management process.

Source: compiled by the author on the basis of (Varaksina and Kruhova, 2021; Voloshyna-Sidei, 2021; Hontareva, 2021; Idobaieva, 2021; Kovtunenکو and others, 2018; Kostyk, 2021; Lys and Dziurakh, 2018; Mykhalchuk and Verbytska, 2015; Nazarenko and Sysolina, 2018; Stravinska, 2019).

Taking into account the identified advantages and disadvantages of the essence of the researched concept, we propose considering business risk as the the conscious possibility, acknowledged by the subject of business activity, of threats to the loss of resources, income, or profit. This possibility is associated with the probability of disruptions in its operation as a result of circumstances and conditions, the consequences of which are uncertain and are reflected in deviations of management parameters from the basic values.

Considering the drawbacks in defining the species structure and classification of entrepreneurial risks, as well as the need for their further systematization based on defined characteristics, we propose our own classification (Table 2).

Table 2 – Classification of business risks in the wholesale trade sector

Classification Feature	Risk Group	Types of entrepreneurial risks
By sources of occurrence	Internal Risks	Associated with deficiencies in management systems, organization of functioning of trade companies
	External Risks	Associated with the behavior of counterparties and changes in the influence of economic factors
By duration of impact	Permanent Risks	Risks that have a constant threat
	Temporary Risks	Risks that occur for a certain period of time
By scale of impact	Local	Trade system risks
	Industry	Risks associated with the specific of industry development
	Regional	Risks that cover the mesoeconomic level
	National	Risks that cover the macroeconomic level
	International	Global-level risks
By influencing factors	Informational	Risks of accumulating and transfer of data on the state of the market
	Organizational	Risks of concluding and implementing supply contracts
	Technical	Risks of supporting a supplier, retail or commercial customer
	Investment	Risks of uninterrupted investment support for the goods movement process
	Logistical	Risks of inadequate logistical support for the goods movement process
	Customer	Risks of loss or redistribution of the customer base
	Conjunctural	Risks of changing demand for products, external environment, competitive pressure
By risk carriers	Supplier	Risks of selling goods to wholesale buyers
	Intermediary	Risks of transferring goods through intermediary channels
	Retail trade	Risks of selling goods to retail traders
Depending on the type of loss	Material	Risks of resource loss
	Sales	Risks of income shortfall
	Financial	Risks of profit loss
	Management	Risks of not achieving planned performance results

Source: developed by the author

The occurrence of situations that carry risks can lead to both unfavorable (such as losses, missed opportunities) and favorable outcomes (for example, profits) (Chupryna, 2012). The consequences of such impact of business risks in the wholesale trade sector (Table 3) directly depend on the effectiveness of the company's response to the factors that caused their occurrence and spread.

The only reliable means to avoid the emergence of causes and the occurrence of consequences of business risks in the wholesale trade sector is the implementation of effective risk management. The process of risk management in modern business conditions should be based on an integrated approach, which focuses attention on creating sustainable competitive advantages for the company, provides optimizing risk management costs and improving task execution (Strelbytska and Bondar, 2011). Ensuring proper integration of the risk management system into the management system of wholesale companies is also an important aspect, which requires a corresponding identification of their risks (Kuchmieiev, 2021). Automation of such a system ensures the optimization of business risk management, which enables the creation of a

structured list of typical risks, conducting of their analysis, determining risk response measures, and implementing risk management methods (Kalach and Panchenko, 2021).

Table 3 – Negative Consequences of the Impact of Business Risks on Wholesale Companies

Consequences for Product Manufacturers – Suppliers	Suppliers Consequences for Product Buyers
Emergence of product shortages or surpluses	Problems in planning procurement processes
Reduction in sales volume	Reduction in purchasing volume
Increase in transportation costs	Increase in logistics costs
Increase in storage costs	Reduction in purchasing volume due to lack of own funds
Limited opportunities for providing additional services	Deterioration in customer service
Financial problems in the activity	Deterioration in product policy
Delayed market information dissemination	Additional expenses for acquiring information
Decrease in demand for suppliers' products	Reduction in customer base

Source: summarized by the author

For this purpose, we suggest the use of such a system of managing business risks of a company, which will reflect an integrated approach to its implementation (Fig. 1).

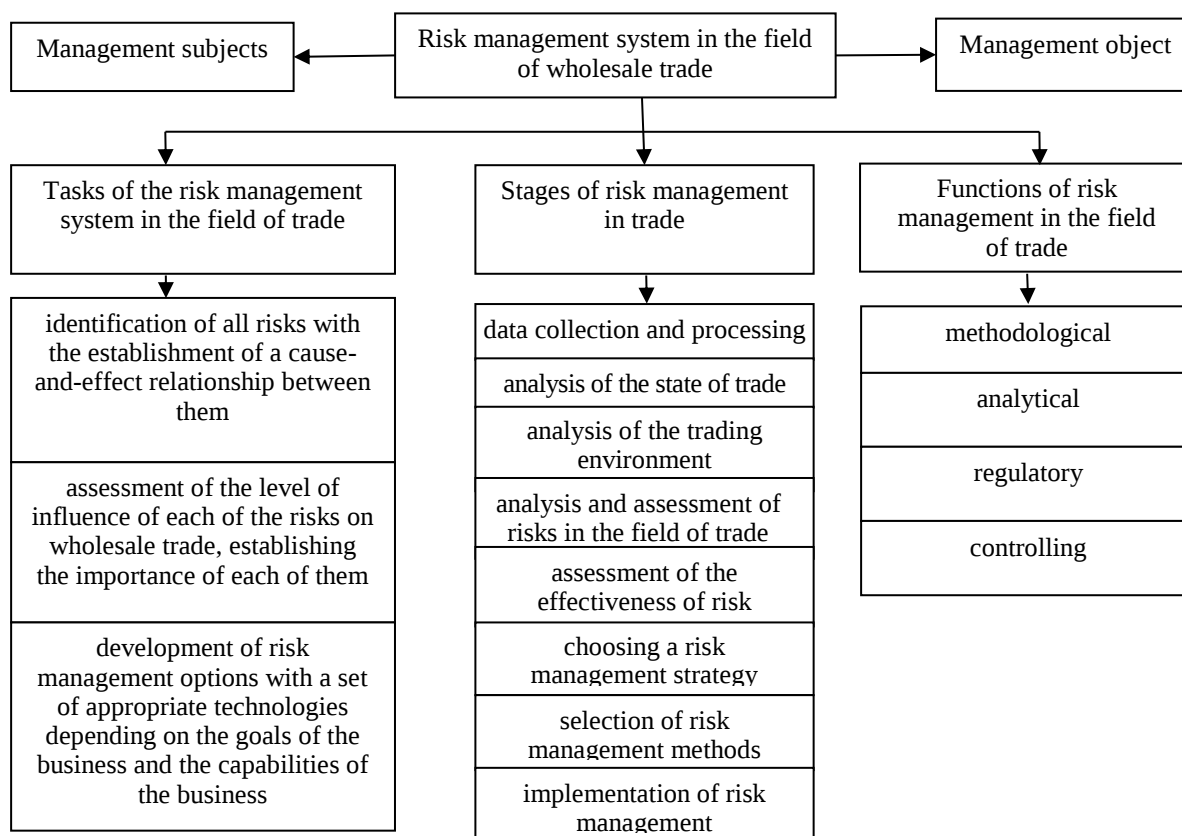


Fig. 1. Business Risk Management System in the Wholesale Trade Sector

Source: created based on (Kryvoviazziuk and others, 2018; Kryvoviazziuk, 2022, a)

Such a system should be interconnected with the strategy and tactics of the enterprise that implements activities in the field of wholesale trade, it should be based on the main statements of IES 31010:2019 Risk Management – Risk assessment techniques (ISO, 2019).

Further research was conducted on the materials of Ukrainian wholesale companies. An analysis of the state of their business activity in the period 2014–2021 revealed: a gradual slowdown in the development of wholesale trade from 2015 (the growth rate was 25.9%) to 2019 (4.8%); minor changes in the structure of turnover of wholesale companies (Table 4). It was

established that the current state of business activity in the field of wholesale trade in the conditions of the spread of the COVID-19 pandemic revealed the growth of turnover volumes at a much faster rate compared to previous years (by 6.0% in 2020 and 28.0% in 2021). This is explained by the growing need for faster delivery of essential goods to consumers (*Kryvoviazuk, 2022, b*).

Table 4 – Structure of Wholesale Turnover in Ukrainian Wholesale Trade Enterprises

Metrics	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1. Wholesale turnover, mUAH	987957.0	1244220.8	1555965.7	1908670.6	2215367.4	2322176.9	2462558.8	3153187.3
- Food products	194669.3	224268.9	252771.0	314047.6	356102.8	392139.9	437577.3	490576.1
- Non-food products	793287.7	1019951.9	1303194.7	1594623.0	1859264.6	1930037.0	2024981.5	2662611.2
2. Share in wholesale turnover, %	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
- Food products	19.7	18.0	16.2	16.5	16.1	16.9	17.8	15.6
- Non-food products	80.3	82.0	83.8	83.5	83.9	83.1	82.2	84.4
3. Share of goods sold produced on the territory of Ukraine, %	48.5	46.9	44.5	43.7	42.0	44.1	42.9	43.3
- Food products	71.4	75.2	76.4	76.8	77.2	75.1	72.6	71.6
- Non-food products	42.9	40.7	38.3	37.2	35.3	37.8	36.5	38.1

Source: summarized by the author based on (*State Statistic Service of Ukraine, 2022, b*)

The analysis and assessment of risks in business activity using the method of integrated evaluation have revealed that the greatest threats during the studied period are external risks such as the emergence of new waves of the COVID-19 pandemic worldwide, significant price increases in global energy markets, external financing deficits, limited access to international capital markets, and intensified hybrid threats to Ukraine's national security. Additionally, internal risks include a potent second wave of COVID-19 in Ukraine, the persistence of high levels of corruption, slow progress in reforms, and the continued low credit activity of commercial banks in the real sector. The evaluation of the effectiveness of risk management in wholesale companies has shown uneven changes in the efficiency level. It was low in 2016, moderate in 2017 and 2018, high in 2019, and low again in 2020–2021. This phenomenon was caused by the increasing negative impact of external risks, which led to a deterioration in the financial performance of wholesale trade enterprises in 2020–2021 compared to 2018–2019. As a result, urgent management actions are required to minimize the negative impact of risks on business activity in the wholesale trade sector.

The emergence of new risks and threats capable of undermining the performance of wholesale trade companies has necessitated the improvement of risk management systems in business activity. It is recommended to carry out such management on the basis of commercial values, in particular, focusing on the final result and applying tactics and strategies of active adaptation to the requirements of potential buyers with simultaneous purposeful influence on them in unity and interrelationship.

As the practice of functioning of wholesale companies shows, when searching for ways to improve it, it is important to take into account the following:

1. The effect of economic laws (competition, cost, growth of needs, unity of commodity and monetary circulation, correspondence of demand and supply, etc.) bears its mark on the system of formation of economic relations of wholesale market participants (consumers, competitors, intermediary structures, suppliers and contact audiences). Failure to comply with laws increases business risks.

2. In order to ensure the best results of the activities of wholesale companies for the optimization of the trade process, it is important to integrate the efforts of specialists in logistics,

trade, marketing, controlling, standardization and certification, and management. This will allow to optimize the risk management system of business activity.

3. Management of the commercial activity of wholesale companies should be carried out on the basis of value priorities, planning in detail the system of measures and actions aimed at achieving the established results of commercial activities, ensuring the formation of an effective system of relations with the participants of the wholesale market.

The tasks set before the company risk management system of wholesale company simultaneously act as value benchmarks for them. Wholesale companies, like no other subjects of trade business, are interested in the most effective management of commercial activities.

The model of business risk management of wholesale companies allows to balance the complex of management decisions at each stage of management, distinguishing the functions, principles and methods of diagnosing the risks of activity of wholesale companies (Fig. 2).

The introduction of the developed model of the business risk management system of wholesale companies based on commercial values, built on the specified principles, will ensure a timely response to risks and form the prerequisites for preventing their occurrence in the future.

Conclusion. The increasing volatility and uncertainty of the economic environment in which wholesale companies operate has led to significant growth in the risks associated with their business activity. This caused the need to deepen scientific research in the direction of improving the management of business risks.

Business risk is proposed to be interpreted as the conscious possibility perceived by the subject of business activity of encountering threats of resource loss, income reduction, or profit decrease, which are associated with the probability of disruptions in their operations as a result of circumstances and conditions, the consequences of which are uncertain and are reflected in changes in management parameters from their baseline values. The development of a species structure and classification of business risks in the wholesale trade sector ensures a better understanding of the negative consequences of their impact on suppliers and buyers of goods. It was determined that in order to avoid or minimize the impact of business risks, it is necessary to form a system of managing business risks in the wholesale trade sector that is adequate to the existing circumstances and conditions. It should have proper functional, organizational, and methodological support, be based on the main provisions of the National Standard of Ukraine on risk management.

The analysis of the state of business activity in the field of wholesale trade revealed a gradual slowing down of its development rates. It is caused by the strengthening of the negative impact of external and internal risks, among which the spread of the COVID-19 pandemic, rising prices on global energy markets, a shortage of external financing, a high level of corruption should be highlighted, strengthening of hybrid threats to the national security of Ukraine. In order to minimize the negative impact of risks on business activity in the field of wholesale trade, a model of business risk management of wholesale companies based on commercial values is proposed. It is aimed at balancing the complex of management decisions at each stage of management, distinguishing functions, principles and methods of risk diagnosis.

Further research development should be aimed at consolidating efforts in such areas of business risk management as customers, product portfolio, sales, management, marketing, personnel, suppliers, competitors, price. This requires, during the implementation of the business risk management strategy of wholesale companies, taking into account value priorities, focusing attention on accelerating the sale of goods with minimal costs and ensuring the achievement of the main economic goal – obtaining profit from commercial trading activities. During the implementation of the risk management strategy for wholesale companies, it is necessary to consider value priorities, focusing attention on accelerating the sale of goods with minimal costs and ensuring the achievement of the main economic goal – generating profit from commercial trading activities.

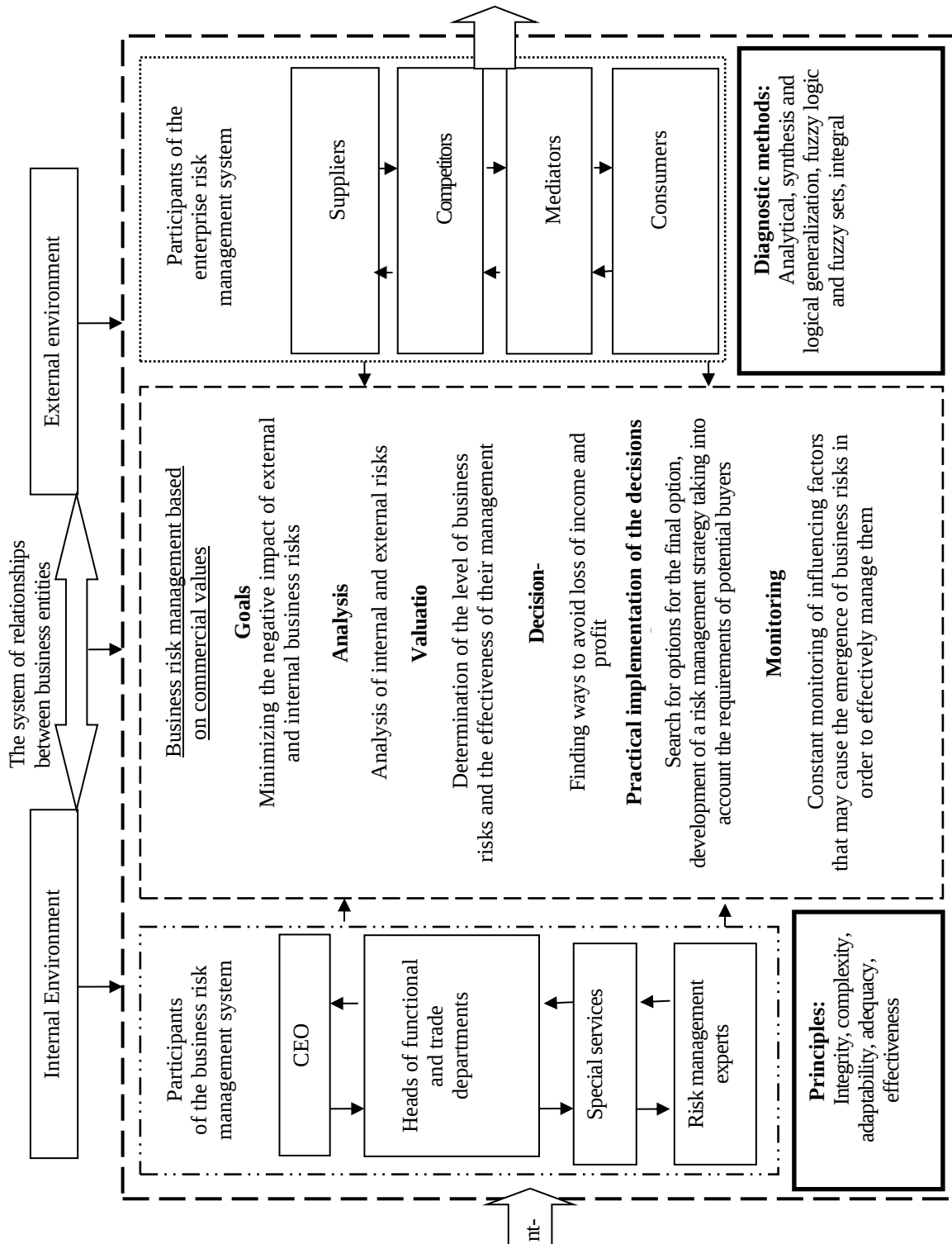


Fig. 2. Model of business risk management of wholesale company based on commercial values

