

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Державний вищий навчальний заклад
«КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

СТРАТЕГІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

*Збірник
наукових праць*

*ISSN 2312-9298 (print)
ISSN 2415-7112 (online)*

Заснований 2000 р.

Видається 2 рази на рік

Випуск 47

Київ 2020

У збірнику знайшли відображення результати наукових досліджень стратегічних процесів на макро-, мезо- та мікрорівнях національної економіки. Висвітлено підходи до вивчення соціально-економічних процесів у трансформаційній економіці. Розвинуто теоретичні основи та окреслено способи вдосконалення практики стратегічного управління в сучасних умовах господарювання. Запропоновано напрями розвитку регіонів та окремих галузей. Розкрито інноваційні імперативи та напрями подальшого розвитку інвестиційної сфери.

*Засновник та видавець
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»*

*Зареєстровано в Міністерстві юстиції України
Свідоцтво про державну реєстрацію КВ № 23386-13226/ПР від 24.05.2018 р.
Рекомендовано до друку Вченою радою ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»
Протокол № 3 від 29.10.2020 р.*

*Наукове фахове видання України (категорія Б)
Наказ Міністерства освіти і науки України від 17.03.2020 р. № 409
Бібліографічні та наукометричні бази, до яких включено збірник наукових праць
«Стратегія економічного розвитку України»:
Index Copernicus International Journals Master List, UlrichsWeb TM Global Serials Directory,
Google Scholar, Scientific Indexing Services, Directory of Research Journals Indexing,
Reference index research journals (DRJI), Research Services Index (SIS),
Institute Academic Resources Research Bib,
Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського*

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

О. М. Гребешкова, канд. екон. наук, доц. (головний редактор); **В. А. Верба**, д-р екон. наук, проф. (заступник головного редактора); **А. Балеженіс**, д-р соц. наук, проф.; **О. В. Востряков**, канд. екон. наук, доц.; **Д. Єлонек**, д-р екон. наук, проф.; **А. М. Смеляненко**, д-р екон. наук, проф.; **О. О. Кизенко**, канд. екон. наук, доц.; **О. О. Другов**, д-р екон. наук, проф.; **В. І. Кириленко**, д-р екон. наук, проф.; **А. В. Кудінова**, д-р екон. наук, доц.; **В. П. Кужоба**, д-р екон. наук, проф.; **Д. С. Ліфінцев**, канд. екон. наук, доц.; **І. Й. Малий**, д-р екон. наук, проф.; **О. Ф. Михайленко-Блейон**, канд. екон. наук, доц.; **О. І. Олексюк**, д-р екон. наук, проф.; **І. П. Отенко**, д-р екон. наук, проф., засл. економіст України; **І. М. Потравний**, д-р екон. наук, проф.; **І. М. Репіна**, д-р екон. наук, проф.; **В. Стрелковський**, д-р філософії, проф.; **З. Є. Шершньова**, канд. екон. наук, проф.; **Ю. С. Шипуліна**, д-р екон. наук, проф.

Відповідальний секретар — О. Г. Малярчук, канд. екон. наук, доц.

*Адреса редакційної колегії:
03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1
Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління; тел. 371-61-92
sedu@kneu.ua <http://sedu.kneu.edu.ua>*

Матеріали збірника наукових праць друкуються мовою оригіналу (українською, англійською). Посилання на нього є обов'язковим. Відповідальність за точність наведених фактів несе автор. Редакція не завжди поділяє позицію авторів.

Електронний ресурс

Редактор *І. Савлук* Коректор *Н. Підлужна* Художник обкладинки *Т. Зябліцева* Верстка *М. Криворученко*
Підп. до друку 30.10.20. Формат 70×100/16. Папір офсет. № 1.
Гарнітура Тип Таймс. Друк офсетний. Ум.-друк. арк. 10,66.
Обл.-вид. арк. 12,16. Наклад 100 прим. Зам. № 20-5650.

Державний вищий навчальний заклад
«Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
03680, м. Київ, проспект Перемоги, 54/1
Тел./факс (044) 537-61-41; тел. (044) 537-61-44/ E-mail: publish@kneu.kiev.ua

ЗМІСТ

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В ТРАНСФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ

<i>Царьов В. М.</i>	Особливості розвитку платформної економіки у контексті неінституціональної теорії (українською)	5
---------------------	---	---

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

<i>Бортнік А. М.</i>	Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства (українською)	16
<i>Бухта С. В., Шафалюк М. С.</i>	Стратегічні пріоритети маркетингу і розвитку спільнот споживачів сучасних брендів (українською)	31
<i>Востряков О. В., Волохова Г. Л.</i>	Структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності підприємства (українською)	42
<i>Кубарева І. В., Сікорська К. Є.</i>	Впровадження підходів проєктного управління як інструменту впливу на стратегічний розвиток підприємства (українською)	56

РОЗВИТОК ГАЛУЗЕЙ ТА СЕКТОРІВ ЕКОНОМІКИ

<i>Богун М. М.</i>	Вплив фінансових інститутів на економічне зростання національної економіки (українською)	78
<i>Ковальова А. О., Танклевська Н. С.</i>	Інтегральна оцінка фінансово-економічного стану сільськогосподарських підприємств (українською)	86
<i>Фертікова Т. М., Стеценко А. В.</i>	Біткойн як гроші, товар і біржовий актив (українською) . . .	106

ІННОВАЦІЙНІ ІМПЕРАТИВИ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

<i>Коцюба О. С.</i>	Методичний та прикладний аспекти нечітко-множинного підходу до врахування невизначеності в межах економічного обґрунтування інвестиційних проєктів (українською) .	118
---------------------	--	-----

CONTENTS

SOCIO-ECONOMIC PROCESSES IN TRANSFORMATION ECONOMY

<i>Tsarov V.</i>	Platform economy development peculiarities in the context of neoinstitutional theory (in Ukrainian)	5
------------------	---	---

THEORY AND PRACTICE OF STRATEGIC MANAGEMENT

<i>Bortnik A.</i>	Digital transformation of enterprise business model (in Ukrainian)	16
<i>Bukhta S., Shafalyuk M.</i>	Strategic priorities for marketing and development of consumer communities of modern brands (in Ukrainian)	31
<i>Vostriakov O., Volkhova G.</i>	Structural approach to the corporate identity types analysis (in Ukrainian)	42
<i>Kubareva I., Sikorska K.</i>	Implementation of project management approaches as a tool of influence on strategic development of the enterprise (in Ukrainian)	56

DEVELOPMENT OF INDUSTRIES AND SECTORS OF THE ECONOMY

<i>Bohun M.</i>	Role of financial institutions on the economic growth of the national economy (in Ukrainian)	78
<i>Kovalova A., Tanklevska N.</i>	Integrated assessment of financial and economic condition of agricultural enterprises (in Ukrainian)	86
<i>Fertikova T., Stetsenko A.</i>	Bitcoin as money, commodity and exchange assets (in Ukrainian)	106

INNOVATION IMPERATIVES AND INVESTMENT ACTIVITIES

<i>Kotsyuba O.</i>	Methodical and applied aspects of fuzzy sets approach to considering uncertainty for a feasibility study of investment projects (in Ukrainian)	118
--------------------	--	-----

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПЛАТФОРМНОЇ ЕКОНОМІКИ У КОНТЕКСТІ НЕОІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ ТЕОРІЇ

Анотація. В епоху стрімкого розвитку інформаційних технологій і трансформації економічної моделі суспільні відносини значно розширюють свої кордони та переходять в інтернет-простір. Основною структурною одиницею в такому новому економічному просторі є платформа. Економіка платформ або платформна економіка являє собою трансформацію економічних ринків з реального до віртуального світу. Щоб повністю розуміти цей процес, необхідно розглянути його з точки зору інституціональної теорії і транзакційних затрат. Це дозволить зрозуміти особливості становлення платформної економіки та вектору її розвитку. Метою дослідження є доведення відповідності розвитку платформної економіки основним положенням інституціональної теорії.

Ключові слова: платформна економіка; цифрова економіка; інтернет-економіка; інституціональна теорія; транзакційні витрати, цифровізація.

Вступ. Сучасні інформаційні технології уже змінили і продовжують стрімко змінювати методи та моделі ведення традиційного бізнесу. На даний момент епоха пост-індустріальної економіки та економіки знань переживає значні трансформаційні процеси та зазнає значного впливу з боку інтернет та платформної економіки. Глобальне використання мереж і стрімкий розвиток інфраструктури передачі, обробки та аналізу даних стало ще одним фактором виробництва, без якого, з використанням лише традиційних, не можливо успішно конкурувати, створювати якісний продукт чи послугу, а також здійснювати ефективне управління бізнесом.

У широкому загалі термін «платформна економіка» означає ведення бізнесу та економічні відносини, які відбувається з використанням і за допомогою «платформ». Під платформою зазвичай розуміють онлайн-системи, які надають комплексні типові рішення для взаємодії між користувачами, у тому числі й комерційні транзакції [1]. Окрім платформ, які стали вже традиційними (такими як Alibaba, Amazon, Uber, Airbnb та ін.), виділяють «інноваційні платформи», які створюють технологічну інфраструктуру (наприклад, «хмарні технології» та інфраструктуру «інтернету речей»). Основною рушійною силою розвитку платформ є те, що платформи сприяють і прискорюють поширенню технологій, а також значно скорочують час виводу нового продукту на ринок. З іншого боку, платформи стали засобом поширення «підривних технологій» у світовій економіці, під якими слід

*Царьов Віталій Миколайович — канд. екон. наук, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0003-1180-9449, vitaliysarov2015@gmail.com

розуміти не просто нові способи обробки предметів праці, а перш за все, інноваційні моделі та підходи до ведення бізнесу — зміну самої системи взаємодії між покупцем і продавцем, трансформацію ланцюгів створення доданої вартості.

Постановка завдання. Згідно з попередніми прогнозами, цифрова економіка до кінця 2020-го року становитиме до 25 % від усієї світової економіки, у тому числі зростатимуть і компанії, чий бізнес заснований на платформах. До кінця зазначеного періоду найбільші 15 світових платформ мають сумарну капіталізацією у понад \$3 трлн і привертатимуть усе більше інвестицій [2]. Окрім найбільших 15 платформ, значними темпами розвиваються і так звані «єдинороги», або компанії (стартапи), вартість яких оцінюють у понад \$1 млрд. Таких компанії наразі налічують майже 200, а їх сумарна вартість становить понад \$ 500 млрд. За прогнозами економістів і бізнес-аналітиків, протягом наступних п'яти років основним компонентом вартості компанії буде вартість їх платформ, платформних рішень і цифрових активів [3].