Source: summarized by the author based on (Kryvoviazuk and Referda, 2022, a)

Author contributions:

Conceptualization: Kryvovyazyuk Igor
 Data storage: Kryvovyazyuk Igor
 Formal analysis: Kryvovyazyuk Igor
 Acquisition of financing: Kryvovyazyuk Igor
 Investigation: Kryvovyazyuk Igor
 Methodology: Kryvovyazyuk Igor
 Administration: Kryvovyazyuk Igor
 Resources: Kryvovyazyuk Igor
 Supervision: Kryvovyazyuk Igor
 Confirmation: Kryvovyazyuk Igor
 Visualization: Kryvovyazyuk Igor
 Written by: Kryvovyazyuk Igor

References:

1. Varaksina, O., & Kruhova, A. (2021). Sutnist pidpriemnytskoho ryzyku v hospodarskii diialnosti pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, 24 [in Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-35>.
2. Voloshyna-Sidei, V.V. (2021). Analiz otsinky ryzykiv yak instrument staloho rozvytku pidpriemnytstva v umovakh hlobalnykh vyklykiv ta koronakryzy. *Pryazovskyi ekonomichniy visnyk*, 2 (25), 72-76 [in Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-2-13>.
3. Hontareva, I.V. (2021). Pidpriemnytstvo. Kharkiv: KhNU im. V.N. Karazina [in Ukrainian]. URL: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/16637>.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2022, a). Optovyi ta rozdribnyi tovaroorot pidpriemstv optovoi ta rozdribnoi torhivli v 2021 rotsi. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed: 05.03.2023).
5. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2022, b). Struktura optovoho tovaroorotu pidpriemstv optovoi torhivli. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed: 06.03.2023).
6. Idobaieva, A.L. (2021). Sutnist ta ryzyky v diialnosti promyslovykh pidpriemstv. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 1, 71-76 [in Ukrainian]. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.1.71.
7. Kalach, H.M., & Panchenko, R.S. (2021). Optyimizatsiia systemy upravlinnia ryzykamy pidpriemnytskoi diialnosti. Fundamental and applied research in the modern world: Abstracts of VI International Scientific and Practical Conference (20–22 January 2021). Boston, USA. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2021/01/FUNDAMENTAL-AND-APPLIED-RESEARCH-IN-THE-MODERN-WORLD-20-22jan2021.pdf>.
8. Kovalska, L.L., & Kryvoviazuk, I.V. (2018). Pidpriemnytstvo i torhivlia. Kyiv: Vydavnychiy dim «Kondor».
9. Kovtunencko, Yu.V., Levynska, K.O., & Mambetov, Yu.V. (2018). Upravlinnia ryzykamy v systemi zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva optovoi torhivli. *Pidpriemn. model ekonomiky ta upr. rozvytkom pidpriemstva: tezy I Mizhnarod. nauk.-prakt. konf. (8–9 lystop. 2018 r.)*. Zhytomyr: Derzhavnyi universytet «Zhytomyrska politekhnika» [in Ukrainian]. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/576.pdf> <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/576.pdf>.
10. Kostyk, Ye.P. (2021). Poniattia i sutnist ryzyku u pidpriemnytskii diialnosti ta shliakhy yoho znyzhennia. Actual trends of modern scientific research. Abstracts of the 8th International scientific and practical conference (16 berezhnia 2021). Munich: MDPC Publishing. URL: <https://sci-conf.com.ua/viii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-actual-trends-of-modern-scientific-research-14-16-marta-2021-goda-myunhen-germaniya-arhiv/>.
11. Kryvoviazuk, I.V., Smerichevskyi, S.F., & Kulyk, Yu.M. (2018). Ryzyk-menedzhment lohistychnoi systemy mashynobudivnykh pidpriemstv. Kyiv: Vydavnychiy dim «Kondor» [in Ukrainian]. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/286628329.pdf>.
12. Kryvoviazuk, I.V., & Referda, Ya.V. (2022). Upravlinnia ryzykamy pidpriemnytskoi diialnosti pidpriemstv optovoi torhivli na zasadakh komertsiiynykh tsinnostei. The latest problems of modern science and practice. Proceedings of the I International Scientific and Practical Conference (January 11-14, 2022). Boston, USA. DOI: 10.46299/ISG.2022.I.I.
13. Kryvoviazuk, I.B. (2022). Systema upravlinnia ryzykamy pidpriemnytskoi diialnosti v sferi optovoi torhivli. *Pidpriemnytstvo i torhivlia: tendentsii rozvytku: materialy V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (19-20 travnia 2022 roku)*. Odesa: Derzhavnyi un-t «Odeska politekhnika» [in Ukrainian]. URL: https://www.researchgate.net/publication/361091934_Systema_upravlinna_rizikami_pidpriemnickoi_diialnosti_v_sferi_optovoi_torgivli.
14. Kryvoviazuk, I.B. (2022). Stan i problemy zdiisnennia pidpriemnytskoi diialnosti v sferi optovoi torhivli Ukrainy. Multidisciplinary academic notes. Science research and practice. Proceedings of the The KhV International Scientific and Practical Conference (April 19-22, 2022). Madrid, Spain. DOI: 10.46299/ISG.2022.I.15.
15. Kuchmieiev, O.O. (2021). Metodychni zasady upravlinnia ryzykamy pidpriemstv optovoi torhivli. Science and education: problems, prospects and innovations. Abstracts of the 5th International scientific and practical conference (February 4-6, 2021). Kyoto, CPN Publishing Group. URL: <https://sci-conf.com.ua/v-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-science-and-education-problems-prospects-and-innovations-4-6-fevralya-2021-goda-kioto-yaponiya-arhiv/>.
16. Lys, K.B., & Dziurakh, Yu.M. (2018). Ryzyk yak element pidpriemnytskoi diialnosti ta metody yoho minimizatsii. Upravlinnia ekonomichnymy protsesamy na makro- i mikrorivni: problemy ta perspektyvy vyrishennia: materialy III

- Mizhnarodnoi nauk.-prakt. internet-konf. molodykh uchenykh (24-25 kvitnia 2018 r.). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki [in Ukrainian]. URL: <https://ena.lpnu.ua/collections/f698fb21-32f8-46bd-a3a0-662519c26b5b>.
17. Mykhalchuk, A.V., & Verbytska, K.S. (2015). Pidpriemnytskyi ryzyk: funktsii, metody otsinky ta shliakhy znyzhennia ryzyku. «Visnyk ZhDTU»: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, 2(72), 162-168 [in Ukrainian]. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2015-2\(72\)-162-168](https://doi.org/10.26642/jen-2015-2(72)-162-168).
18. Nazarenko, K.M., & Sysolina, N.P. (2018). Ryzyky u pidpriemnytskii diialnosti (11 kvitnia 2018 r.). Kropyvnytskyi: TsNTU [in Ukrainian].
19. Natsionalnyi standart Ukrainy (2005). Rozdribna ta optova torhivlia. Terminy ta vyznachennia poniat. DSTU 4303:2004. Kyiv: Derzhspozhyvstandart Ukrainy [in Ukrainian]. URL: https://dnaop.com/html/61145/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4303_2004.
20. Stravinska, K. (2019). Pidpriemnytskyi ryzyk: prychny, naslidky ta upravlinnia. Pryrodnychi ta humanitarni nauky. Aktualni pytannia: mater. II nauk.-tekhn. konf. Ternopil: TNTU [in Ukrainian]. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28524/2/SNT_2019_Stravinska_K-Entrepreneurial_risk_377-378.pdf.
21. Strelbytska, N.Ie., & Bondar, D.I. (2011). Intehrovanyi ryzyk-menedzhment – suchasnyi pidkhid do upravlinnia ryzykamy. Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva, 4 (40), 111-118 [in Ukrainian].
22. Chupryna, I.V. (2012). Poniattia ta klasyfikatsiia ryzykiv v pidpriemnytskii diialnosti. Zbirnyk naukovykh prats VNAU. Seriia: Ekonomichni nauky, 4, 187-193 [in Ukrainian].
23. ISO (2019). IEC 31010:2019. Risk Management – Risk assessment techniques. Switzerland: ISO.

Publication submission date 9.03.2023.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-12>

JEL Classification: C53, D22, L21

Kryvovyazyuk Igor, Candidate of Economic Sciences, Professor

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Кривов'язюк Ігор, к.е.н., професор

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-8801-4700>igor.kryvovjazyuk@lntu.edu.ua

Kryvoviazziuk Bohdan

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>bogdan_kriv@ukr.net

Кривов'язюк Богдан

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0009-0004-8007-177X>bogdan_kriv@ukr.net

MONITORING BUSINESS STRUCTURES ACTIVITY TO PREDICT THEIR DEVELOPMENT UNDER CONDITION OF MARTIAL LAW

This article examines topical issues of the need for constant monitoring the changes in the business structures activity. The main purpose of the study is to monitor the business activity of industrial business structures of Ukraine to predict their development under condition of martial law. A critical analysis of scientific publications about the problem of improving the management of business structures activity revealed the lack of scientists' attention to researched problems. The relevance of its solution is caused by the scale of the impact of military conflicts on the business structures activity, which requires its monitoring to further establish the state and ensure compliance of the business with the norms that are considered necessary to maintain a certain level of development stability or to survive, to determine areas where the business can improve its activities and become more profitable. The methodological basis is the system of methods used to obtain the final results of the study: theoretical generalization – to deepen the essence of the concept of «monitoring business activity»; analysis, synthesis and logical generalization – to obtain conclusions during monitoring business confidence and business climate in industry; prognostic – to predict the development of industrial business structures of Ukraine under condition of martial law. The object of research is the business structures activity. The article presents the results of monitoring business confidence and business climate in the industry of Ukraine under condition of martial law. Analysis, synthesis and logical generalization of monitoring results became the basis for further forecasting the development of business structures. The results of the study can be useful for business structures that seek to maintain a certain level of development stability and identify areas of activity improvement.

Keywords: *monitoring business activity, forecasting the development, business confidence, business climate, business structures, martial law, Ukraine.*

МОНІТОРИНГ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ЇХ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

У цій статті розкрито актуальні питання необхідності постійного спостереження за змінами ділової активності бізнес-структур. Основною метою дослідження є здійснення моніторингу ділової активності промислових бізнес-структур України для прогнозування їх розвитку в умовах військового стану. Критичний аналіз змісту наукових публікацій з вирішення проблеми удосконалення управління діловою активністю бізнес-структур виявив недостатність уваги вчених до досліджуваної проблематики. Актуальність її розв'язання зумовлена масштабністю впливу військових конфліктів на ділову активність бізнес-структур, що вимагає її моніторингу для подальшого встановлення стану та забезпечення відповідності бізнесу нормам, які вважаються необхідними для підтримання певного рівня стабільності розвитку або ж для виживання, визначення сфер, де бізнес може поліпшити свою діяльність і стати більш прибутковим. Методологічну основу становить система застосованих для отримання кінцевих результатів

дослідження методів: теоретичного узагальнення – для поглиблення сутності поняття «моніторинг ділової активності»; аналізу, синтезу і логічного узагальнення – для отримання висновків під час моніторингу ділової впевненості та ділового клімату в промисловості; прогностичний – для прогнозування розвитку промислових бізнес-структур України в умовах військового стану. Об'єктом дослідження в роботі виступає ділова активність бізнес-структур. У статті представлено результати моніторингу ділової впевненості та ділового клімату в промисловості України в умовах військового стану. Аналіз, синтез і логічне узагальнення результатів моніторингу стали основою подальшого прогнозування розвитку діяльності бізнес-структур. Результати дослідження можуть бути корисними для бізнес-структур, які прагнуть підтримання певного рівня стабільності розвитку та визначення сфер покращення діяльності.

Ключові слова: моніторинг ділової активності, прогнозування розвитку, ділова впевненість, діловий клімат, бізнес-структура, військовий стан, Україна.

Introduction. The study of the features of monitoring the business structures activity to predict their development under condition of martial law is now an extremely urgent problem for Ukrainian business, since military conflicts on a large scale affect the business activity of enterprises. In such conditions, there are significant difficulties for business, in particular, such as interrupting supply chains, changing market requirements, increasing security risks, reducing demand for products, etc. Monitoring the business activity of business structures is crucial to understand their effectiveness and predict their future development. In a business environment that is stable and predictable, this type of monitoring can help to identify areas where a business can improve its activity and become more profitable. Whereas under condition of martial law, monitoring business activity can be used to ensure business compliance with the norms that are considered necessary to maintain a certain level of development stability or to survive. The use of the results of monitoring the business activity of business structures plays an important role in solving problems of entrepreneurship development and/or improving the efficiency of their activities management.

This research was carried out within the research topic «Managerial innovations in the methodology of solving problems of entrepreneurship development and ensuring business excellence» (0121U108254).

Literature Review. The research of business activity and the issues of its monitoring are devoted to the developments of such national and foreign scientists as Adonin, S.V., Vartanova, O.V., Yershova, N., Kniaz, S.V., Skrynkovskyi, R.M., Konovaliuk, I.V., Rusyn-Hrynyk, R.R., as well as Bobkova E.Y., Kuchumov A.V., Britchenko I., Kovalska L., Shostak L., Sak T., Myshko O., Lubinski T., Salvioni D.M., Bosetti L., Fornasari T. and others. The authors examined the essence of the concepts of «business activity» and «monitoring», the characteristics of monitoring business activity are disclosed, features of accounting and analytical support for the diagnosis of business activity and management of enterprises business activity. As it is emphasized in the works of the scientists, the success of business management depends on the range of efforts made by business structures and plays an essential role in increasing productivity and profit in the future in the direction of promotion in the markets of products, capital, labor (Adonin et al., 2021). Monitoring business activity is a component of analytical management support that aims to comprehensively monitor and diagnose changes in the level of such activity (Vartanova, 2017), whose results form the basis for forecasting the studied object development (Yershova, 2018) and indicate the applied aspect of its implementation. The choice of the monitoring object and sources of information, methods of monitoring activities is important to monitor business activity. (Kniaz et al., 2022). It should be noted that in recent years, the importance of monitoring the business activity of business structures that play a significant role in the development of entrepreneurship has been growing, while the monitoring itself is designed to promote better awareness of business leaders about strengths and weaknesses, as well as increase the chances and improve opportunities for solving problems that are typical for monitoring systems of most business structures today (Skrynkovskyi,

2022). The main elements of monitoring are the mechanisms of strategic planning, controlling and the results of evaluating the effectiveness of the mechanism (diagnostics) (Kryvoviaziuk, 2017; Kryvoviaziuk et al., 2021). At the same time, the results of monitoring and forecasting serve as a basis for improving the strategic and operational results of business structures (Kryvoviaziuk, 2022). Comparisons should be made with the results of research by international rating agencies to obtain better monitoring results (Kryvoviaziuk & Volynchuk, 2014). Analysis and evaluation of monitoring results is important for increasing the business activity of business structures of different levels (Bobkova et al., 2022; Kryvovyazyuk et al., 2023). At the same time, it is important to discuss practical issues of analyzing and visualizing data in real-time (Lubinski, 2008), as well as using their results in the development of business models (Salvioni et al., 2022).

However, despite the significant contribution of the above-mentioned scientists, the issue of constant monitoring the changes in the business structures activity to predict their development was not examined properly for the conditions of martial law.

The purpose of the article is monitoring the business activity of industrial business structures of Ukraine to predict their development under condition of martial law.

Methodology. The theoretical and methodological basis of the study are the key provisions of the theory of business cycles. To achieve the goal set in the work, the following scientific methods were used: theoretical generalization – to deepen the essence of the concept of «monitoring business activity»; analysis, synthesis and logical generalization – to obtain conclusions during monitoring business confidence and business climate in industry; prognostic – to predict the development of industrial business structures of Ukraine under condition of martial law.

Results. The results of the critical analysis of the content of scientific publications of modern scientists suggest that monitoring the business activity of business structures is an important component of business management, which includes the implementation of constant monitoring of changes in the business activity of business structures in order to improve the managers' awareness of such changes, whose results form the basis for forecasting their development, serve as a basis for improving strategic and operational results of business activities.

Business activity monitoring allows business owners and managers to assess their current performance and predict future events by tracking the day-to-day operations of a business, including sales, production, and costs. This information is used to determine the current state of the business and areas where improvements can be made. Also, such information can be used to predict future events, such as changes in consumer demand, market trends, or the introduction of new technologies. Businesses that effectively control their activity are more likely to identify and solve the problems before they become threatening. Enterprises can prepare for potential changes in the market or industry by predicting future events. That is, monitoring business activity can help businesses to identify opportunities for growth. Businesses can identify areas where they perform well and benefit from these areas of activity by analyzing sales and production data. They can also identify new growth opportunities, such as expanding new markets or creating new products.