Важливо зазначити, що до платформної економіки відносяться не лише цифрові компанії, які володіють платформами. Компанії, які мають певні бізнес-стратегії роботи з платформними рішеннями та володіють ноу-хау по їх використанню, зростають прискореними темпами та є ефективнішими. Можна вже констатувати, що знання як використовувати платформу та навички з імплементації платформ у бізнес-моделі стають важливішим, ніж просто наявність цифрової платформи як активу. За даними International Data Corporation, понад 50 % великих організацій і понад 80 % компаній з розробленими цифровими стратегіями, здатні генерувати власні платформи, або вступають в партнерство з уже наявними. Також, за аналітикою IDC, до кінця 2020 року кількість промислових хмарних рішень зросте у п'ятеро та становитиме понад 500 (зараз їх трохи більше 100). Крім того, за даними компанії Accenture, близько 40 % опитаних представників бізнесу вважають, що прийняття заснованих на платформах бізнес-моделей і залучення в екосистему цифрового партнерства будуть критичними для майбутнього успіху [4]. Варто зазначити, що понад 83 % опитаних вважають, що зростання цифрової економіки обумовлено, перш за все, трансформацією економіки пропозиції до економіки попиту, яка заснована на цифровому середовищі та системах споживачів, партнерів і розробників продуктів.

Бізнес-моделі, пов'язані з платформами, сприяють трансформації в компанії. Ця трансформація заснована на доданій вартості, яку створює нова платформна екосистема. Які ж основні властивості мають зазначені бізнес-моделі? Серед ключових властивостей можна назвати:

- 1) ефект двостороннього ринку, який виникає, коли дві групи користувачів (наприклад, виробники продукту та споживачі) створюють додану вартість один для одного та отримують взаємовигідні переваги;
- 2) спрощення дистрибуції. Такі бізнес-моделі дозволяють уникати зростання витрат на дистрибуцію, які виникають у процесі масштабування бізнесу, збільшуючи таким чином прибуток;
- 3) асиметричне зростання і конкуренція. Як правило, асиметрія виникає, коли конкуруючі компанії йдуть до однієї ринкової мети, використовуючи різні підходи з різних сфер. Це дозволяє кожному гравцю на ринку знайти свою ринкову нішу та збільшувати свої прибутки, тим самим не зменшуючи прибутки конкурентів.

На нашу думку, для аналізу та дослідження особливостей становлення платформної моделі економічного розвитку, а також для прогнозування її стану у майбутньому найрелевантнішою є інституціональна теорія. Щоб дослідити це, необхідно проаналізувати, як платформи вплинули на елементи трансакційних затрат і виділити ті, на які такий вплив мав найбільший ефект.

Результати. Можна казати, що платформна економіка докорінно змінила сам принцип формування ланцюга доданої вартості. Якщо класичний алгоритм формування доданої вартості складається з послідовності виробництво — дистрибуція — маркетинг — споживач, то у випадку з платформами такий ланцюг взагалі відсутній, а додана вартість будується на постійному процесі взаємовідносин між платформою та споживачами за умови, що ця екосистема підтримується розробниками інфраструктури. Необхідно відмітити, що за умови динамічного середовища іноді стає вкрай важко точно визначити, на якій стадії цього ланцюга знаходяться на даний момент ти чи інші взаємовідносини між споживачем і виробником благ. По суті зараз ми спостерігаємо певний процес «квантовізації» економіки, тобто перехід до такого стану, коли важко визначити ролі компаній і споживачів на ринку, а можна казати лише про середньостатистичне їх положення. Усе це нагадує певним чином квантову механіку, коли спостереження за об'єктом дослідження змінюють сутність самого об'єкту.

Разом з тим, не зважаючи на стрімке проникнення платформної економічної моделі, необхідно зазначити, що вона зіштовхнулася з певними перешкодами на шляху свого розвитку. Перш за все, як було зазначено, платформна економіка докорінним чином змінює традиційний спосіб формування ланцюга доданої вартості, а це означає, що багато традиційних стейкхолдерів, тобто тих, хто були зацікавлені в існуванні таких процесів, почали чинити значний опір поширенню платформних рішень. Як приклад, можна згадати хвилю протестів, які прокотилися всім світом, проти поширення сервісу UBER. Ці протести призвели до того, що в деяких країнах, або містах діяльність даної платформи була заборонена на законодавчому рівні. Іншим яскравим прикладом є постійні вимоги від ріелторських компаній і спільнот обмежити, законодавчо регулювати або повністю заборонити діяльність такої платформи, як Airbnb.

Як уже зазначалося, платформна економіка змінює традиційну модель ведення бізнесу. На нашу думку, для аналізу та дослідження особливостей становлення платформної моделі економічного розвитку, а також для прогнозування її стану у майбутньому найрелевантнішою є інституціональна теорія. Це означає, що причини появи платформ, як суб'єктів бізнесу необхідно шукати у розрізі трансакційних витрат. Крім того, дослідження функціонування платформної економіки за допомогою інституціонального інструментарію допоможе відповісти на питання: яким шляхом еволюціонуватиме платформна економіка надалі?

Згідно з інституціональною теорією, трансакційні витрати — це витрати, які виникають при укладанні та виконанні контрактів у зв'язку із взаємовідносинами агентів. Р. Коуз виділяє три види трансакційних витрат:

- 1) витрати використання ринкового механізму (ринкові трансакційні витрати);
- 2) витрати всередині фірми або організації (управлінські або бюрократичні витрати);

3) політичні трансакційні витрати (витрати, пов'язані з функціонування суспільних інституцій).

Платформна економіка за своєю сутністю має найбільший вплив на трансформацію ринкових трансакційних витрат. Для того щоб зрозуміти, як платформи впливають на стейкхолдерів і створюють екстерналії (тобто негативні, або позитивні побічні ефекти), необхідно, перш за все, з'ясувати, як змінилися саме витрати використання ринкового механізму із настанням епохи цифрової економіки. Традиційно серед ринкових трансакційних витрат виділяють:

- витрати пошуку інформації про альтернативи угоді (search costs);
- витрати на вимірювання кількісних і якісних характеристик блага (measurement costs);
- витрати на ведення переговорів та укладання контракту (bargaining costs);
- витрати контролю за дотриманням умов контракту та попередження перешкоджання його виконання (contract enforcement costs);
- витрати на захист від посягань третіх осіб (costs of protection against third party encroachment).

Серед рішень, які пропонує платформна економіка, для мінімізації трансакційних витрат можна виділити такі: а) децентралізація користувачів — дозволяє знижувати витрати на диспетчеризацію процесів і залучення до надання благ необмеженої кількості постачальників і споживачів; б) смарт-контракти та система блокчейн — запобігають можливому втручання третіх осіб, невиконанню умов угод, значно зменшують потребу у юридичному та інформаційному супроводі; в) електронні гроші та криптовалюта — зменшують витрати на фінансове посередництво та значно зменшують ризик недобросовісного виконання укладених угод; г) використання чат-ботів і штучного інтелекту — значно зменшують інформаційний потік, витрати на пошук інформації та альтернативних варіантів.

Окрім зазначеного, у багатьох випадках платформні рішення значно підвищують ефективність такого механізму ринкового регулювання, як репутація. Механізми репутації, які притаманні платформній економіці, є дієвішими за звичайну правову систему у таких випадках:

- інформація є відомою, але її складно спостерігати зі сторони;
- вирішальне значення має швидкість вирішення суперечок;
- проблеми є технічно занадто складними;
- стандартні бюрократичні інституції через корупційну складову є неефективними;
- вирішальне значення має збереження інформації про угоду у таємниці.

Платформна економіка та рішення на її основі допомагають оптимізувати зазначені ринкові трансакційні витрати (табл. 1). Відповідно, пропонуємо визначити ступінь мінімізації витрат (помірний, середній, високий), який забезпечують платформи за умов їх сучасного розвитку.

Однією з особливостей платформних рішень, яка суттєво скорочує трансакційні витрати на укладання та супровід угод, є те, що використання плат-

форм і цифрових технологій у бізнес-процесах суттєво зменшує надлишкове продукування інформації. Надлишок інформації у процесі укладання та реалізації угод виникає через виробництво її не тією стороною, яка може це зробити найефективніше через дублювання інформації (у випадках, коли обидві сторони займаються її збиранням), а також через передчасне продукування інформації (у випадках, коли інформація продукується ще до моменту її затребуваності для прийняття рішень). Окрім того, що інформація не зберігається у традиційних паперових носіях, ще однією з особливостей мінімізації витрат шляхом уникнення надлишкового продукування інформації є децентралізація та використання способу «peer-2-peer»: кожний учасник угоди зберігає тільки необхідну йому частину інформації (табл. 2).

Таблиця 1

**ВПЛИВ ПЛАТФОРМНИХ РІШЕНЬ
НА МІНІМІЗАЦІЮ РИНКОВИХ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Вид трансакційних витрат	Спосіб мінімізації	Ступінь мінімізації витрат
Витрати пошуку інформації про альтернативи угод (search costs)	Платформи агрегують покупців та продавців і надають можливості розширеного пошуку альтернатив	Високий
Витрати на вимірювання кількісних і якісних характеристик блага (measurement costs)	Пошукові системи та алгоритми оцінюють блага у процесі здійснення пошуку	Середній
Витрати на ведення переговорів та укладання контракту (bargaining costs);	Месенджери та чат-боти знижують витрати на ведення переговорів	Помірний
Витрати контролю за дотриманням умов контракту та попередження перешкоджання його виконання (contract enforcement costs);	Платформні рішення на основі смарт-контрактів і блокчейну мінімізують ризики їх невиконання	Високий
Витрати на захист від посягань третіх осіб (costs of protection against thirdparty encroachment)	Захист даних і система блокчейн мінімізують втрати від посягань третіх осіб	Помірний

Джерело: складено автором.

Таблиця 2

**ВПЛИВ ПЛАТФОРМНИХ РІШЕНЬ НА МІНІМІЗАЦІЮ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ
НА УКЛАДАННЯ ТА СУПРОВІД УГОД**

Причина надлишкової інформації	Механізм впливу	Ступінь мінімізації
Виробництво інформації не тією стороною	Застосування штучного інтелекту та чат-ботів	Помірний
Дублювання інформації	Застосування технологій «великих даних» і перевірки запису	Середній
Передчасність інформації	Застосування «смарт-контрактів» і блокчейну	Високий

Джерело: складено автором.

Згідно з класичною економічною теорією, обмін благами буде здійснюватися лише у тому випадку, якщо учасники угоди вважають, що благо, яке вони отримують, має для них більшу цінність, ніж благо, з яким вони розлучаються. Щоб бути в цьому впевненим, необхідно оцінити характеристики обмінюваних благ. Саме тому трансакційні витрати на вимірювання цінності обмінюваних благ можуть ставати відносно великими. Класична та неокласична економічна теорія розглядає лише дві характеристики — кількість блага та його ціну. У той самий час неокласична теорія не зважає на проблему відмінностей у якості товарів, розглядаючи два товари одного і того ж виду, але різного якості, як два різні товари. При цьому трансакційні витрати по оцінці благ не враховуються. У протиположному підході інституціональна теорія просуває ідею про те, що витрати вимірювання суттєво впливають на вибір типу контракту, що укладеся сторонами, на організацію ринків і економічні інститути. Якщо витрати вимірювання зростають, економічні агенти будуть намагатися укласти контракт такого типу, який дозволить їх скоротити.