Monitoring business activity of industrial structures of Ukraine under condition of martial law is proposed to be carried out according to statistical observations. Statistical information on the expectations of entrepreneurial structures regarding the prospects for the development of their business activity is compiled according to a survey of their managers. The monitoring methodology is summarized in the Methodological provisions of the state statistical observation «State of enterprises business activity», according to the order of the State Statistics Service of Ukraine of 31.10.2022. No. 262, which takes into account the recommendations for conducting business activity surveys of The Joint Harmonised Programme of Business and

Consumer Surveys (EU) (European Union, 2022), and OECD Business Survey Guidelines (OECD, 2003).

Summarized results of observations of the dynamics of business confidence indicators (Table 1) and the business climate in industry (Table 2) demonstrate pronounced negative trends in the values of estimated indicators during the period of martial law in Ukraine, revealing unfavorable prospects for business activity of business structures at least until the end of 2023.

Table 1 – Indicator of the business confidence in the industry during martial law in Ukraine

Indicator components	2022, by months												2023	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02
<i>Indicator of business confidence in the industry</i>	-9.4	-5.4	-25.7	-22.4	-16.7	-15.0	-14.9	-15.0	-13.2	-14.4	-16.9	-19.0	-14.8	-12.4
Estimation of the current volume of orders for production (demand), balance	-31	-31	-57	-56	-54	-53	-53	-54	-52	-51	-52	-51	-52	-51
Expected changes in output in the next three months, balance	-4	7	-41	-34	-18	-12	-10	-9	-5	-7	-14	-23	-6	-1
Estimation of the current stock of finished products, balance	-7	-8	-21	-23	-22	-20	-18	-18	-17	-15	-15	-17	-14	-15

Source: Clarified by the authors based on (State Statistics Service of Ukraine, 2023)

The change in the values of the indicator of business confidence in the industry during the martial law in Ukraine reveals extreme business uncertainty in March-April 2022, a gradual improvement in the situation by September 2022 and the next deterioration in business confidence by the end of 2022, early 2023 demonstrates its slight improvement for the business structures of industry. To a large extent, such a negative situation revealed during the monitoring business confidence in the industry is due to a sharp reduction in orders for the production of products, as well as to a much smaller extent by reduction in stocks of finished products. It is quite clear that all this was the result of military operations by the aggressor country on the territory of Ukraine.

The results of monitoring the business climate in the industry during the martial law in Ukraine revealed much more moderate negative changes (Table 2) compared to the dynamics of the indicator of business confidence in the industry. At the same time, the trends of changes in the values of business confidence indicators and business climate almost coincide.

Table 2 – Indicator of the business climate in the industry during martial law in Ukraine

Indicator components	2022, by months												2023	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	01	02
<i>Industry business climate indicator</i>	1,0	1,0	-2,0	-2,0	-1,7	-1,2	-1,2	-1,3	-1,0	-0,9	-1,0	-1,3	-1,0	-0,7
Estimation of changes in production volume for the previous three months, balance	0	1	-33	-38	-34	-25	-22	-23	-18	-18	-15	-18	-18	-10
Expected changes in output in the next three months, balance	-4	7	-41	-34	-18	-12	-10	-9	-5	-7	-14	-23	-6	-1
Estimation of the current volume of orders for production (demand), balance	-31	-31	-57	-56	-54	-53	-53	-54	-52	-51	-52	-51	-52	-51
Estimation of the current volume of foreign orders for production (export demand), balance	-22	-24	-29	-28	-30	-29	-32	-33	-33	-33	-35	-34	-35	-35
Estimation of the current stock of finished products, balance	-7	-8	-21	-23	-22	-20	-18	-18	-17	-15	-15	-17	-14	-15

Source: Clarified by the authors based on (State Statistics Service of Ukraine, 2023)

Negative changes that characterize the dynamics of the business climate indicator in the industry are mainly due to a decrease in the volume of domestic and foreign orders for the production of products. The expected changes in output in the next three months of the year are the most favorable for February 2023.

The business has weakened its negative expectations regarding the dynamics of production volumes in 2023 taking into consideration the fact that the fading activity of hostilities in the east and south of Ukraine, and terrorist attacks occurring throughout its territory (Fig. 1).

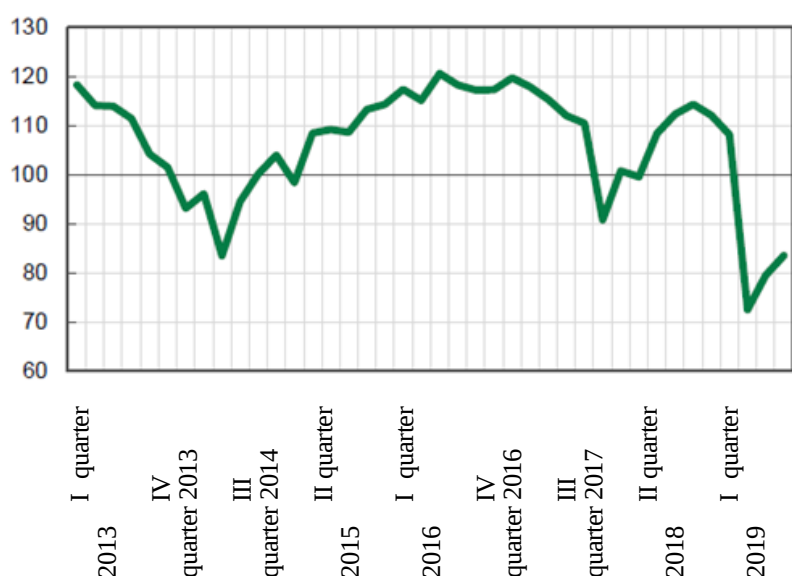


Figure 1. Index of business expectations of Ukrainian enterprises for the next 12 months
Source: Formed by the authors based on (National bank Ukraine, 2023)

Summarizing the results of the research, we will demonstrate how the expectations of business representatives have changed regarding changes in their financial and economic situation, the total volume of sales of their own products, investment expenditures and changes in the number of employees in the future for the next 12 months (Table 3).

Table 3 – Index of business expectations in the industry during martial law in Ukraine

Business expectations in the next 12 months	2022			
	I quarter	II quarter	III quarter	IV quarter
Regarding changes in the financial and economic situation	7,2	-17,1	-15,1	-11,5
Regarding changes in total sales volumes of own production	17,0	-19,0	-7,2	-7,3
Regarding changes in investment costs for construction works	0,9	-37,2	-29,3	-26,9
Regarding changes in investment costs for machinery, equipment, and inventory	14,3	-34,7	-25,3	-16,6
Regarding changes in the number of employees	1,5	-29,0	-25,5	-20,1
IBE, %	108,2	72,6	79,5	83,5

Source: Formed by the authors based on (National bank Ukraine, 2023)

It should be stated that despite some positive changes in the expectations of business representatives for the next 12 months (that is, 2023) at the end of the studied period, estimates for certain components of the index remain extremely negative. It means that business structures will continue to face serious obstacles to their development. And this situation will be a common feature at least until the end of 2023.

Conclusions. This paper reveals the theoretical foundations and results of monitoring the business activity of industrial business structures of Ukraine in order to predict their development under condition of martial law.

It is determined that the monitoring business activity of business structures should be examined as a component of business management, which includes the implementation of constant monitoring the changes in business activity in order to improve the awareness of business leaders of such changes, the results of which form the basis for forecasting their development, serve as a basis for improving strategic and operational results of business activities.

The study revealed that monitoring business activity requires more than simple data collection, namely, an analysis of this data and a summary of conclusions that can inform further decision-making. According to the results of monitoring the business activity of industrial business structures of Ukraine, it was found that during the period of martial law in 2022, business confidence significantly decreased, and the business climate worsened in the industry. Business weakened its negative expectations about future changes in the business environment in Ukraine in 2023. The greatest concern among business representatives is the further reduction of investment expenditures and the number of employees as for forecasting changes in the development of business structures and their business expectations. Under condition of remaining martial law in Ukraine, the continuation of negative trends should be expected in the business structures activity.

Thus, monitoring the business activity of business representatives is crucial to their success. It allows us to identify and solve the problems, predict future events, and identify opportunities for growth. At the same time, effective monitoring requires investment in the appropriate systems and tools which enable it to be implemented, as well as relevant experience in data interpretation. Enterprises can stay ahead and maintain stable development, timely identifying areas for improving business activities by controlling business activity.

Author contributions:

Conceptualization: Kryvovyazyuk Igor

Data storage: Kryvovyazyuk Igor

Formal analysis: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Acquisition of financing: Kryvovyazyuk Igor

Investigation: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Methodology: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Administration: Kryvovyazyuk Igor

Resources: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Supervision: Kryvovyazyuk Igor

Confirmation: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Visualization: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

Written by: Kryvovyazyuk Igor, Kryvoviazziuk Bohdan

References:

1. Adonin, S.V., Kalashnikova, Yu.M., & Smolianskyi, A.A. (2021). Upravlinnia dilovoiu aktyvnistiю pidpriemstva v suchasnykh umovakh. *Efektivna ekonomika*, 12 [in Ukrainian]. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.88.
2. Vartanova, O.V. (2017). Monitorynh dilovoi aktyvnosti v systemi upravlinnia pidpriemstvom. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, 6 (236), 52-58 [in Ukrainian].
3. Yershova, N. (2018). Oblikovo-analitychne zabezpechennia diahnostyky dilovoi aktyvnosti dlia prohnouzuвання rozvytku biznes-struktur. *Problemy pidvyshchennia yakosti systemy obliku, analizu, audytu y opodatkuвання v suchasnykh umovakh hospodariuvannia: materialy Vseukr. internet-konf.* (18 travnia 2018 r.). Mykolaiv: MNAU, 78-80 [in Ukrainian].
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2023). Ochikuvannia promyslovyykh pidpriemstv shchodo perspektyv rozvytku yikh dilovoi aktyvnosti za vydany ekonomichnoi diialnosti ta osnovnymy promyslovymy hrupamy URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed: 05.03.2023) [in Ukrainian].

5. Kniaz, S.V., Skrynkovskiy, R.M., Konovaliuk, I.V., & Rusyn-Hrynyk, R.R. (2022). Vybir dzherel otrymannia informatsii i metodiv monitorynhu diialnosti biznes-struktury. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal «Internauka»*. Seria: «*Ekonomichni nauky*», 6 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-6-8029>
6. Kryvoviazuk, I.V., & Volynchuk, Yu.V. (2014). Ukraina v mizhnarodnykh ekonomichnykh reitynhakh: postkryzovi syndromy chy apokalipsys? *Aktualni problemy ekonomiky*, 10, 56-62 [in Ukrainian].
7. Kryvoviazuk, I.V. (2017). *Ekonomichna diahnostyka*. 2-he vydannia. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
8. Kryvoviazuk, I.V. (2022). Upravlinska innovatyka zabezpechennia doskonalosti biznesu v umovakh informatsiino-komunikatsiinoi tekhnolohizatsii. Luts'k: FOP Mazhula Yu.M. [in Ukrainian].
9. Natsionalnyi bank Ukrainy (2023). Dilovi ochikuvannia pidpriemstv Ukrainy. IV kvartal 2022 roku. Departament statystyky ta zvitnosti. Vypusk № 4 (68). URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2022-Q4.pdf?v=4 (Accessed: 10.03.2023).
10. Skrynkovskiy, R.M., Kniaz, S.V., Rusyn-Hrynyk, R.R., & Konovaliuk, I.V. (2022). Diialnist biznes-struktur yak ob'iekt monitorynhu. *Mizhnarodnyi naukovi zhurnal «Internauka»*. Seria: «*Ekonomichni nauky*», 8 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-8-8072>
11. Bobkova, E.Y., Kuchumov, A.V., Terentyev, S.E., Burlankov, P.S., & Vorobyev, D.I. (2022). Assessment of business activity and ways to increase it, on the example of an agro-industrial complex enterprise. *IOP Conf. Ser.: Earth Environ. Sci.*, 949, 012056. DOI 10.1088/1755-1315/949/1/012056.
12. European Union (2022). The Joint Harmonised EU Programme of Business and Consumer Surveys: User Guide. Brussels: European Commission, Directorate General for Economic and Financial Affairs, May 2022.
13. Kryvovyazyuk, I., Britchenko, I., Smerichevskiy, S., Kovalska, L., Dorosh, V., & Kravchuk, P. (2023). Digital Transformation and Innovation in Business: the Impact of Strategic Alliances and Their Success Factors. *Economic Studies (Ikonomicheskii Izsledvaniia)*, 32(1), 3-17.
14. Kryvovyazyuk, I., Otylvanska, G., Shostak, L., Sak, T., Yushchyshyna, L., Volynets, I., Myshko, O., Oleksandrenko, I., Dorosh, V., & Visyna, T. (2021). Business diagnostics as a universal tool for study of state and determination of corporations development directions and strategies. *Academy of Strategic Management Journal*, 20 (2), 1-14.
15. Lubinski, T. (2008). Business Activity Monitoring: Process Control For the Enterprise. *Real Time Intel. & Complex Event Proc.*, 11, 1-8.
16. OECD (2003). Business Tendency Surveys: A Handbook. Paris: OECD. URL: <https://www.oecd.org/sdd/leading-indicators/31837055.pdf> (Accessed: 07.03.2023).
17. Salvioni, D.M., Bosetti, L., & Fornasari, T. (2022). Implementing and Monitoring Circular Business Models: An Analysis of Italian SMEs. *Sustainability*, 14, 270. <https://doi.org/10.3390/su14010270>.

Publication submission date 14.03.2023.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-13>

JEL Classification: F43, L29, L86, M21, O11

Ліпич Любов, доктор економічних наук, професор,
кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності,

Луцький національний технічний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>

lipych_liubov@lutsk-ntu.com

Lipych. Liubov, Doctor of Economics, Professor,
Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities

Lutsk National Technical University

<https://orcid.org/0000-0002-9059-7271>

lipych_liubov@lutsk-ntu.com

ЦИФРОВА БІЗНЕС-СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ КОМПОНЕНТИ

Технологічні зміни впливають на управління підприємством, змушуючи приймати рішення щодо вибору стратегії розвитку. Встановлено, що масштабна цифрова трансформація компаній вимагає трансформації функціональної IT-стратегії в цифрову бізнес-стратегію. Обґрунтовано, що цифрова бізнес-стратегія передбачає, що організація формулює та реалізує свою стратегію на основі цифрових ресурсів, які створюють їй додану вартість, дозволяють конкурувати на ринку та формують нові стандарти та бізнес-моделі. Це означає: вихід за межі традиційного мислення щодо IT-стратегії, вихід за межі систем і технологій, базування діяльності компанії на ресурсно-орієнтованому підході та нематеріальних ресурсах, зв'язок цифрової стратегії зі створенням цінності для бізнесу та операційною ефективністю. Доведено, що цифрова бізнес-стратегія описує загальне бачення компанії в контексті цифровізації, включаючи стратегічні заходи для її досягнення. Вона визначає конкретні, коротко-, середньо- та довгострокові цілі та ініціативи цифровізації в контексті продуктів, послуг і створення цінності, а також організування та культури компанії. Цифрова бізнес-стратегія включає чотири елементи: сферу впливу, масштаб, швидкість і джерела створення вартості. Аналіз сфери впливу цифрової бізнес-стратегії свідчить, що вона виходить за рамки традиційних функцій і бізнес-процесів, включає оцифрування продуктів і послуг та пов'язаної з ними інформації, розширює сферу діяльності організації та її існуючі функції, виходить за її межі та перетворює ланцюг постачання на динамічну екосистему. Для цифрового світу характерні такі способи збільшення ефекту масштабу: здатність динамічно та гнучко змінюватися, мережеві ефекти від використання багатовекторних цифрових платформ, використання різноманітної, розосередженої інформації з різних джерел, участь в альянсах і партнерських програмах. Швидкість у контексті цифрової стратегії можна розглядати в чотирьох вимірах: швидкість впровадження продукту, швидкість прийняття рішень, швидкість координації та регулювання ланцюга постачання, швидкість формування мережі взаємовідносин та її адаптація. Цифрова стратегія створює додаткові виміри, які змінюють способи створення вартості. До них належать: використання різноманітної інформації, використання багатовекторних бізнес-моделей, координація моделей у мережах, контроль архітектури мережі.

Ключові слова: сфери впливу цифрової бізнес-стратегії, масштаб цифрової бізнес-стратегії, швидкість цифрової бізнес-стратегії, джерела створення вартості цифрової бізнес-стратегії, функціональна IT-стратегія.