Якісні характеристики одних благ можна оцінити, витрачаючи певні зусилля і час при здійсненні обміну, якість інших можна визначити лише в процесі споживання блага. Виділяють три категорії товарів або послуг, які різняться залежно від трансакційних витрат оцінки якості, що виникають у процесі їх обміну [5]. Для цього інституціональна теорія поділяє блага на три типи:

1) блага, які оцінюються в ході пошуку (search goods), або пошукові товари. Якість пошукових товарів можна встановити шляхом огляду, який передують покупці;

2) блага, які оцінюються досвідом, або експериментальні товарами (experience goods). Виміряти якість експериментального блага можна тільки в процесі споживання нього;

3) довірчі товари (credence goods). У цьому випадку покупець сам не знає, які якості блага йому потрібні, і вимушений консультуватися з експертами.

Платформна економіка пропонує низку рішень для вирішення проблеми мінімізації трансакційних витрат на вимірювання якості благ. Однією з особливостей платформ є децентралізація та можливість швидкого отримання інформації щодо споживчого досвіду використання благ. Таким інструментом може бути рейтингування благ, продавців, експертів, постійна клієнтська підтримка за допомогою чат-ботів і штучного інтелекту. Особливого суттєвого ефекту можна досягнути у процесі використання рішень у сфері «інтернету речей». Накопичення досвіду використання благ, аналіз статистичної інформації про характеристики благ і досвід їх споживання агрегуються у «системі систем», яка є найвищим рівнем «інтернету речей» і допомагає покупцю зрозуміти, чи потрібне йому взагалі це благо. Окрім зниження трансакційних витрат подібний інструмент приводить до появи позитивних зовнішніх екстерналій, таких як зменшення перевиробництва благ, оптимізації витрат і ресурсів, зниження витрат на логістику та інфраструктуру. Так, наприклад, згідно із дослідженням, проведеним Міністерством транспорту США, понад половини всіх ремонтів автотранспорту в країні не було необхідним [6].

Таблиця 3

**ВПЛИВ ПЛАТФОРМНИХ РІШЕНЬ НА МІНІМІЗАЦІЮ ТРАНСАКЦІЙНИХ ВИТРАТ,
ПОВ'ЯЗАНИХ З ВИМІРЮВАННЯМ ХАРАКТЕРИСТИК ТОВАРУ**

Тип блага	Механізм впливу	Ступінь мінімізації
Пошукові товари	Застосування пошукових механізмів	Помірний
Експериментальні товари	Застосування технології «великих даних» і баз даних	Помірний
Довірчі товари	Застосування штучного інтелекту та чат-ботів	Високий

Джерело: складено автором.

Ще однією сферою, де застосування платформних рішень уже сьогодні корінним чином змінило бізнес-ландшафт, є витрати контролю за дотримання умов контракту та попередження перешкоджання його виконання. Згідно з канонами неоінституціональної теорії такий тип трансакційних витрат з'являється через опортуністичну поведінку учасників угоди. Під опортуністичною поведінкою розуміють таку поведінку індивіда, який прагне отримати односторонню вигоду за рахунок партнера, ухиляючись від дотримання умов контракту. Витрати опортуністичної поведінки складаються з витрат від опортуністичного поведінки і витрат на її запобігання.

Одним з найефективніших рішень, які знижують зазначений вище тип трансакційних витрат, є застосування смарт-контрактів і технології «блокчейн» як засобу для запобігання можливості зміни умов угоди. Принцип «інтелектуальних» контрактів був описаний американським криптографом і програмістом Ніком Сабо у 1996-му році ще задовго до появи технології «блокчейн» і початку розвитку цифрового бізнесу та платформної економіки [7]. Згідно з концепцією Сабо, інтелектуальні контракти — це цифрові протоколи для передачі інформації, які використовують математичні алгоритми для автоматичного виконання трансакції після виконання встановлених умов і повного контролю процесу. Іншою віхою у розвитку концепції «розумних контрактів» стала поява у 2008-му році першої криптовалюти, створеної на основі технології «блокчейн». Уже за п'ять років платформа Ethereum дозволила використовувати смарт-контракти на практиці. Станом на сьогодні ринок пропонує безліч платформ, які дозволяють використовувати смарт-контракти.

За своєю сутністю «інтелектуальні», або смарт-контракти — це комп'ютерний код, який використовується для введення всіх умов договору, укладеного між сторонами угоди, до системи «блокчейн», яка унеможливорює зміни умов угод у процесі їх виконання. Сторонами угоди можуть бути два або більше учасників, і вони можуть бути як фізичними особами, так і організаціями. Як тільки дані умови будуть виконані, смарт-контракт самостійно виконує трансакцію і гарантує дотримання угоди. Смарт-контракти дозволяють обміняти гроші, товари, нерухомість, цінні папери та інші блага. Контракт зберігається і повторюється в децентралізованій книзі, в якій інформація не може бути сфальсифі-

кована або видалена. Однією з важливих особливостей інтелектуальних контрактів є те, що вони можуть працювати тільки з благами, що знаходяться в їх цифровому середовищі.

Смарт-контракти значно скорочують трансакційні витрати через те, що мають такі переваги:

1) швидкість. Традиційна обробка документів вручну займає багато часу і затримує виконання завдань. Смарт-контракти передбачають автоматизований процес і в більшості випадків не вимагають особистої участі, що заощаджує час;

2) незалежність. Смарт-контракти виключають можливість втручання третіх сторін. Гарантією трансакції є сама програма, яка, на відміну від посередників, не дасть підстави сумніватися у її цілісності;

3) надійність. Дані, записані за допомогою технології «блокчейн», не можуть бути змінені або знищені. Якщо одна сторона угоди не виконує свої зобов'язання, інша сторона буде захищена умовами інтелектуального договору;

4) відсутність помилок. Автоматична система для виконання трансакцій і видалення людського фактору забезпечує високу точність при виконанні контрактів;

5) усунення посередників. Смарт-контракти можуть забезпечити значну економію за рахунок усунення витрат для посередників і скорочення операційних витрат, а також можливість для сторін угоди працювати разом на вигідніших умовах.