DIGITAL BUSINESS STRATEGY OF THE ENTERPRISE AND ITS COMPONENTS

Technological changes affect the management of the enterprise, forcing to make decisions regarding the choice of development strategy. It has been established that the large-scale digital transformation of companies requires the transformation of a functional IT strategy into a digital business strategy. It is substantiated that the digital business strategy assumes that the organization formulates and implements its strategy on the basis of digital resources that create added value for it, enable it to compete in the market and form new standards and business models. This means: going beyond traditional thinking about IT strategy, going beyond systems and technologies, basing the company's activities on a resource-oriented approach and intangible resources, connecting digital strategy with business value creation and operational efficiency. It is proven that the digital business strategy describes the overall vision of the company in the context of digitalization, including strategic measures to achieve it. It defines specific, short-, medium- and long-term digitalization goals and initiatives in the context of products, services and value creation, as well as the company's organization and culture. A digital business strategy includes

four elements: scope, scale, velocity, and sources of value. Analysis of the sphere of influence of the digital business strategy shows that it goes beyond traditional functions and business processes, includes the digitization of products and services and related information, expands the scope of the organization and its existing functions, goes beyond it and transforms the supply chain into a dynamic ecosystem. The digital world is characterized by the following ways of increasing the effect of scale: the ability to dynamically and flexibly change, network effects from the use of multi-vector digital platforms, the use of diverse, distributed information from different sources, participation in alliances and partner programs. Speed in the context of digital strategy can be considered in four dimensions: the speed of product introduction, the speed of decision-making, the speed of coordination and regulation of the supply chain, the speed of forming a network of relationships and its adaptation. Digital strategy creates additional dimensions that change the way value is created. These include: use of various information, use of multi-vector business models, coordination of models in networks, control of network architecture.

Key words: *spheres of influence of digital business strategy, scale of digital business strategy, speed of digital business strategy, sources of value creation of digital business strategy, functional IT strategy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Нині майже всі сектори економіки стикаються з фундаментальними технологічними змінами, що є результатом високих темпів науково-технічного прогресу. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) створив можливості для збору та аналізу великих масивів даних (Big Data). Розробляються нові алгоритми (Data Mining) і мови машинного навчання, що підтримують штучний інтелект (Artificial Intelligence). Розвиток Інтернету речей (IoT - Internet of Things) дає абсолютно нові технологічні можливості в галузі створення автономних і інтелектуальних транспортних засобів і мобільного виробничого обладнання. Усі ці зміни свідчать, що ми вже можемо говорити про початок Четвертої промислової революції (Industrial Revolution 4.0), яка, як очікується, призведе, серед іншого, до створення розумних підприємств (Smart factory). Технологічні зміни, що відбуваються, впливають на економіку підприємства, змушуючи їх приймати складні рішення щодо вибору стратегії розвитку.

Протягом багатьох років панувала думка, що стратегія інформаційних технологій є однією з багатьох функціональних стратегій підприємства. У цьому підпорядкуванні бізнес-стратегія відігравала вищу роль і формувала (спрямовувала) ІТ-стратегію [1,2,3]. У минулому хороша ІТ-стратегія давала компанії конкурентну перевагу над іншими. Проте можливості, які пропонує впровадження ІТ- стратегія, повільно вичерпуються, і стає все важче досягти доданої вартості, використовуючи її як функціональну. Ця ситуація змушує задуматися і змінити роль ІТ - стратегії в організації. Вона вийшла за межі функціонального рівня і перестала підпорядковуватися бізнес – стратегії підприємства. Тобто появилась потреба в інтегрованій стратегії, яка охоплює не лише ІТ - технології, програмне забезпечення, але й бізнес-діяльність у всіх її вимірах, галузях і сферах. Комплементарність ІТ та бізнес-стратегії трансформується в цифрову бізнес-стратегію. Цифрова бізнес-стратегія створює цінність і дохід, якщо вона поєднує цифрові технології з матеріальними ресурсами, людським капіталом. Цифрова бізнес-стратегія - це стратегія, яка дозволяє підприємству використовувати потенціал цифрових технологій у всіх сферах своєї діяльності що значно підвищує його продуктивність.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Ураховуючи високу практичну цінність запровадження цифрової економіки, велика кількість як вітчизняних, так і зарубіжних учених займаються вивченням даного явища. До їх когорти можна віднести Н.М.Краус, О.П. Голобородько, С.В. Коляденко, І.Г. Яненко, Б. Гейтса (Gates), Б. Елбрехта (Elbrecht), Д. Енгельбарта (Engelbart), Дж. Ліклайдера (Licklider), Дж. Фон Неймана (Von Neumann), Е. Петерса (Peters), С. Хантінгтона (Huntington) та інших.

Вивченням сутності ІТ - стратегії та її трансформації займалися такі вчені, як: С. Гендерсон Дж.К.(Henderson), С. Мітас(Mithas), Х. Лукас (Lucas), А. Бхарадвадж

(Bharadwaj), О. Сави (Sawy), Р. Павлоу (Pavlou), Н. Венкатраман (Venkatraman), К.Нокс (Knox), Д. Нейланд (Neyland), К.Серрідж (SurrIDGE), М. Ерл (Earl) та інші.

Більшість дослідників у сфері розвитку цифрових стратегій схильється до думки, що за цією стратегією майбутнє. Саме тому дослідження її сутності та складових є актуальним і своєчасним.

Цілі статті - ідентифікація сутності поняття цифрова бізнес-стратегія. Це поняття проаналізовано з точки зору чотирьох вимірів: сфери впливу цифрової стратегії, її масштабу, швидкості та джерел створення вартості. В кожному вимірі цифрова стратегія визначає ключові питання, на які підприємство повинно дати відповідь, перш ніж сформулювати цифрову бізнес-стратегію.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Стратегічні дослідження мають давню історію. На противагу цифровій стратегії, яка досліджується не так часто.

Поняття стратегія в бізнес-літературі з'явилося в середині 20-го століття, в першу чергу (Neumann, 1967) в контексті теорії рішень (ігор). На початку 1960-х років А. Чандлер (Chandler, 1962) і Х. І. Ансофф (Ansoff, 1965). опублікували перші дослідження стратегій у бізнес-контексті. Традиційне стратегічне планування, реалізують за схемою «цілі - шляхи - засоби - результати». Стратегічне управління на основі довгострокового планування було достатнім в умовах ринків з низьким рівнем конкурентоспроможності та слабкою динамікою змін в економіці. Стрімкий науково-технічний розвиток і прогресуюча глобалізація, що відбулися в другій половині минулого століття, спричинили багато радикальних змін на ринку і в підприємствах. Виникла потреба у динамічному підході до стратегічного планування, який був би адекватним швидким змінам бізнес-середовища. Переорієнтація стратегії в будь-який момент часу дозволяє підприємству уникнути загроз, які створює застаріла стратегія.

Роль інформації та ІКТ у прийнятті управлінських рішень, удосконаленні бізнес-процесів, кращому розумінні потреб клієнтів безсумнівна. Багато компаній досягають конкурентної переваги завдяки здатності збирати, аналізувати, інтерпретувати та поширювати інформацію. Ці процеси все частіше відбуваються за участю ІКТ. Здатність керувати інформацією та знаннями вважається основним чинником успіху фірми (Drucker, 2002; Howson, 2008; Davenport, 2010; Harris, 2010; Morison, 2010; Knox, 2013). Це, у свою чергу, спонукає організації до формування інформаційної стратегії.

Незважаючи на те, що тема ІТ - стратегії розроблялася багатьма авторами, на сьогоднішній день не вдалося досягти консенсусу щодо того, що таке інформаційна стратегія та як її реалізувати в підприємстві (Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2013). Інформаційну стратегію часто ототожнюють з безперервним процесом (соціальним, організаційним), спрямованим на надання своєчасної та адекватної інформації, а також з плановою, динамічною здатністю організації використовувати переваги нових ринкових можливостей або здатністю адаптуватися до мінливого та турбулентного середовища (Neyland, SurrIDGE, 2002).

Аналізуючи сутність інформаційної стратегії М. Ерл (Earl, 1987), зазначив, що інформаційна стратегія є системою чотирьох складових:

- стратегії інформаційних систем,
- стратегії інформаційних технологій,
- стратегії інформаційних ресурсів,
- стратегії управління інформацією.

Стратегія інформаційних систем дає відповідь на питання, що потрібно робити з інформаційними системами для досягнення бізнес-цілей, стратегія інформаційних технологій - як використовувати ІКТ, стратегія інформаційних ресурсів - де поточні та потенційні джерела інформації, що мають відношення до реалізації цілей та завдань

організації. З іншого боку, стратегія управління інформацією дає відповідь на питання, хто управляє інформацією і хто є її бенефіціаром (рис. 1).

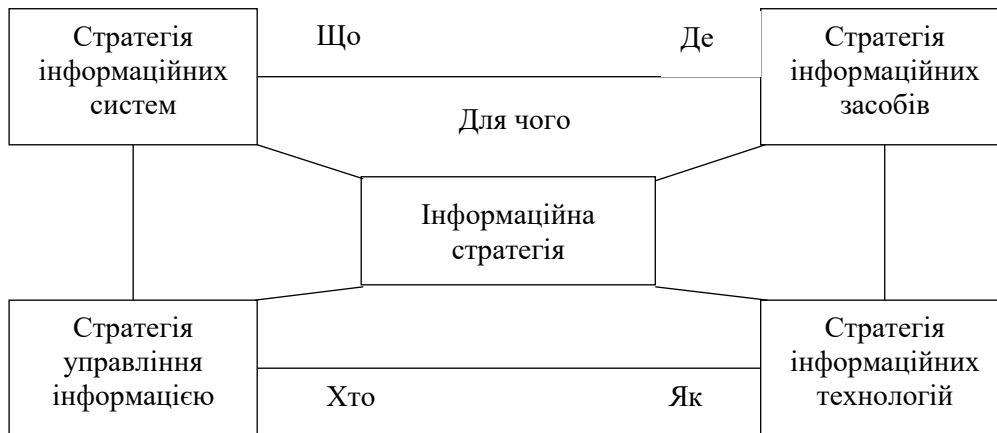


Рис. 1. Компоненти інформаційної стратегії

Як зазначалося раніше, протягом багатьох років переважала думка, що інформаційна стратегія є однією з багатьох функціональних стратегій компанії і суворо їй підпорядкована. У цих «відносинах» бізнес-стратегія направляє (спрямовує) ІТ-стратегію.

Прогрес, досягнутий в обробці інформації, комунікації та мережевих технологіях, створив нові функціональні можливості ІТ-додатків. Цифрові технології докорінно змінюють функціонування організацій. За участю ІКТ вони інтегруються в модульну, розподілену, міжфункціональну, глобальну інфраструктуру, що дозволяє їм працювати незалежно від часу, відстані, а також полегшує адаптацію до мінливого середовища. Цифрові технології проникають у соціальні відносини та включають їх у сферу споживчого та корпоративного простору.

Дослідження Hootsuite Global Digital 2022 показує, що в середньому щодня в Інтернеті з'являється більше мільйона нових користувачів Інтернету. У 2022 році кількість: (1) мобільних користувачів зросла на 95 мільйонів (або 1,8%) і склала 5,31 мільярда осіб; (2) активних користувачів Інтернету – на 195 млн. (або 4%) і склала 4,95 млрд. осіб; (3) користувачі соціальних мереж - на 424 млн. (або 10%) і склала 4,62 млрд. осіб (*Digital 2022*). За матеріалами Factum Group Ukraine, у жовтні 2018 року кількість активних користувачів Інтернет-ресурсів в Україні становила 63% населення, 70% користувачів постійно використовують смартфони для виходу в Інтернет, 36% - ноутбуки, 3% - робочі комп'ютери (*David, 2016*). Трансформація ландшафту міжособистісних зв'язків та економічних відносин призводить до цифровізації операційних процесів і зміни бізнес-моделей, що загалом призводить до масштабної цифрової трансформації компаній.

Всупереч значним втратам на шляху до цифровізації, яких Україна зазнала в ході війни, у вересні 2022 вона долучилася до Програми «Цифрова Європа» до 2027 року. Згідно з даними спільного звіту Світового банку, уряду України та Європейської комісії, шкода, завдана війною телекомунікаційному і цифровому сектору досягла 6,7 млрд. дол. США. На Донецьку, Харківську, Херсонську та Запорізьку області припадає 67 % шкоди завданої операторам телекомунікації. Першочергові короткострокові потреби на відновлення становлять 1,3 млрд дол. США (*Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення, 2022*). Пришвидженню цифрової трансформації та відновленню економіки України сприятиме подання заявки на фінансування проєктів цифрових

глобальних шлюзів Програми ЄС Connecting Europe Facility на суму близько 6 млрд євро за чотирма основними напрямками: (1) високопродуктивний комп'ютинг – 2,2 млрд євро (проекти щодо обчислення великих масивів даних для рішень у сфері економіки, оборонної промисловості та охорони здоров'я); (2) штучний інтелект, дані та хмарні послуги - 2,1 млрд. євро (проекти, які створюють продукти на базі штучного інтелекту для полегшення роботи підприємств, держадміністрацій, дослідницьких установ); (3) використання цифрових технологій в економіці та суспільстві - 1,1 млрд євро (проекти, які впроваджують цифровізацію у бізнесі, сфері електронного урядування, охорони здоров'я, навколишнього середовища, освіти та культури, технологій Smart City); (4) цифрові навички - 580 млн. євро (проекти для набуття нових навичок у сфері ІТ) (*Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа»: що це означає, 2022*).

Вище зазначене, на рівні підприємств, вимагає трансформації функціональної ІТ-стратегії в цифрову бізнес-стратегію. Перші дослідницькі статті щодо узгодження бізнес-стратегій та ІТ-стратегій появились в 1990-х роках. «Модель трикутника» одна з перших узгоджувала ІТ-стратегії із бізнес-стратегіями (*Earl, 1987*). Основу для узгодження бізнес-стратегій та ІТ-стратегій закладено також в SAM (моделі стратегічного узгодження) (*Henderson, Venkatraman, 1993*). A Business-IT-Alignment - це узгодження всіх сфер прийняття рішень ІТ-стратегії на функціональному рівні з загальною корпоративною або бізнес-стратегією (*Kahre, Hoffmann, Ahlemann, 2017*). У зв'язку з поступовим розвитком і використанням ІКТ-технологій у бізнес-контексті С Мітас, та Х. Лукас молодший у 2010 році заявили, що простого узгодження стратегій більше недостатньо (*Mithas, Lucas, 2010*). Вони вперше використали термін цифрова бізнес-стратегія (DBS - Digital Business Strategy), яка вже не є стратегією функціонального рівня, а інтегрованою частиною бізнес-стратегії. Група дослідників: А. ЕІ. Бхарадвадж (Bharadwaj), О.А.Сави (Sawy), П.А. Павлоу (Pavlou), Н. Венкатраман (Venkatraman) підхопили цю ідею та через три роки розробили найвідомішу на сьогоднішній день структуру стратегії цифрового бізнесу (*Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2013*).

Цифрова бізнес-стратегія передбачає, що організація формулює та реалізує свою стратегію на основі цифрових ресурсів, які приносять їй додану вартість, дозволяють конкурувати на ринку та формують нові стандарти та бізнес-моделі. Це означає, серед іншого: (1) вихід за межі традиційного мислення щодо ІТ-стратегії, (2) вихід за межі систем і технологій, базування діяльності компанії на ресурсно-орієнтованому підході та нематеріальних ресурсах (інформація, знання, наука, інтелектуальний капітал), (3) зв'язок цифрової стратегії зі створенням цінності для бізнесу та операційною ефективністю.

У класичному розумінні стратегія - це спланований комплекс заходів компанії для досягнення довгострокових цілей. Відповідно до класичного розуміння цифрову бізнес-стратегію розвитку визначено так: цифрова бізнес-стратегія описує загальне бачення компанії в контексті цифровізації, включаючи стратегічні заходи для її досягнення. Вона визначає конкретні, коротко-, середньо- та довгострокові цілі та ініціативи цифровізації в контексті продуктів, послуг і створення цінності, а також організації та культури компанії.

Для визначення позиції цифрової стратегії в ієрархії стратегій проаналізовано 12 дослідницьких публікацій (*Lipsmeier, Joppen, Kuhn, Dumitrescu, 2020*). Аналізування дослідницьких публікацій показало, що немає консенсусу щодо того, як цифрову стратегію слід позиціонувати на встановлених рівнях стратегій. Також немає консенсусу щодо того, чи слід інтегрувати цифрову стратегію в існуючі стратегії (наприклад, у корпоративну чи бізнес-стратегію), чи потрібен окремий стратегічний документ для

координації цифрової трансформації. В табл.1 відображено порівняння публікацій з позиціонування на встановлених рівнях цифрової бізнес-стратегії.

Таблиця 1

Порівняння публікацій з позиціонування на встановлених рівнях цифрової стратегії

Автор/Рівень стратегії	Корпоративний рівень	Бізнес-рівень	Функціональний рівень	Інтегроване позиціонування	Розподільче позиціонування
1.Kofler T.	+			+	
2.Cordon C, Garcia P, Ferreiro, Vilarino T, Caballero P.	+			+	
3.Gobble M.	+				
4.Morabito V.		+		+	
5.Yeow A, Soh C, Hansen R.		+		+	
6.Bharadwaj A, El Sawy O A, Pavlou P A, Venkatraman N.		+		+	
7.Mithas S, Tafti A, Mitchell W.		+		+	
8.Goerzig D, Bauernhansl T.	+				
9.Hess T.; Barthel P.	+	+			+
10.Lerner S.		+		+	
11.Appelfeller W, Feldmann C.	+	+	+		
12.Petry T.	+	+	+	+	+

Джерело: (Lipsmeier, Joppen, Kuhn, Dumitresku, 2020).

На думку авторів, на початковому етапі цифрової трансформації цифрову стратегію слід позиціонувати на рівні бізнесу. Із зростанням цифрової зрілості взаємозв'язок та взаємозалежність цифрової стратегія та бізнес-стратегії зростають. При цьому, компанія з кількома бізнес-підрозділами може мати кілька цифрових бізнес-стратегій. Крім того, цифровізація має бути визначена як стратегічний напрям на корпоративному рівні, щоб усі основні ініціативи бізнес-одиниць у сфері цифровізації були узгоджені з одним загальним напрямом.

Щодо структури цифрової бізнес-стратегії, то на думку А. ЕІ. Бхарадваджа (Bharadwaj) та інших науковців вона включає чотири елементи: сфери впливу, швидкість, масштаб і джерела створення вартості (Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2013).

Іншу структуру цифрової стратегії запропонував С. Матт (Matt, Hess, Benlian, 2015). Вона також складається з чотирьох елементів: фінансові аспекти, використання технологій, організаційні зміни та зміни у створенні вартості. Науковці також пропонують загальну модель процесу її розробки.

Ф. Голотюк (Holotiuk) та Д. Беймборн (Beimborn) запропонували структуру цифрової стратегії, засновану на восьми факторах успіху (Holotiuk, Beimborn, 2017). Два виміри, продажі та клієнтський досвід і організація (зосереджена на гнучкості для перерозподілу ресурсів і швидкої реорганізації), є фундаментальними. Далі в порядку спадання йдуть культура та лідерство, можливості та компетенції HR, форсайт і візія, дані та ІТ- технології, процес автоматизації даних, партнерство.

Т. Кофлер (Kofler) подає структуру цифрової бізнес-стратегії, що складається з 9 елементів разом із моделлю процесу цифрового перетворення компанії, що базується на трьох різних стратегічних рівнях. Цілісна модель процесу враховує цифрову трансформацію компанії (Kofler, 2018).

Структура цифрової стратегії, яка запропонована А. ЕІ. Бхарадваджем (Bharadwaj) та іншими науковцями є найпоширенішою, найчастіше використовується в практичній діяльності підприємств, тому проаналізуємо її більш детально (Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2014).

Сфера впливу цифрової бізнес-стратегії. Одне з основних питань стратегічного управління стосується корпоративної рівня, який включає як портфель продуктів, бізнесів, так і видів діяльності, які здійснюються та контролюються компанією. Масштаб корпоративної діяльності у зв'язку зі стратегією диверсифікації приносить ефект, що проявляється у підвищенні операційної ефективності. Дослідження стратегії розвитку підприємств визначають роль ключових компетенцій, ключових активів і ресурсів, які дозволяють їм розширювати свою ринкову пропозицію та зміцнювати позиції на ринку. Для розуміння масштабів цифрової бізнес-стратегії варто ідентифікувати її роль в компанії, виді діяльності та середовищі. Аналізуючи вплив цифрової бізнес-стратегії, важко не помітити, що вона (1) виходить за рамки традиційних функцій і бізнес-процесів, (2) включає оцифрування продуктів і послуг, а також усієї пов'язаної з ними інформації, (3) розширює сферу діяльності організації та її функцій, (4) виходить за їх межі та перетворює ланцюг постачання на динамічну екосистему.

Цифрова бізнес-стратегія відрізняється від традиційної ІТ-стратегії тим, що є багатофункціональною та виходить за рамки традиційних функціональних сфер (таких як маркетинг, закупівля, логістика) і основних бізнес-процесів. Усі бізнес-функції та процеси пов'язані спільною цифровою стратегією та цифровими активами. Ця стратегія базується на інтенсивному обміні інформацією через цифрові платформи, які роблять процеси внутрішньо взаємопов'язаними (*Rai, Pavlou, Im, Du, 2012*). Цифрова бізнес-стратегія є ширшою, ніж інші функціональні стратегії організації. Таким чином, якщо ІТ-стратегію можна позиціонувати як функціональну стратегію (у відношенні до бізнес-стратегії), то цифрова бізнес-стратегія – це корпоративна стратегія компанії.

Формування цифрової бізнес-стратегії передбачає розробку продуктів, послуг та їх взаємодію з іншими додатковими платформами, а також отримання конкурентної переваги за допомогою цифрових активів. Все більше компаній визнають силу цифрових ресурсів у створенні нових можливостей і навичок. Прикладом цього є веб-сервер Amazon, який розширює он-лайн-стратегію для провайдерів, надаючи послуги в «хмарі» як ключові цифрові активи. Така логіка поведінки характерна для інших корпорацій, наприклад Google, Netflix, Microsoft, які будують свою конкурентну перевагу на сучасному обладнанні, спеціалізованому програмному забезпеченні та програмах, а також на спілкуванні в Інтернеті. Ще одним прикладом інноваційного використання цифрових ресурсів є Sony, яка надає цифрову архітектуру продуктів для консолей і телеігор, або Honeywell і Nest з новим поколінням термостатів GE та медичних пристроїв, які дозволяють безперервно контролювати пацієнтів, чи Nike, створений за допомогою програмного забезпечення Apple та OS. Тому важко не погодитися з твердженням, що цифрові ресурси це більше, ніж просто біти та байти. Цифрова інфраструктура складається з установ, практик, протоколів, які, взаємопов'язані, приносять цінність бізнесу та суспільству загалом. Вони включають не лише традиційні дані та інформацію, а й інформаційні ресурси, які надходять із соціальних мереж, мобільної телефонії та мобільних пристроїв.

Варто звернути увагу на те, що цифрова бізнес-стратегія розширює межі компанії і перетворює традиційний ланцюг постачання на динамічну екосистему. У цифровому світі підприємства працюють у бізнес-екосистемах, які тісно взаємопов'язані. Таким чином, цифрову бізнес-стратегію не можна розглядати незалежно від альянсів, партнерств і конкуренції. Використання цифрових платформ дозволяє організаціям долати традиційні галузеві бар'єри та працювати в нових просторових і ринкових нішах (*D'Adderio, 2001*). Прикладом може бути Apple, яка трансформувала свою існуючу екосистему мобільних розваг, або Amazon, яка змінила всю систему продажу книг. В обох випадках немає різниці між бізнес-стратегією та ІТ-стратегією. Безсумнівно, таке розширення масштабів цифрової бізнес-стратегії за межі існуючого ланцюга постачання є складним питанням. Це вимагає, серед іншого, стандартизації інфраструктури та бізнес-процесів, високої цифрової гнучкості, щоб мати можливість швидко реагувати на

зміни умов у таких екосистемах. Цифрова реальність вимагає обміну цифровими стратегіями з іншими організаціями в екосистемі.

Масштаб цифрової бізнес-стратегії. В індустріальну епоху масштаб діяльності організації був фундаментальним чинником її прибутковості (дохідності). Ефект масштабу забезпечував зменшення витрат на одиницю продукції і дозволяв збільшити прибутковість. В епоху цифрової інфраструктури, думати про масштаб лише з точки зору класичних факторів виробництва та ланцюгів постачання і просторової організації недостатньо. Необхідно враховувати як масштаб стратегії розвитку підприємства, так і масштаб цифрової бізнес-стратегії. Для цифрового світу характерні такі способи (напрями) збільшення ефекту масштабу: (1) здатність динамічно та гнучко змінюватися, (2) мережеві ефекти від використання багатовекторних цифрових платформ, (3) використання різноманітної, розосередженої інформації з різних джерел, (4) участь в альянсах і партнерських програмах.

У цифровому світі існує потреба в можливості динамічного та гнучкого масштабування. Сьогодні для того, щоб використовувати розвинену ІТ-інфраструктуру та, на її основі, впроваджувати нові продукти та послуги не обов'язково володіти професійним і дорогим обладнанням та програмним забезпеченням. Хмарні обчислення забезпечують доступ до різноманітних віртуальних ресурсів. Здатність до швидкого масштабування стає стратегічною динамічною здатністю компанії та полегшує її адаптацію до мінливих потреб зовнішнього середовища.

Мережеві ефекти від використання багатовекторних платформ створюють потенціал для збільшення масштабу операцій. Мережевий ефект виникає тоді, коли певний товар чи послуга користується попитом великої кількості споживачів (через електронну пошту, соціальні мережі тощо) або коли партнери-постачальники розширюють свої послуги. Чим більше цифрових продуктів і послуг взаємопов'язані, тим більше мережеві ефекти стають ключовим диференціатором і силою створення вартості. Прикладом такої діяльності є стратегія Microsoft (у сфері програмного забезпечення) або Sony і Xbox у сфері відеоігор.

Збільшення масштабу пов'язане з величезним обсягом інформації. Сучасний світ - це не тільки всюдисущі цифрові платформи з хмарними обчисленнями та мобільними пристроями, а й бази даних, бази знань і сховища з великими обсягами даних. Робота в середовищі таких обсягів інформації вимагає розуміння того, як розвинути організаційні можливості, щоб повною мірою скористатися такими великими обсягами різноманітних даних. Цифрова бізнес-стратегія чітко пояснює, що ефект масштабу можна збільшити за допомогою альянсів і партнерств шляхом спільного використання цифрових ресурсів в бізнес-екосистемах. Це чітко проглядається в паливно-енергетичному секторі, в охороні здоров'я, торгівлі, які мають спільні програми лояльності та перехресні продажі. Підприємства, оцінюючи свої унікальні компетенції, ресурси та можливості, повинні шукати партнерів, з якими вони могли б позиціонувати себе на ринках.

Швидкість цифрової стратегії. Наукова література констатує, що час є важливим чинником створення конкурентної переваги для підприємств. У цифровому світі його роль зростає. Час у контексті цифрової стратегії можна розглядати в чотирьох вимірах: (1) швидкість впровадження продукту, (2) швидкість прийняття рішень, (3) швидкість координації та регулювання ланцюга постачання, (4) швидкість формування мережі взаємовідносин та її адаптація (Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2014).. Коли йдеться про швидкість впровадження продукту, варто підкреслити, що такі компанії, як Facebook, Google, Amazon, високо оцінюють важливість швидкого розвитку та виведення продуктів на ринок. Здатність підприємства розпізнавати потреби ринку та миттєво реагувати на його запити є основою успіху та утримання на глобальному ринку. Цифровий контекст забезпечує додатковий вимір, пов'язаний з координацією діяльності компаній, які беруть участь у представленні продуктів у мережі. У традиційному бізнесі за випуск продукції відповідає, як правило, одне підприємство. У цифровому світі

впровадження нових продуктів вимагає координації та співпраці з різними партнерами, які пропонують додаткові послуги та можливості.

Розглядаючи питання швидкості прийняття рішень, варто зазначити, що вже давно існує консенсус щодо того, що ІТ дозволяють компаніям підвищувати якість і швидкість прийняття рішень. Однак швидкість прийняття рішень сьогодні стає особливо важливою, в контексті запитів про потреби клієнтів (через Facebook, Twitter та інші соціальні мережі). Ідея Big Data є викликом, можливістю підвищити доступність до даних, опублікованих у бобах і на сайтах соціальних мереж, а також ефективніше обробляти й аналізувати їх.

У свою чергу, швидкість координації та регулювання ланцюга постачання тісно пов'язана з розвитком систем ERP (Enterprise Resource Planning). Системи класу ERP дозволили таким компаніям як SAP або Oracle працювати ефективніше та оптимізувати ланцюги постачання у екстранет мережах. Координація та регулювання ланцюгів постачання - забезпечуючи діяльність бізнес-партнерів у мінливому і складному бізнес-оточенні, вимагає їх динамічного взаємоналаштування.

Останній напрям, пов'язаний зі швидкістю цифрової стратегії, відноситься до швидкості формування мережі відносин та її адаптації. Підприємства визнають, що в цифровому світі однією з ключових вимог є здатність розробляти, створювати та керувати мережею зв'язків, яка забезпечує додаткові можливості, необхідні для виконання складних і спеціалізованих завдань.

Джерела створення вартості. Створення вартості в традиційних бізнес-моделях детально описано в різних теоріях стратегічного управління. Цифрова стратегія створює додаткові виміри, які змінюють природу та спосіб створення вартості. До них належать: (1) використання різноманітної інформації, (2) використання багатовекторних бізнес-моделей, (3) координація моделей у мережах (4) контроль архітектури мережі (Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, 2014).

Збільшення вартості може відбуватися за рахунок необмеженого доступу до різноманітних інформаційних ресурсів. Контекст цифрового бізнесу відкриває нові можливості для створення цінності з інформації. Google, Facebook, eBay є прикладами компаній, які створюють цінність з інформації, входячи в такі ніші, як фінансові послуги, які вимагають надійної та актуальної інформації. Все більше компаній персоналізують свої пропозиції на основі інформації, зібраної, наприклад, у Facebook. Цифрова стратегія створює можливість для демократизації інформації, її обміну та перерозподілу. Це змушує ринкові канали руйнувати існуючі джерела прибутку, створюючи нові джерела вартості компаній та їхніх клієнтів.

Створення доданої вартості може відбуватися також через багатовекторні бізнес-моделі. Лідери в цій галузі - Google, Facebook, Twitter - надають певні продукти спільно з іншими компаніями, наприклад операторами зв'язку.

Логічним продовженням багатовекторних бізнес-моделей є складна динамічна координація в межах кількох фірм. Наприклад, у випадку відеоігор виробники консолей, розробники ігор і видавці повинні тісно співпрацювати, спільно створюючи та розподіляючи цінність в мережах.

Збільшення вартості за рахунок управління цифровою архітектурою можна представити на прикладі Apple. Компанія має відносно невелику частку ринку, але отримує великі прибутки в мобільній індустрії. Вона заробляє не тільки на своїх продуктах (iPhone, iOS), а й отримує частину доходу від телекомунікаційних компаній. Цей приклад показує, що в цифровому світі необхідно думати про роль цифрових технологій та їх вплив не лише на окрему компанію, але й на всю галузь та джерела створення вартості.

Висновки, обговорення та рекомендації. Формування цифрової стратегії є новою темою, мало дослідженою в українській та іноземній літературі. У цій статті представлені найважливіші припущення, що лежать в основі стратегії цифрової бізнес-стратегії. Вона ілюструє, як різні компанії, наприклад Google, Facebook, Sony, Twitter,

Microsoft формують свої ринкові позиції, спираючись на цифрові ресурси та нові бізнес-моделі.

Українські підприємства потребують зміни підходу до стратегічного управління, що базується на функціональних бізнес - стратегіях розвитку (логістика, фінанси, виробництво, маркетинг тощо) на інтегрований підхід, який реалізує цифрова бізнес-стратегія. Це вимагає значних зусиль як з боку керівників підприємств, так і їх зацікавлених сторін, установ бізнес-середовища, а також місцевих і центральних органів влади. При системному державному підході “цифрові” технології будуть стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного з істотних факторів підвищення продуктивності, економічного зростання, створення робочих місць, а також покращення якості життя громадян України.

Авторські внески:

Концептуалізація: Ліпич Любов

Зберігання даних: Ліпич Любов

Формальний аналіз: Ліпич Любов

Придбання фінансуван: Ліпич Любов

Розслідування: Ліпич Любов

Методика: Ліпич Любов

Ресурси: Ліпич Любов

Нагляд: Ліпич Любов

Підтвердження: Ліпич Любов

Візуалізація: Ліпич Любов

Написання: Ліпич Любов

Список бібліографічного опису:

- 1.Henderson J.C., Venkatraman N. Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations. IBM Systems Journal. No. 32(1). 1993.
- 2.Hirschheim R., Sabherwal R. Detours in the Path Toward Strategic Information Systems Alignment. California Management Review. No. 44(1). 2001.
- 3.Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. MIS Quarterly. No. 37(2). Special Issue: Digital Business Strategy. 2013.
- 4.Neumann J, Morgenstern O. Spieltheorie und wirtschaftliches Verhalten.2. Auflage. Würzburg. Verlag Physica. 1967.
5. Chandler, A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. MIT Press. Boston. 1962
6. Ansoff, H.L. Corporate Strategy. McGraw-Hill. New York. 1965.
7. Drucker P.F. Managing in the Next Society. Butterworth-Heinemann. Oxford.2002.
- 8.Howson C. Successful Business Intelligence: Secrets to Making BI a Killer Application. McGraw-Hill. New York.2008.
- 9.Davenport T.H., Harris J.G., Morison R. Analytics at Work: Smarter Decisions. Better Results. Harvard Business Press. Cambridge. 2010.
- 10.Knox K.T. The Ambiguity that Surrounds Information Strategy. International Journal of an Emerging Transdiscipline. No. 17. 2914.
- 11.Neyland D., Surridge C. The Contest for Information Strategy: Utilising an Alternative Approach to Produce Good Management Practice. [Електронний ресурс].URL: <http://www.strategyworldcongress.org/neyland.htm>. 2002.
- 12.Earl M J. Management strategies for information technology. Essex. Prentice Hall. 1989.
13. Digital 2022. Global Overview Report. [Електронний ресурс].URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>.
- 14.David L. Rogers The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing. Columbia University Press. 296. 2016.
- 15.Kahre C, Hoffmann D, Ahlemann F. Beyond Business-IT Alignment - Digital Business Strategies as a Paradigmatic Shift: A Review and Research Agenda. In: Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences. Waikoloa Village; 2017. P. 4706–4715.
- 16.Mithas S, Lucas Jr H C. What is Your Digital Business Strategy? In: IT.Professional 12. 6. P. 4–616. 2010.
- 17.Lipsmeier A. Joppen R., Kuhn A., Dumitrescu R. Process for the development of a digital strategy. 13th CIRP Conference on Intelligent Computation in Manufacturing Engineering, CIRP ICME '19. CIRP 88. P.173–178 . 2020. Procedia CIRP 00 (2019) 000–000.
- 18.Matt C, Hess T, Benlian A. Digital transformation strategies. Business & Information Systems Engineering. 57(5). 2015. P. 339–344
- 19.Holotiuk F, Beimborn D. Critical Success Factors of Digital Business Strategy. In: Leimeister J M, Brenner W (Eds.). Proceedings der 13. Intern. Tagung Wirtschaftsinformatik. St. Gallen. P. 991.2017.