Зменшення ринкових трансакційних витрат на дотримання умов контракту та попередження перешкоджання його виконання, використання смарт-контрактів у платформній економіці, знижує ще один вид трансакційних витрат — політичних, або затрат, пов'язаних з існуванням державних інституцій. У сучасному світі виконання умов контракту гарантує держава. Якщо одна зі сторін не дотримується умов угоди, суд, та/або інші інституції визначають порушників угоди і повинен зобов'язувати нести відповідальність за невиконання угоди. У випадках коли державні (суспільні) інституції працюють неефективно, доводиться значно збільшувати витрати на супроводження угод, або пошуку надійного партнера з обміну благами. Це значно збільшує трансакційні затрати.

Щодо внутрішніх трансакційних витрат, то серед різних типів платформ найбільш змінюють економічний ландшафт світу ті, які пропонуючи послуги, використовують незайняті ресурси, які належать масам. Такі ресурси є по суті квазінескінченними, з дуже невеликими обсягами інвестувань і без необхідності фінансування капітальних благ. Разом з тим принцип зворотного аукціону, що лежить в основі таких платформ, сприяє зниженню цін у суперництво між самими платформами і між постачальниками. Наприклад, на ринку короткострокової оренди існує безліч платформ, таких як Airbnb, Booking, Uber, що надають ресурси користувачам для можливості розміщувати свої пропозиції, при цьому користувачі від платформи до платформи одні й ті ж, а ціни різні. Конкурентними перевагами інших платформ є їх здатність розширювати аудиторію, мобілізувати цифрову інфраструктуру і підключати додаткові послуги (наприклад, Amazon).

Ще одним джерелом зростання для платформної економіки є їх здатність використовувати прогалини в системі правового та інституціонального регулювання у зв'язку з новизною пропонованих послуг. Це може призводити до недо-

бросовісної конкуренції. Так, якщо традиційні готелі повинні дотримуватися норм безпеки або професійних стандартів, то приватні особи, які здають своє житло через платформу, не несуть таких витрат на дотримання вимог.

Платформна економіка розширює сферу обміну та перетворює самобмін на товар, вона впливає на саму форму конкуренції. Однією з таких сфер, яка зазнала впливу платформної економіки, стала сфера зайнятості. Такі платформи, як HeadHunter, Worki, UpWork та інші, забезпечують можливість звести попит і пропозицію та фактично знизили традиційне уявлення про ринок праці. Розвиток платформної економіки трансформує зв'язок заробітної плати і праці, взаємини капіталу і робочої сили. Платформізація ринку праці замінює трудові договори на цивільно-правові, а ризики і витрати переносить на співробітників. Отже, платформна економіка являє собою нову форму розширення прав і можливостей робочого ресурсу та нову стадію неоліберального капіталізму.

Висновки. Стрімкий розвиток платформ, як базової одиниці платформної та цифрової економіки можна пояснити з точки зору інституціональної та неоінституціональної теорії. Особливістю бізнес-процесів, які протікають у платформах є перш за все те, що вони значно скорочують трансакційні витрати. Найбільшого впливу зазнали витрати на пошук і захист інформації, супроводження контрактів та угод, витрат на дотримання умов угод і захист від втручання третіх осіб. Крім того, платформи суттєво скорочують обсяги продукування непотрібної інформації та її надлишкове дублювання.

Ще однією особливістю платформ є те, що платформи створюють ринковий механізм захисту й регулювання та замінюють традиційні ринкові інституції. Це означає, що платформи мінімізують корупційний і бюрократичний вплив на ведення бізнесу. Саме тому, популярність використання платформ, як один із засобів мінімізації зовнішніх ринках, буде притаманним тим економічним системам і країнами, які мають слабкі ринкові або суспільні інституції.

Разом з тим, можна зробити висновок, що у подальшому платформна економіка буде зустрічати зростаючий опортуністичний опір з боку бюрократії та стейкхолдерів, які відчули вплив негативних екстерналій від впровадження платформ. Можна зробити прогноз, що у майбутньому діяльність платформ будуть намагатися привести у відповідність до законодавств різних країн і створити нові інституції, які б займалися їх регулюванням. Це в свою чергу приведе до зростанням трансакційних витрат і зменшення популярності платформ у майбутньому.

Література

1. Siegel, E. Predictive Analytics. Hoboken (NJ), Wiley, 2016.
2. Zysman, J. and Kenney, M. "The NextPhase in the Digital Revolution: Platforms, Abundant Computing, Growth and Employment", ETLA Reports. No 61 (2016). <https://dl.acm.org/citation.cfm?doid=3181977.3173550>
3. Boudreau, K. and Haghiu, A. "Platform rules: multi-sided platforms as regulators". In Gawer, A. (ed.) Platforms, Markets and Innovation. Cheltenham, Edward Elgar (2009): 163–191.
4. Dobusch, L. "Sharing Economy Between Commons and Commodification". JKU Conference, Linz, 10–13 January (2017). http://www.jku.at/JKU_Site/JKU/conferences/content/e290365/e321486/e321494/Dobusch_GreaTrans.pdf

5. Schor, J. B. "Does the sharing economy increase quality within the eightypercent? Findings from a qualitative study from platform providers". *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 10, no. 2, (2017): 263–279.
6. Bostman, R. "The sharing economy lacks a shared definition". Working paper (2013). <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>
7. "Transitions Towards New Economies? A Transformative Social Innovation Perspective". TRANSIT Working paper, no 3 (2015). <http://www.transitsocialinnovation.eu/resource-hub/transitions-towards-new-economies-atransformative-social-innovation-perspective>
8. Zysman, J., and Kenney, M. "The Next Phase in the Digital Revolution: Platforms, Abundant Computing, Growth and Employment", ETLA Reports No 61 (2016). <https://dl.acm.org/citation.cfm?doid=3181977.3173550>

References

1. Siegel, E. *Predictive Analytics*. Hoboken (NJ), Wiley, 2016.
2. Zysman, J. and Kenney, M. "The Next Phase in the Digital Revolution: Platforms, Abundant Computing, Growth and Employment", *ETLA Reports*. No 61 (2016). <https://dl.acm.org/citation.cfm?doid=3181977.3173550>
3. Boudreau, K., and Haghiu, A. "Platforms rules: multi-sided platforms as regulators". In Gawer, A. (ed.) *Platforms, Markets and Innovation*. Cheltenham, Edward Elgar (2009): 163–191.
4. Dobusch, L. "Sharing Economy Between Commons and Commodification". JKU Conference, Linz, 10–13 January (2017). [http://www.jku.at/JKU_Site/JKU/conferences/content/e290365/e321486/e321494/Dobusch_Grea Trans.pdf](http://www.jku.at/JKU_Site/JKU/conferences/content/e290365/e321486/e321494/Dobusch_Grea%20Trans.pdf)
5. Schor, J. B. "Does the sharing economy increase quality within the eightypercent? Findings from a qualitative study from platform providers". *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 10, no. 2, (2017): 263–279.
6. Bostman, R. "The sharing economy lacks a shared definition". Working paper (2013). <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>
7. "Transitions Towards New Economies? A Transformative Social Innovation Perspective". TRANSIT Working paper, no. 3 (2015). <http://www.transitsocialinnovation.eu/resource-hub/transitions-towards-new-economies-atransformative-social-innovation-perspective>
8. Zysman, J., and Kenney, M. "The Next Phase in the Digital Revolution: Platforms, Abundant Computing, Growth and Employment", ETLA Reports, No 61 (2016). <https://dl.acm.org/citation.cfm?doid=3181977.3173550>

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В КОНТЕКСТЕ НЕОИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТЕОРИИ

Царев Виталий Николаевич,

канд. экон. наук, доцент кафедры бизнес-экономики и предпринимательства,

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

ORCID 0000-0003-1180-9449

Аннотация. В эпоху информационных технологий экономика как сфера общественной и деловой жизни расширяет свои границы за счет своей трансформации и перехода в Интернет-пространство, где ее основной структурной единицей является платформа. Экономика платформ или платформенная экономика — это преобразование экономических рынков

из реального мира в виртуальный. Такая трансформация не может происходить без последствий для традиционных бизнес-отношений. Чтобы понять природу таких преобразований необходимо развивать концепцию «платформенной экономики», изучать ее структуру как экономического сектора, а также то влияние, которое она оказывает на экономические правила в контексте институциональной и неинституциональной теорий. Исследование посвящено конкретной проблеме жизненного цикла платформенной экономики, для решения которой теория транзакционных издержек может быть использована в качестве объяснения меняющихся экономических структур в прикладных областях, к которым относятся интернет-платформы. Для этих целей в статье предлагается использовать неинституциональную теорию, как ключ к пониманию проблем и особенностей платформенной экономики. Дальнейшее развитие платформенной экономики будет зависеть от того, станет ли новая нормативно-правовая среда на основе Интернета и искусственного интеллекта доминирующей среди рыночных институций, или будет отражать узкие интересы некоторых предприятий и вовлеченных сторон с целью минимизировать стоимость транзакций.

Ключевые слова: платформенная экономика; интернет-экономика; цифровая экономика; транзакционные издержки; цифровизация; уберизация.

PLATFORM ECONOMY DEVELOPMENT PECULIARITIES IN THE CONTEXT OF NEOINSTITUTIONAL THEORY

Vitalii M. Tsarov,

PhD, Associate Professor of the Department of Business
Economics and Entrepreneurship, SHEI “Kyiv National
Economic University named after Vadim Hetman”
ORCID 0000-0003-1180-9449

Abstract. Today, in the era of information technologies, the economy, as a sphere of public and business life, is expanding its borders by moving to the Internet space, where its main structural unit is the platform. The economy of platforms or platform economy is the transformation of economic markets from the real world to the virtual world. But such a transformation cannot take place without consequences, and to understand what they are, we need to understand the concept of “platform economy”, its structure as an economic sector, as well as the effect it has on the economic rules themselves. Being something new, at first glance, the platform economy embodies the cooperation of experience accumulated over the centuries with modern technologies to meet the needs of today’s society. The research is dedicated to particular problem to which transaction cost theory can be used to explain the changing industrial structures in the application areas that the Internet-based platforms are addressing and how other theoretical frameworks can be helpful in understanding these developments. The rise of platforms thus brings a number of challenges, and it is not obvious how decent pay and working conditions can be ensured in all contexts. For those purposes author suggests neoinstitutional theory as the clue for understanding platform economy problems and peculiarities. The main question is whether the new internet and AI based regulatory environment will reflect the narrow interests of some businesses or a balance of interests among all stakeholders in order to minimize cost of transactions.

Keywords: Platform economy; Internet-economy; Digital economy; Transactional costs; Digitalization; Uberization.