- 20.Kofler T. Das digitale Unternehmen - Systematische Vorgehensweise zur zielgerichteten Digitalisierung. Berlin. Springer Verlag. 2018.
- 21.Rai A., Pavlou P.A., Im G., Du S. Interfirm IT Capability Profiles and Communications for Cocreating Relational Value: Evidence from the Logistics Industry. MIS Quarterly. No. 36(1). 2012.
- 22.D'Adderio L. Crafting the Virtual Prototype: How Firms Integrate Knowledge and Capabilities cross Organizational Boundaries. Research Policy. No. 30(9). 2001.
23. Україна. Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2022/09/zvit-shvydka-oc...>
24. Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа»: що це означає. [Електронний ресурс]. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ukraina-doluchilasya-do-programi-tsifrov>

References:

- 1.Henderson J.C., Venkatraman N. (1993). Strategic Alignment: Leveraging Information Technology for Transforming Organizations. IBM Systems Journal. No. 32(1).
- 2.Hirscheim R., Sabherwal R. (2001). Detours in the Path Toward Strategic Information Systems Alignment. California Management Review. No. 44(1).
- 3.Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N. (2013). Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. MIS Quarterly. No. 37(2). Special Issue: Digital Business Strategy.
- 4.Neumann J., Morgenstern O.(1967). Spieltheorie und wirtschaftliches Verhalten.2. Auflage. Würzburg. Verlag Physica.
5. Chandler, A.D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. MIT Press. Boston.
6. Ansoff, H.L. (1965). Corporate Strategy. McGraw-Hill. New York.
7. Drucker P.F. (2002). Managing in the Next Society. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- 8.Howson C. (2008). Successful Business Intelligence: Secrets to Making BI a Killer Application. McGraw-Hill. New York.
- 9.Davenport T.H., Harris J.G., Morison R. (2010). Analytics at Work: Smarter Decisions. Better Results. Harvard Business Press. Cambridge.
- 10.Knox K.T. (2014). The Ambiguity that Surrounds Information Strategy. International Journal of an Emerging Transdiscipline. No. 17.
- 11.Neyland D., Surridge C. (2002). The Contest for Information Strategy: Utilising an Alternative Approach to Produce Good Management Practice. [Elektronnyi resurs]. URL: <http://www.strategyworld congress.org/neyland.htm>
- 12.Earl M J.(1989). Management strategies for information technology. Essex. Prentice Hall.
13. Digital 2022. Global Overview Report. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-global-overview-report>.
- 14.David L. (2016). Rogers The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age. Columbia Business School Publishing. Columbia University Press. 296.
- 15.Kahre C, Hoffmann D, Ahlemann F. (2017). Beyond Business-IT Alignment - Digital Business Strategies as a Paradigmatic Shift: A Review and Research Agenda. In: Proceedings of the 50th. Hawaii International Conference on System Sciences. Waikoloa Village. P. 4706–4715.
- 16.Mithas S, Lucas Jr H C. (2010). What is Your Digital Business Strategy? In: IT.Professional 12. 6. P. 4–616.
- 17.Lipsmeier A. Joppen R., Kuhn A., Dumitrescu R.(2020). Process for the development of a digital strategy. 13th CIRP Conference on Intelligent Computation in Manufacturing Engineering, CIRP ICME '19. CIRP 88. P.173–178. Procedia CIRP 00 (2019) 000–000.
- 18.Matt C, Hess T, Benlian A. (2015). Digital transformation strategies. Business & Information Systems Engineering. 57(5). 2015. P. 339–344.
- 19.Holotiuk F, Beimborn D. (2017). Critical Success Factors of Digital Business Strategy. In: Leimeister J M, Brenner W (Eds.). Proceedings der 13. Intern. Tagung Wirtschaftsinformatik. St. Gallen. P. 991.
- 20.Kofler T. (2018). Das digitale Unternehmen - Systematische Vorgehensweise zur zielgerichteten Digitalisierung. Berlin. Springer Verlag.
- 21.Rai A., Pavlou P.A., Im G., Du S. (2012). Interfirm IT Capability Profiles and Communications for Cocreating Relational Value: Evidence from the Logistics Industry. MIS Quarterly. No. 36(1).
- 22.D'Adderio L. (2001). Crafting the Virtual Prototype: How Firms Integrate Knowledge and Capabilities cross Organizational Boundaries. Research Policy. No. 30(9).
23. Україна. Shvydka otsinka zavdanoi shkody ta potreb na vidnovlennia. [Rapid assessment of damage and restoration needs]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2022/09/zvit-shvydka-oc>
24. Ukraina doluchylasia do Prohramy «Tsyfrova Yevropa»: shcho tse oznachaie. [Ukraine joined the "Digital Europe" Program: what does it mean]. [Elektronnyi resurs]. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ukraina-doluchilasya-do-programi-tsifrov>.

Дата подання публікації 18.03.2023р.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-14>

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

JEL Classification: G22; L10; O16

Anzhela Nikolaieva, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Lutsk National Technical University<https://orcid.org/0000-0003-3531-2023>anzheli@ukr.net

Анжела Ніколаєва, к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет<https://orcid.org/0000-0003-3531-2023>anzheli@ukr.net**THE INSURANCE SERVICES MARKET IN UKRAINE: PROBLEMS AND DETERMINANTS OF DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITIZATION OF THE ECONOMY**

The article examines the current state and features of the domestic insurance services market development, identifies and systematizes key problems in the field of insurance, indicates ways to solve them, and outlines the main determinants of the development of the insurance market in the context of digitalization of the economy. The purpose of the study is to identify and systematize the key problems of the insurance services market development in Ukraine, determine the ways to solve them and the determinants of the insurance market development in the context of digitalization of the economy. The study and systematization of literary sources and official reports of the NBU on the coverage of this issue testifies to the constant interest in this market segment among scientists and experts in the insurance field, and the need for further research to determine the main determinants of the activation of the insurance market development in the post-war period and in the context of further digitalization of the economy. The relevance of solving this scientific problem lies in the fact that recently there has been deterioration in the main indicators of the insurance market development in Ukraine, which, in our opinion, does not sufficiently fulfil its role in protecting and stabilizing the national economy. The study of the problem reflected in the article is carried out in the following logical sequence: analysis of the current state and development trends of the domestic insurance services market over the past six years; identifying the features of the activities of insurers during the war; systematization of key problems hindering their development with determination of ways to solve them; identification of priority digital technologies, the use of which can become a driver for the development of the domestic insurance market and will increase its competitiveness. The methodological tools of the study were a set of complementary methods: analysis and synthesis, causal analysis – to systematization of the reasons for restraining the insurance services market development in Ukraine, system-analytical, logical generalization – to develop ways to solve the identified problems and determine of the main determinants of its development. The object of the study is domestic insurance companies. The article presents the results of a causal analysis, which made it possible to determine a set of measures by the regulator and insurance companies aimed at overcoming the main problems in this industry. The results of a logical generalization are presented, which make it possible to determine the main digital technologies, the use of which can become a driver for the domestic insurance market development. The results of the study can be useful for Ukrainian insurance companies, which will allow them to increase their competitiveness in the market.

Key words: *digitalization of the economy, insurance, Insurance companies, insurance services market, InsurTech.*

РИНОК СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У статті досліджено сучасний стан та особливості розвитку вітчизняного ринку страхових послуг, визначено та систематизовано ключові проблеми в галузі страхування, вказано на шляхи їх вирішення, окреслено основні детермінанти розвитку страхового ринку в умовах цифровізації економіки. Метою дослідження є виявлення та систематизація ключових проблем розвитку ринку страхових послуг в Україні, окреслення шляхів їх вирішення та визначення детермінантів розвитку страхового ринку в умовах цифровізації економіки. Вивчення і систематизація літературних джерел та офіційних звітів НБУ до

висвітлення цієї проблематики свідчить про постійний інтерес до даного сегменту ринку серед науковців та експертів в галузі страхування та необхідність подальших досліджень щодо визначення основних детермінантів активізації розвитку страхового ринку в поствоєнний період та в умовах подальшої цифровізації економіки. Актуальність вирішення даної наукової проблеми полягає в тому, що останнім часом спостерігається погіршення основних індикаторів розвитку страхового ринку в Україні, який, на нашу думку, недостатньо виконує свою роль у захисті та стабілізації національної економіки. Дослідження висвітленої у статті проблеми здійснюється у такій логічній послідовності: аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку вітчизняного ринку страхових послуг за останні шість років; виявлення особливостей діяльності страховиків під час війни; систематизація ключових проблем, що стримують їх розвиток з окресленням шляхів їх вирішення; визначення пріоритетних цифрових технологій, застосування яких може стати драйвером розвитку вітчизняного страхового ринку та дозволить підвищити його конкурентоспроможність. Методологічним інструментарієм дослідження став комплекс взаємодоповнюючих методів: аналізу та синтезу, причинно-наслідкового аналізу – для систематизації причин стримування розвитку ринку страхових послуг в Україні, системно-аналітичний, логічного узагальнення – для розробки шляхів вирішення окреслених проблем та визначення основних детермінантів його розвитку. Об'єктом дослідження виступають вітчизняні страхові компанії. У статті представлено результати причинно-наслідкового аналізу, які дозволили визначити комплекс заходів з боку Регулятора та страхових компаній, спрямованих на подолання основних проблем в даній галузі. Подано результати логічного узагальнення, що дозволяють визначити основні цифрові технології, використання яких може стати драйвером розвитку вітчизняного страхового ринку. Результати дослідження можуть бути корисними для українських страхових компаній, що дозволять їм підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Ключові слова: *InsurTech*, ринок страхових послуг; страхові компанії; страхування; цифровізація економіки.

Introduction. Insurance companies are one of the key participants in the financial sector, occupying a special niche in the financial services market. By selling insurance protection to individuals and legal entities against the onset of various risks, the insurance business minimizes the probable losses of its customers, thereby becoming one of the important elements that ensure the stability of the economy in the current realities. At the same time, insurance companies themselves are constantly faced with high risks of loss of solvency and are forced to work in a highly competitive environment and constantly increasing requirements from the regulator to ensure their reliability. In addition, a digital transformation is taking place – the modernization of the insurance industry in order to ensure the qualitative development of the digital economy. Therefore, ensuring the reliability of insurance companies, increasing confidence in them on the part of consumers of insurance services, as well as the introduction of new digital technologies in the insurance market should become a driver for the modern insurance services market development.

Literature review. The issues of analysing the activities of insurance companies in Ukraine, identifying the main problems in the functioning of the modern insurance services market and determining the prospects for its development are always in the field of view of the main specialists and experts as the state regulator of the NBU (*News of the NBU Media space*, 2022, 2023) in the market insurance, and self-regulatory organizations. A significant contribution to the study of aspects of the insurance services market was made by such domestic scientists as O.V. Bilash, S.K. Reverchuk (*Bilash & Reverchuk*, 2013), N.M. Vnukova, D.I. Dema, O.M. Vilenchuk, I.V. Demyanyuk, T.A. Hovorushko, O.S. Zhuravka (*Zhuravka*, 2010), Yu.M. Klapkiv (*Klapkiv*, 2020), O.M. Pakhnenko, A.Yu. Semenoh (*Pakhnenko & Semenoh*, 2017), S.S. Osadets, L.V. Shirinian (*Shirinian et al.*, 2020), T.V. Yavorska et al. However, in the context of the digital transformation of the economy, the insurance market needs to identify and implement new determinants and ways of its development.

The purpose of article. The purpose of the article is to identify and systematize the key problems of restraining the development of the insurance services market in Ukraine, identify ways to solve them and determine the determinants of the insurance market development in the context of digitalization of the economy.

Generalization of main statements. The successful development of the economy of any country largely depends on effective insurance, which is one of the important elements of the financial services market. Acting as a safety cushion for the development of other segments of the national and world market, the insurance industry plays an important role in the national economies development and the entire world space. However, an analysis of the current state of the insurance market in Ukraine shows that over the years of independence, the insurance market has not played a significant role in protecting the country's economy, as indicated by the low levels of penetration into the economy, density of insurance and other indicators of the insurance market. Also, not all types of insurance are quite popular among the population and business entities.

One of the key indicators of the development of the insurance industry is the number of insurance companies operating in different segments of this market. As the research shows in recent years, there is a tendency to reduce the number of registered insurance companies. Compared to 2017, their total number decreased by 2.3 times (Table 1).

Table 1. Dynamics of the main indicators of the insurance market*

Indicators	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Number of insurance companies, units, of which	294	281	233	210	155	128
IC "non-Life"	261	251	210	190	142	116
IC "Life"	33	30	23	20	13	12
2. Number of concluded insurance contracts, thous. units	185482,9	201077,5	196923,7	120576,8	131561,9	88102,0
3. Gross insurance premiums, million UAH	43431,8	49367,5	53001,2	45175,9	49708,0	39615,7
4. Gross insurance payments, million UAH	10536,8	12863,4	14338,3	14853,6	17958,3	13001,4
5. The level of gross payments, %	24,3	26,1	27,1	32,9	36,1	32,8
6. Level of net payments, %	36,0	36,1	35,5	35,0	38,4	33,2
7. The volume of insurance payments due to reinsurers, million UAH	18333,6	17940,7	16713,4	8487,4	8623,0	4168,6
8. The volume of formed insurance reserves, million UAH	22864,4	26975,6	29558,8	34193	36555,7	41055,0

* compiled by the author based on data (*Data of the NBU Supervisory Statistics, 2020-2023 et al.*)

A significant reduction in the number of operating insurers in the market has occurred over the past three years. Thus, at the end of 2022, 128 insurance companies were registered in the State Register of Financial Institutions, of which only 12 organizations specializing in life insurance services (IC "Life") and 116 companies providing other types of risk insurance than life insurance (IC "non- life"). One of the factors of this trend was the increased requirements for the financial activities of such institutions by the regulator – the National Bank in order to ensure the stability of the financial sector. Most insurance companies "left the market in accordance with the requirements of the law, because they did not conduct insurance activities for more than 6 months or decided to surrender (cancel) their licenses" (*White book, 2020, p. 6*).

An analysis of trends in the number of insurance contracts concluded over the past six years indicates a lack of predictable stability in this segment of the financial services market. Since the beginning of full-scale military aggression by the Russian Federation on the territory of Ukraine, the volume of insurance services provided has sharply decreased, as evidenced by the decrease in the number of concluded insurance contracts (by 43459.9 thousand units or 49.3 % compared to 2021). The volume of gross insurance premiums received by insurers for

insurance and reinsurance of risks increased gradually from 2017 to 2019. In 2020, during the period of quarantine restrictions on the work of financial institutions due to the Covid-19 pandemic, the volume of gross insurance premiums decreased sharply by 14.8%. On the eve of the war (end of 2021), there was again an increase in their volume by 10 %. Almost in the first year of the war, insurance companies received UAH 10.0923 million gross premiums less than in the pre-war period. In the composition of gross insurance premiums, the overwhelming majority is the receipt of premiums from individual insurers (62 % of the total at the end of 2022). According to the NBU, by the end of 2022, the volume of assets and insurance premiums in life insurance companies increased, while in companies of risky types of insurance, on the contrary, they decreased (*Data of the NBU Supervisory Statistics, 2020-2023; Nonbanking sector review, March 2023, p. 1*).

Among the types of risk insurance, auto insurance remains the most popular. According to the Regulator, “in 2022, the share of auto insurance premiums (CASCO, OSCPV and “Green Card”) increased by 10 cent. up to 49 %. In particular, the volume of “Green Card” premiums more than doubled compared to the previous year, and payments almost by a third. At the same time, premiums for property insurance and insurance of financial risks were more than halved, and their payments decreased by 62 %” (*Nonbanking sector review, March 2023, p. 1*).

Despite the fact that the amount of gross insurance premiums received by insurers had an unstable trend of change during 2017-2022, the total amount of gross insurance payments paid by insurers in the pre-war period grew annually. Thus, compared to 2017, the amount of gross insurance payments increased by more than 70 % at the end of 2021. In general, for the first year of the war, “payments under life insurance contracts increased by 7 %, risk insurance – decreased by almost a third” (*Nonbanking sector review, March 2023, p. 1*).

According to the Insurance TOP magazine, the following insurance companies were the leaders in the amount of insurance premiums received on the risk insurance market on the eve of the war in 2021: ARX, UNIKA, TAS SG, Ukrainian Insurance Group (USG), ARSENAL INSURANCE, etc. The most insurance payments in 2021 were paid to insured persons by such risk insurance companies as: USG, ARX, UNIKA, TAS SG, INGO, etc. On the life insurance market in Ukraine, such insurance companies as METLIFE, TAS, PZU UKRAINE LIFE INSURANCE, GRAVE UKRAINE LIFE INSURANCE, UNIKA LIFE INSURANCE and others remain the leaders in terms of insurance premiums and insurance payments (*Forinsurer, 2022*).

According to NBU reports, insurance companies (IC “Life” and IC “non-Life”) hold the largest part of their assets in bank deposits (deposits) and government securities, in particular government bonds. At the same time, over the past four pre-war years, the structure of assets shifted in favour of government securities, the share of which at the end of 2021 increased to 35 % of total assets, which represent technical and life insurance reserves. The share of funds placed on deposit accounts with banks, on the contrary, has decreased in recent years by 2022 and amounted to 22 %. However, already in 2022, “investment income of risky insurers increased by almost one and half times compared to the previous year. Most of these incomes were interest on bank deposits. However, the growth in investment income could not cover the increase in operating expenses” (*Nonbanking sector review, March 2023, p. 2*). In the opinion of the Regulator (NBU), capital requirements of insurance companies are secured mainly by high-quality assets.

The analysis showed that auto insurance remains the most unprofitable for insurance companies: mandatory “Green Card” insurance (loss ratio in 2022 – 59 %) and OSCPV (loss ratio 47 %) and voluntary CASCO insurance (loss ratio 46 %). In addition, the high level of unprofitability remains for medical insurance – at the level of 43 %.

The level of consumption of insurance services is characterized by two key indicators of the insurance market: the level of penetration of insurance into the country's economy and

the level of its density. The results of the analysis of the level of consumption of insurance services in Ukraine are shown in Table 2.

Table 2. Analysis of the level of consumption of insurance services in Ukraine at the end of 2017-2022*

Indicators	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1. Gross insurance premiums, million UAH, including	43431,8	49367,5	53001,2	45175,9	49708,0	39615,7
– from insurance «Life»	2913,7	3906,1	4624,0	5018,5	5882,0	4854,2
– from insurance «non-Life»	40518,1	45461,4	48377,2	40157,4	43826	34761,5
2. Gross domestic product (GDP), million UAH	2982920	3558706	3974564	4194102	5459574	5191028
3. Insurance penetration level, %, including	1,46	1,39	1,33	1,08	0,91	0,76
– insurance «Life»	0,10	0,11	0,12	0,12	0,11	0,09
– insurance «non-Life»	1,36	1,28	1,22	0,96	0,80	0,67
4. Total population, million people	42,39	42,15	41,90	41,59	41,17	41,13
5. The average exchange rate is \$1, UAH	26,59	27,20	25,84	26,96	27,29	40,45
6. Insurance density, USD/1 person, including	38,53	43,06	48,95	40,29	44,24	23,81
– insurance «Life»	2,59	3,41	4,27	4,48	5,24	2,92
– insurance «non-Life»	35,94	39,65	44,68	35,81	39,00	20,89

* compiled by the author based on data (*Data of the NBU Supervisory Statistics, 2020-2023 et al.*)

Insurance penetration is used as an indicator of the insurance sector development in a country and is calculated as the ratio of total insurance premiums to that year's gross domestic product. As the data in Table 2, the value of insurance premiums received by domestic insurers was only 0.76 % in 2022 that is less than 1 % of GDP. In addition, this indicator has had a negative downward trend over the past six years, especially in the last year. At the same time, risk types of insurance are more developed in Ukraine than life insurance, as evidenced by the rather low penetration of “Life” insurance into the economy – only 0.09-0.12 % of GDP.

For comparison, the insurance market of the European Union “is the most developed in the world; in terms of insurance premiums, it occupies more than a third of the world insurance market. In developed European countries, a high insurance culture has been formed: the share of voluntary property and liability insurance is high, types of personal insurance are developed, in particular, medical insurance, life insurance, and accident insurance” (*Pakhnenko & Semenoh, 2017, p. 612*). According to experts, the level of penetration of insurance into the economy (Insurance Penetration ratio) in Europe averaged 5 %, and on average in the world – 6.1 % (*OECD Insurance Statistics, 2022*). Consequently, the level of consumption of insurance services in Ukraine is quite low compared to the average European and world levels, and the war only worsened these processes.

Let us consider in more detail the content of the key problems (except for the war) of restraining the development of the insurance market in Ukraine and possible ways to solve them (Table 3).

In the context of the digitalization of the economy, there is a transformation of financial and insurance services that are rapidly developing in a digital format and are replacing traditional forms and methods of interaction with customers. The insurance market is undergoing an active process of digitalization associated with the use of digital technologies by insurers. In this regard, digital insurance is a way to meet the client's need for insurance protection carried out using digital technologies. That is, the author understands “digital

insurance” as insurance aimed at meeting the traditional or specific need for insurance protection using digital technologies.

Table 3. Ways to solve key problems in the development of the insurance services market in Ukraine*

Problem	The essence of the problem	Solutions
1. Low solvency and liquidity of insurance companies	“An imperfect system for assessing the financial condition of an insurer does not provide objective data on the state of the company’s activities, which limits the influence of the regulator and control over the solvency of the insurer” (<i>White book, 2020</i>). Deliberate underestimation of the amount of reserves and overestimation of the value of assets by the insurer. Insufficient volume of high-quality liquid assets leads to underestimation of insurance payments.	Improving the relevant legislation and strengthening control by the regulator on the solvency and liquidity of the insurer. Development and implementation of an improved system for assessing the financial condition of an insurer in accordance with the European solvency assessment system Solvency.
2. Lack of a clear development strategy and imperfection of business models of insurers	Most insurance companies do not have a clear development strategy and have an imperfect business model. Low level of diversification of the insurance portfolio and insurance risks. The use of insurance services in order to reduce the tax base. Low level of conclusion of long-term life insurance contracts and, accordingly, lack of long-term resources for development.	Elimination of shortcomings of the current legislation and regulatory policy in the insurance services market. Improving tax legislation for insurers. Review and replacement of imperfect business models, starting with the adjustment of the goals of the company's functioning. It is possible to diversify the insurance portfolio as much as possible. Development and offer of new long-term insurance products.
3. Insufficient market transparency and problems in corporate governance	“Imperfect display of financial results of insurance companies” (<i>White book, 2020</i>). Unreasonableness of insurance tariffs for many lines of insurance. Inefficient management of operating costs. Lack of a “structured approach to building corporate governance and internal control system” (<i>White book, 2020</i>).	Application of effective operational management measures. Establishment of economically and statistically justified insurance tariffs. Elimination of deficiencies in corporate management and implementation of the internal control system in the company.
4. The problem of protecting the rights of consumers of insurance services	Lack of an effective system for protecting the rights of consumers of insurance services, in particular, a mechanism for guaranteeing insurance payments under long-term life insurance contracts. The current exit procedure from the market does not adequately protect the rights of consumers of insurance services.	Development at the legislative level of an effective mechanism for the protection of the rights of consumers of insurance services. Oblige regulatory acts of insurers to fulfil their obligations under insurance contracts before exiting the market.
5. Low demand for insurance services	Distrust of the opaque insurance market and the financial sector in general; low level of financial literacy and ignorance of insurance products; low level of solvency of the population; “non-market behaviour of insurers towards consumers; low level of qualification of insurance intermediaries” (<i>White book, 2020</i>).	Increasing financial literacy of the population regarding the market of insurance services through free webinars, development of information booklets, etc. Bringing information to consumers about existing and new insurance products, expanding the advertising company of insurers. Development of InsurTech.

* summarized and developed by the author based on sources (*White book, 2020; Forinsurer, 2022; Data of the NBU Supervisory Statistics, 2022, 2023 et al.*).

In general, FinTech refers to financial innovations created with the help of technologies that lead to the emergence of new business models, applications, processes or products that have a significant impact on financial markets, financial institutions and the way financial services are provided. The application of FinTech in the insurance sector is known as InsurTech. Let us analyse modern digital technologies that can become a driver for the development of the domestic insurance market.

Insurance has its own specifics and requires the use of not only basic, but also applied technologies. The insurance business is constantly looking for effective technologies and methods to increase profitability. The greatest attention, in our opinion, deserves such technologies as: big data; blockchain; cloud computing; artificial intelligence and the Internet of things.

The use of rich data technology is the basis for the development of InsurTech, since it improves the efficiency of the insurance industry in Ukraine, it is used for data storage and analytics, which allows developing customer-oriented strategies for the development of the insurance industry; strengthening internal underwriting of insurance companies; improving the quality of customer service.

The use of blockchain increases the value and efficiency of using extensive data, which allows insurance companies to create innovative insurance products; carry out the transformation of the insurance infrastructure; create an intelligent Internet of things; prevent insurance fraud; improve operational efficiency through smart contracts.

Cloud computing allows the processing of big data used in personal pricing; online sales of insurance products; creation of a relatively inexpensive IT infrastructure for the insurance industry.

The use of artificial intelligence in the insurance business will create high-tech tools for insurance consumers in Ukraine. The scope of application can be an intelligent customer service system for optimizing insurance services; intelligent underwriting systems to reduce the risks associated with compensation for damages; intelligent pricing models to optimize pricing.

Through the Internet of Things, a foundation is being created for the development of new insurance products, as well as systems with which insurers can exercise on-going control over insured objects. This technology can be used in the field of creating demand for the development of new, innovative insurance products, as well as telematics in the field of preventing and preventing insurance risks.

In general, according to Prof. Yu.M. Klapkiv, “technologies used in the insurance services market can affect the reduction of distribution shortcomings in the market, in particular by limiting the problem of information asymmetry, reducing transaction costs and reducing barriers to contact with the client” (*Klapkiv, 2020, p. 254*).

Conclusions, discussion and recommendations. Thus, in terms of assets, insurance companies continue to occupy a significant place in the market of non-banking financial services. Due to the increased requirements for the financial activities of insurers by the NBU and large losses on certain types of voluntary and compulsory insurance, some insurance companies exited the market, which in turn affected the negative trend in the main indicators of the development of the insurance market. The key problems, besides the war, hindering the development of the insurance services market in Ukraine are: low solvency and liquidity of insurance companies; lack of a clear development strategy and imperfection of business models of insurers; lack of market transparency and problems in corporate governance; the problem of protecting the rights of consumers of insurance services; low demand for insurance services. Therefore, it is important for insurance companies and the regulator to focus on finding possible ways to overcome these negative factors. In the context of the digitalization of the economy, the use of modern insurance technologies will provide insurance companies with a competitive advantage, which will allow them to receive the desired profit and maintain a strong position in the insurance services market.

Author's contributions.

Conceptualization: Nikolaieva Anzhela

Data storage: Nikolaieva Anzhela

Formal analysis: Nikolaieva Anzhela

Purchase of funding: Nikolaieva Anzhela

Methodology: Nikolaieva Anzhela

Project administration: Nikolaieva Anzhela

Visualization: Nikolaieva Anzhela

Writing: Nikolaieva Anzhela

References:

1. Bila knygha. Majbutnje rehuljuvannja rynku strakhuvannja v Ukrajinі (2020) [White book. Future regulation of the insurance market in Ukraine] / Nacionalnyj bank Ukrajinj. Kyjiv, kvitenj 2020. 28 s. URL: https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/White_paper_insurance_2020.pdf?v=4 (accessed: 03.03.2023) [in Ukrainian].
2. Zhuravka, O.S. (2010). Naukovo-metodychni zasady strategichnogho rozvytku strakhovogho rynku Ukrajinj [Scientific and methodological foundations of the strategic development of the insurance market of Ukraine]: dys. ...kand. ekon. nauk: 08.00.08 / Derzhavnyj vyshhyj navchalnyj zaklad «Ukrajinsjka akademija bankivskoj spravy Nacionalnogho banku Ukrajinj». Sumy. 205 s. [in Ukrainian].
3. Klapkiv, Yu.M. (2020). Rynok strakhovykh poslugh: konceptualjni zasady, tekhnichni innovaciji ta perspektyvy rozvytku [The insurance services market: conceptual foundations, technical innovations and development prospects]: monohrafija. Ternopilj : TNEU. 568 s. [in Ukrainian].
4. Konkurentospromozhnistj strakhovogho rynku Ukrajinj v umovakh aktyvizaciji ghlobalizacijnykh procesiv (2020). [Competitiveness of the insurance market of Ukraine in the context of the intensification of globalization processes]: kolektyvna monohrafija [tekst] / za materialamy pracj naukovoji ghrupy i naukovoju redakcijeju d-ra ekon. nauk, prof. Shirinian, L.V. K. : Vydavnytvo Lira-K. 404 s. [in Ukrainian].
5. Nonbanking sector review. March 2023. / Oficijnyj sajт Nacionalnogho banku Ukrajinj. Naghljadova statystyka. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-berezen-2023-roku> (accessed: 18.04.2023) [in Ukrainian].
6. OECD Insurance Statistics. Indicators for insurance: Penetration. URL: <https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=25444> (accessed: 15.04.2023) [in English].
7. Pakhnenko, O.M., Semenoh, A.Yu., Miliutina, M.O. (2017). Strakhovyj rynek Ukrajinj ta krajin JeS: porivnjalnyj analiz [Insurance market of Ukraine and EU countries: comparative analysis]. *Ekonomika i suspiljstvo – Economy and society*. Mukachivskij derzhavnyj universytet. Vyp. 12. S. 612-617. [in Ukrainian].
8. Pidsumky strakhovogho rynku Ukrajinj za 2021 rik. TOP-10 lideriv life ta non-life strakhuvannja (2021). [Results of the insurance market of Ukraine for 2021. TOP-10 life and non-life insurance leaders]. *FORINSURER*. URL: <https://forinsurer.com/news/22/05/30/41284> (accessed: 10.04.2023) [in Ukrainian].
9. Pokaznyky dijalnosti strakhovykh kompanij [Performance indicators of insurance companies] / Oficijnyj sajт Nacionalnogho banku Ukrajinj. Naghljadova statystyka. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (accessed: 13.04.2023) [in Ukrainian].
10. Reverchuk, S.K. & Bilash, O.V. (2013). Rynok strakhovykh poslugh [Insurance services market]: monohrafija. Ljviv: ARS. 221 s. [in Ukrainian].

Date of publication 05.05.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-15>

JEL Classification: G 19; G20; G21; F65

Nataliia Mostovenko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Lutsk National Technical University
<https://orcid.org/0000-0002-2050-1529>
mostovenko.n@gmail.com

Мостовенко Наталія, к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет
<https://orcid.org/0000-0002-2050-1529>
mostovenko.n@gmail.com

INNOVATIONS AND INNOVATIVE ACTIVITIES IN DOMESTIC BANKING: THEORETICAL ASPECT

The publication is dedicated to substantiating the thesis that the modern development of banking is impossible using only traditional approaches in creating effective banking business models. The sphere of financial entrepreneurship is significantly different from the sphere of material production or provision of various types of services. Until recently, innovative activity was identified with the technical and technological development of enterprises, scientific and technological progress, and production processes. However, the effect of the introduction of innovations and the growth of the role of the service sector led to the fact that innovations became the driver of the formation of new consumer properties not only of goods, but also of services. Thus, routine approaches and traditionalism no longer meet the needs of the financial services market, customer requests. Given the significant differences between financial intermediation and other types of business, the implementation of innovations and implementation of innovative activities in banking is different from those innovative processes that accompany the sphere of material production. Therefore, questions of methodology and practice of using innovations and innovative activities in banking as a form of financial intermediation do not lose their relevance. In order to reveal the theoretical content of the concepts, the presented article examines the existing author's approaches to the definition of the concept of «banking innovations», analyzes their common features and highlights essential differences.

It is substantiated that the dependence of banks on the development and introduction of innovations in the business model is manifested in two planes. First of all, banking competition is intensifying, and the strengthening of a specific bank's own competitive position is impossible without new ideas and innovations. The most obvious in this regard is the development of the so-called «product» line of the bank. However, only changing the product line will not be a guarantee of market success. Separately, it is worth emphasizing the fact that in order to build a successful banking business model, it is necessary to implement innovative approaches to the set of measures that form the content of the bank's management system. Secondly, the question of ensuring and maintaining a certain financial stability in the banking system in general and individual banks in particular, which takes on a special meaning during the introduction of martial law and military operations, is now acute. The key to financial stability can be new tools in the anti-crisis management system, which are impossible without the general innovative focus of the banking business.

Key words: bank, banking, innovations, banking innovations, innovative activity of the bank, management.

ІННОВАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ВІТЧИЗНЯНОМУ БАНКІВНИЦТВІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Публікацію присвячено обґрунтуванню тези про те, що сучасний розвиток банківництва неможливий із застосуванням виключно традиційних підходів у створенні ефективних банківських бізнес-моделей. Сфера фінансового підприємництва суттєво відрізняється від сфери матеріального виробництва чи надання послуг різного виду. Ще донедавна інноваційна діяльність ототожнювалася із технічним та технологічним розвитком підприємств, науково-технічним прогресом, виробничими процесами. Проте, ефект від впровадження інновацій та зростання ролі сфери послуг призвели до того, що інновації стали рушієм формування нових споживчих властивостей не лише товарів, а й послуг. Таким чином, рутинні підходи та традиційність уже не відповідають потребам ринку фінансових послуг, запитам клієнтів. Зважаючи на суттєві відмінності фінансового посередництва від інших видів бізнесу, реалізація інновацій та здійснення інноваційної діяльності у банківництві є відмінною від тих інноваційних процесів, які супроводжують сферу матеріального виробництва. Тому питання методології та практики використання інновацій та інноваційної діяльності у банківництві, як формі фінансового посередництва не втрачають актуальності. Для розкриття теоретичного змісту поняття у представленій статті розглянуто існуючі

авторські підходи до дефініції поняття «банківські інновації», проаналізовано їх спільні риси та виокремлено сутнісні відмінності.

Обґрунтовано, що залежність банків від розвитку та запровадження інновацій у бізнес-модель проявляється у двох площинах. Насамперед, відбувається загострення банківської конкуренції, а посилення власних конкурентних позицій конкретного банку неможливе без нових ідей та інновацій. Найбільш очевидним у цьому відношенні стає розвиток, так званої, «продуктової» лінійки банку. Проте лише зміна продуктової лінійки не стане запорукою ринкового успіху. Окремо варто наголосити на тому факті, що для побудови успішної банківської бізнес-моделі необхідним стає впровадження інноваційних підходів до комплексу заходів, що формують зміст управлінської системи банку. По друге, нині гостро постає питання забезпечення та підтримки певної фінансової стабільності у банківській системі загалом й окремих банків зокрема, яке у період запровадження воєнного стану й військових дій набуває особливого змісту. Запорукою фінансової стабільності можуть стати нові інструменти в системі антикризового управління, що неможливі без загальної інноваційної спрямованості банківського бізнесу.

Ключові слова: банк, банківництво, інновації, банківські інновації, інноваційна діяльність банку, управління.

Setting up a problem in general and its connection with important scientific and practical tasks.

As practice shows, routine and traditionality no longer meet the needs of the financial services market, and the shortening of economic cycles and the return of crises to the economic and financial systems require new management approaches. Today, innovative activity plays an extremely important role in the development of not only those economic entities engaged in the production of new goods or products, but also those that provide services, including financial ones. In domestic realities, banking institutions continue to be the main financial intermediaries and, recently, show more interest in innovation. Given the significant differences between financial intermediation and other types of business, the implementation of innovations and implementation of innovative activities in banking is different from those innovative processes that accompany the sphere of material production. Therefore, methodological and practical issues of using innovations and innovative activities in financial intermediation require in-depth study

Analysis of recent studies in which the solution to the problem is initiated. Until recently, innovative activity was considered only as a way to develop entrepreneurship, which is mostly related to equipment, technologies, and production processes. The growing role of the service sector, the expansion of the possibilities of remote service led to the fact that the content of innovations actually became the formation of new consumer properties. As noted by S. B. Iehorycheva: «Innovativeness in modern conditions becomes the best brand of the bank, which attracts customers, partners, investors, and qualified staff to it» (*Iehorycheva, 2010 [1]*). Researchers such as V. V. Rysin, I. R. Bobryk also focus on the competitive aspect. In particular, they note that: «The innovative activity of banks should be considered as one of the most effective methods of fighting in the competitive war» (*Rysin, Bobryk, 2020*). Dependence of banks on the results of innovative activities has two manifestations. On the one hand, there is always a factor of intensifying competition. As you know, competition in the banking sector is mainly non-price in nature, affecting the ability to generate income streams. On the other hand, the most important feature of the banking business is that it is more prone to loss of stability than other sectors and branches of the economy. Thus, domestic authors N. V. Tarasevych and A.M.Lytvynenko note that: «Crises in the bank can arise both in the process of managing operations and in the process of managing development» (*Tarasevych, Lytvynenko, 2014*). Researcher of banking innovations S. B. Iehorycheva, calling the banking sphere potentially «one of the most innovative», at the same time states that: «Crises reveal the most pressing problems of bank functioning, change the composition of the clientele, force to modernize strategies, activate the innovative focus of banking business» (*Iehorycheva, 2010 [4]*). These aspects encourage an in-depth study of the prospects that banks will receive from the activation of innovative activities, from the introduction of innovations into the general business management system, in particular, in the direction of the development of management and anti-crisis measures.

The objectives of the article. The purpose of the publication is to substantiate the theoretical essence of banking innovations, to identify the peculiarities of their manifestation in banking as a special field of business, to evaluate possible ways of their application in the management system of banking business models.

Summary of the main research material with full substantiation of the scientific results obtained.

Along with globalization, deregulation and liberalization of financial markets, access to the field of financial services for non-banking institutions has been simplified, and therefore, in addition to the traditional threats in banking, another problem has been added - the fight for the client not only with banks, but also with other entities, especially in the field of making payments, money transfers, quick lending, etc. The needs of consumers of banking services have undergone significant changes under the influence of the development of the latest telecommunications and information technologies. That is why the requirements for high-quality and high-tech banking services are constantly growing, and the attitude of financial and credit institutions to the field of innovation has changed significantly. Given the significant differences between financial intermediation and other types of business, the implementation of innovations and implementation of innovative activities in banking is special and has significant differences compared to the sphere of material production or the market of non-financial services.

Undoubtedly, entrepreneurs, introducing innovations, want to increase the number of customers, win back a larger share of the market niche, beat competitors, reduce costs, etc., which are aimed at ensuring the growth of business profits or obtaining other economic effects. As far as the banking sphere is concerned, the achievement of this content is also important. But, as it was found, the emergence of innovations in the banking sector is enhanced by the influence of external factors and the presence of competition of a special content. The banking product is not unique, is not subject to patenting, cannot be the object of intellectual protection.

For a deeper understanding of the features of innovative activity in banking, let's summarize the author's definitions of the concept of «banking innovations» in the table 1.

In conclusion, it can be stated that the majority of authors are inclined to the opinion of banking innovation as a result of certain actions of a banking institution, and this result concerns various aspects of banking activity. As a result, the researchers see: a decrease in transaction costs; growth of the client base; growth of the resource base of banks; improvement of the technological process; market share growth; ensuring the efficiency of activities from the position of «profit-liquidity-risk», etc.

Table 1 - Author's definitions of the concept of «banking innovations»

Author	Definition, source
Kryvykh Ya.M., Dranitsyna A.O.	«...a process aimed at developing new or improving existing banking products (services), technologies for their promotion, as well as new innovative methods of managing a banking institution with the aim of obtaining additional income and competitive advantages» (Kryvykh, Dranitsyna, 2019)
Dziubliuk O.	"Banking innovations are, in fact, business processes, the development of which in modern conditions is carried out according to three main vectors, namely: - creation and introduction of innovative banking products and improvement of existing banking services; – formation of the latest technologies for the promotion of banking products to the final consumer; - improvement of organizational and information technology support of banking activity" (Dziubliuk, 2019)
Ivanov S. V.	«...this is the result of the bank's activity aimed at creating new products and technologies, as well as innovative methods of managing a banking institution to obtain additional income and competitive advantages» (Ivanov, 2018).
Hetman L. H.	«...this is the process of modernization of the bank's activities, which consists in improving products, operations, services, business processes or creating new ones, aimed, on the one hand, at better meeting existing customer needs or forming new ones, on the other – at expanding the range of services, products and obtaining additional profit» (Hetman, 2016).
Kuznietsova M. A., Huihova Yu. I.	«...the final result of the process of improving the bank's vital activities, which is based on the modernization of banking products and services, the management process, and the implementation process, the purpose of which is to maintain competitive positions on the financial market» (Kuznietsova, Huihova, 2020).

Continuation of Table 1

1	2
Iehorycheva S. B.	«...a banking innovation is the result of the bank's activity, aimed at obtaining additional income in the process of creating favorable conditions for the formation and placement of resource potential with the help of innovations that help customers in obtaining profit» (Iehorycheva, 2010 [4]).
Tkachuk V. O	«The final result of the process of modernization of all aspects of the bank's activities, which consists in improving banking services, business processes, service, organization, management and marketing in order to achieve competitive advantages in the market» (Tkachuk, 2013)
Kuzminov S.V., Zadoia Yu.A.	«...any changes that will improve customer service and increase the effectiveness of banks as institutions» (Kuzminov, Zadoia, 2018).
Karcheva I. Ya.	«...the result of the innovative activity of the bank, which was embodied in the form of a high-quality new or improved product or service, implemented on the market, or an improved technological process used in banking activities, as a result of which the satisfaction of customer needs is improved, competitiveness and efficiency of activities increases from the position «profit-liquidity-risk» and the bank is developing on an innovative basis» (Karcheva, 2016).

However, there are a number of authors who interpret this concept from the standpoint of the so-called «process» approach, in particular O. Dziubliuk, Ya.M. Kryvych, A.O. Dranitsyna. This interpretation brings us closer to the concept of «innovative activity» of banks, which I. Ya also notes in his dissertation research. Karcheva: «In the conditions of the information society, it is more appropriate to talk not about individual banking innovations, but about the systematically organized innovative activity of banks – as a permanent complex systematized process of finding ideas and their implementation into specific new and more advanced products, services, technologies, management organization, entry with them to the competitive market, conquering the market, obtaining economic, strategic and social effects» (Karcheva, 2016). This approach hides a broad interpretation of the innovative activity of banking institutions, which basically contains a set of coordinated actions. It is worth noting that the domestic scientific opinion is also represented by a narrower approach to understanding the innovative activity of banks. From this point of view, the innovative activity of the bank is seen as a new way of communication or a new channel for selling banking products.

Conclusions, discussion and recommendations. Thus, summarizing the results of the research, under the concept of «banking innovations (banking innovation)» we propose to understand a specific management goal and/or the result of the bank's innovation-oriented business strategy in the form of introducing new products, services, and processes for the bank and its customers into the operational activities, means of communication, service and data processing technologies, etc.

Accordingly, the innovative activity of the bank, in our opinion, should be understood as a continuous process of changing and improving banking products, management and technological processes, methods and ways of communication with counterparties with the aim of achieving competitive advantages of the banking institution on the financial market, as well as forming its progressive image.

It follows from the conducted research that the emergence of innovations in the banking sector is determined by external factors and internal needs, among which the ability to resist crisis factors plays an important role. Currently, the threat of the realization of a crisis scenario remains a rather powerful factor in the functioning of banks and the banking system. There is no doubt that the banking business in modern conditions is under constant threat of unfolding crisis both of an individual bank and, in general, of a systemic crisis. In this aspect, the opinion of the domestic scientist P. M. Chub is interesting: «The marketing and PR campaign of a banking institution can be defined as an important element of anti-crisis management. In crisis conditions, the main thing is to choose non-traditional moves and tie them to the already existing bank brand» (Chub, 2012). The above once again emphasizes the need to introduce

innovative activities into bank management mechanisms, in particular anti-crisis, because it is unconventional approaches in the conditions of the information economy that are able to resist crisis factors and growing competition there. It follows from the above that banking institutions become those entrepreneurial structures that, with the help of innovative activities, can achieve new business goals, overcoming inertia, forming new traditions, while simultaneously preventing the negative development of crisis processes.

Author's contributions.

Conceptualization: Mostovenko Nataliia

Data storage: Mostovenko Nataliia

Formal analysis: Mostovenko Nataliia

Purchase of funding: Mostovenko Nataliia

Methodology: Mostovenko Nataliia

Project administration: Mostovenko Nataliia

Visualization: Mostovenko Nataliia

Writing: Mostovenko Nataliia

Список бібліографічного опису:

1. Єгоричева С. Б. Інноваційна діяльність комерційних банків: стратегічні аспекти : монографія. Полтава: ТОВ «АСМІ», 2010. 348 с.
2. Рисін В.В., Бобрик І.Р. Переваги та ризики розвитку нових технологій у банківській діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Вип. 38. С. 69-73. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12. (дата звернення: 30.03.2023).
3. Тарасевич Н. В., Литвиненко А. М. Антикризове управління діяльністю банків в сучасних умовах. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 1-2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_42. (дата звернення: 02.04.2023).
4. Єгоричева С. Б. Банківські інновації : навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
5. Кривич Я.М., Драніцина А.О. Банківські інновації, як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. №3. С. 33-39. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.3-4 (дата звернення: 02.04.2023).
6. Дзюблюк О. Інноваційні вектори розвитку банківської системи. *Світ фінансів: наук. журн.* № 3 (60). Терноп. нац. екон. ун-т. Тернопіль: ТНЕУ, 2019.
7. Іванов С. В. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(2). С. 73-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(2)_18). (дата звернення: 09.04.2023).
8. Гетьман Л. Г. Напрями розвитку інноваційної діяльності у банківській сфері. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12(2). С. 49-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12\(2\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12(2)_14). (дата звернення: 09.08.2022).
9. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.50 (дата звернення: 07.02.2023).
10. Ткачук В. О. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг Економічний аналіз : зб. наук. праць. ТНЕУ: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2013. Том 14. № 2. С. 43-51.
11. Кузьмів С.В., Задоя Ю.А. Інновації у банківській діяльності: сутність та класифікація. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2018. № 1. С. 64–70. DOI: 10.32342/2074-5362-2018-24-6 (дата звернення: 07.03.2023).
12. Карчева І. Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків : дис. ... к-та екон. наук : 08.00.08. Київ, 2016. 237 с.
13. Чуб П. М. Антикризове управління у банківській діяльності. *Фінанси, облік і аудит*. 2012. Науковий збірник. Вип. 20. С. 203-211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2012_20_25 (дата звернення: 05.04.2023).

Reference:

1. Iehorycheva S. B. Innovatsiina diialnist komertsiiynykh bankiv: stratehichni aspekty : monohrafiia. Poltava: TOV «ASMI», 2010. 348 s.
2. Rysin V.V., Bobryk I.R. Perevahy ta ryzyky rozvytku novykh tekhnolohii u bankivskii diialnosti. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. 2020. Vyp. 38. S. 69-73. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12. (data zvernennia: 30.03.2023).
3. Tarasevych N. V., Lytvynenko A. M. Antykrizove upravlinnia diialnistiu bankiv v suchasnykh umovakh. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. 2014. Vyp. 1-2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2014_1-2_42. (data zvernennia: 02.04.2023).
4. Iehorycheva S. B. Bankivski innovatsii : navch. posib. K.: Tsentru uchbovoi literatury, 2010. 208 s.
5. Kryvykh Ya.M. Dranitsyna A.O. Bankivski innovatsii, yak faktor pidvyshchennia rivnia doviry ta loialnosti kliientiv. Visnyk SumDU. Seriiia «Ekononika». 2019. №3. S. 33-39. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.3-4 (data zvernennia: 02.04.2023).
6. Dziubliuk O. Innovatsiini vektory rozvytku bankivskoi systemy. Svit finansiv: nauk. zhurn. № 3 (60). Ternop. nats. ekon. un-t. Ternopil: TNEU, 2019.
7. Ivanov S. V. Osoblyvosti bankivskykh innovatsii. Prychornomorski ekonomichni studii. 2018. Vyp. 30(2). S. 73-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30\(2\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30(2)_18). (data zvernennia: 09.04.2023).

8. Hetman L. H. Napriamy rozvytku innovatsiinoi diialnosti u bankivskii sferi. Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka» . 2016. № 12(2). S. 49-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12\(2\)__14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2016_12(2)__14). (data zvernennia: 09.08.2022).
9. Kuznietsova M. A., Huihova Yu. I. Rozvytok ta vprovadzhennia innovatsiinykh bankivskykh posluh v Ukraini. Efektyvna ekonomika. 2020. № 8. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.8.50 (data zvernennia: 07.02.2023).
10. Tkachuk V. O. Innovatsiina polityka bankiv na rynku bankivskykh posluh Ekonomichnyi analiz : zb. nauk. prats. TNEU: S. I. Shkaraban (holov. red.) ta in. Ternopil : Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr TNEU «Ekonomichna dumka», 2013. Tom 14. № 2. S. 43-51.
11. Kuzminov S.V., Zadoia Yu.A. Innovatsii u bankivskii diialnosti: sutnist ta klasyfikatsiia. Yevropeyskyi vektor ekonomichnoho rozvytku. 2018. № 1. S. 64–70. DOI: 10.32342/2074-5362-2018-24-6 (data zvernennia: 07.03.2023).
12. Karcheva I. Ya. Ekonomichna efektyvnist innovatsiinoi diialnosti bankiv : dys. ... k-ta ekon. nauk : 08.00.08. Kyiv, 2016. 237 s.
13. Chub P. M. Antykryzove upravlinnia u bankivskii diialnosti. Finansy, oblik i audyt. 2012. Naukovyi zbirnyk. Vyp. 20. S. 203-211. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2012_20_25 (data zvernennia: 05.04.2023).

Date of publication 25.04.2023

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-16>