Стаття надійшла до редакції 6.10.2020

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Мета даної статті полягає у визначенні ключових аспектів цифрової трансформації бізнес-моделі в контексті створення ціннісних орієнтирів для всіх зацікавлених сторін. Запропоновано розгляд адаптації моделі до цифрових і соціальних змін як перетворення у нову форму ведення бізнесу у зв'язку зі зростаючим використанням цифрових активів, яка краще підходить і задовольняє умови для функціонування в цифровій економіці, вибудовує взаємозв'язки з цифровими споживачами і партнерами. Визначено, що елементи класичного мейнстріму у формі «канви» в умовах цифрової трансформації слабо пов'язані з незначним угрупованням за аспектами функціонування підприємства, клієнтів, продажів і фінансів. Виокремлено ключові характеристики щодо цифрової трансформації елементів бізнес-моделі в порівнянні з класичним мейнстрімом в умовах сьогодення. Запропоновано систематизоване уявлення про ключові домени цифрової трансформації бізнес-моделі.

Ключові слова: бізнес-модель; цифровізація; трансформація; цифрова економіка; розвиток; ефективність.

Вступ. Цифрова трансформація бізнесу набуває сьогодні поширення в усіх галузях, руйнуючи бар'єри між персоналом, бізнесом і товарами. На основі подолання цих бар'єрів створюються нові продукти (послуги) і відбувається пошук ефективніших способів ведення бізнесу. Інновації проникають у всі типи організацій, підприємств і галузей. При цьому їх об'єднує спільна тема — формування здатності перетворювати процеси та бізнес-моделі, підвищувати ефективність роботи персоналу та впроваджувати інновації, а також персоналізувати досвід клієнта з метою розвитку цінностей. Для цього компаніям необхідно мати цифрову бізнес-модель, яка орієнтована на результат і має технологічну підтримку. Цифрова трансформація бізнесу передбачає застосування технологій для побудови нових бізнес-моделей, процесів, програмного забезпечення і систем, які призводять до підвищення результативності діяльності підприємства, створення та закріплення конкурентних переваг і ефективного розвитку в цілому. Все це створює об'єктивну необхідність перетворення процесів, підвищення ефективності функціонування персоналу і впровадження інновацій, персоналізації досвіду клієнтів з метою трансформації бізнес-моделі компанії в контексті цифровізації як на державному, так і глобальному рівні.

На сьогоднішній день можна виділити групу вчених, які розглядають окремі аспекти цифрової трансформації економіки, як результат і, в той же час, як інструмент раціонального використання ресурсів. Наприклад, Гудзь Т. [1, с. 31]

*Бортнік Анастасія Миколаївна — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID: 0000-0002-3652-547X, ambortnik@gmail.com

визначає цифрову економіку як складову економічного виробництва, яка формується на основі широкого спектра «цифрових» ресурсів. Зацарінний А., Шабанов А. [2, с. 554] запропонували перспективну модель віртуальної («хмарної») цифрової платформи, яка продукує консолідований показник ресурсів автономних систем управління в організаційних системах. Ряд учених безпосередньо пов'язують цифрову трансформацію бізнесу з реалізацією концепції «Індустрія 4.0». Ранні А. і Дін М. [3, с. 25] наводять докладний аналіз факторів, що сприяють підвищенню ефективності виробництва в умовах цифрової економіки в контексті Індустрії 4.0. Бабкін А., Чистякова О., Буркальцева Д., Костен Д. і Воробйов Ю. [4, с. 4094] вважають впровадження цифрових технологій найважливішим фактором зростання конкурентоспроможності підприємницьких бізнес-структур, однак при цьому, на думку авторів, слід постійно розвивати культуру безперервних інновацій, оскільки пасивність у даному напрямку може призвести до втрати конкурентоспроможності, а своєчасне інвестування в технології сприятимуть формуванню конкурентних позицій на ринку.

Серед досліджень можна виділити роботи вчених, які пов'язують цифрову трансформацію бізнесу і відповідно підвищення конкурентоспроможності з розвитком інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Строммен-Бахтіар А. [5, с. 21] визнає, що цифрова економіка заснована на широкому використанні ІКТ і зазначає, що цифрова економіка сьогодні відіграє велику роль, і її значення буде зростати з приходом у виробництво поколінь, які не уявляють собі світ без Інтернету (покоління Z). Тертичний Я. [6, с. 135] визначає значимість цифрової економіки з точки зору сукупності ринків, створених цифровими технологіями для підвищення ефективності моделей бізнесу в інтернет-торгівлі. Середюк Т. [7, с. 21] вважає, що цифрова трансформація економіки здатна надати високоякісну ІКТ-інфраструктуру і створити можливості інформаційно-комунікаційних технологій для споживачів, бізнесу і держави. Ізмайлов Я., Єгорова І., Максимова І., Знотіна Д. [8, с. 56] виділяють три основні складові цифрової економіки: розвиток і підтримка інфраструктури, е-бізнес і електронна комерція. Але при цьому автори стверджують, що для ефективного функціонування цифрової економіки необхідні рушійні сили, такі як людські ресурси та інтелектуальний капітал. Важливим аспектом цифрової трансформації бізнес-моделі, на думку Сахут Дж., Дана Л., Ларош М. [9, с. 65], є масштабна автоматизація промислового виробництва і послуг. Йдеться про роботів, штучний інтелект, когнітивні обчислення, аналітику великих даних, Інтернету речей тощо. На думку авторів, автоматизовані системи на основі штучного інтелекту, замінять людину в трудовій діяльності, що може привести до виникнення нового нерівності в складі населення: тих, хто має роботу, і тих, чії навички були замінені автоматизованими процесами.

Також можна виділити авторів, які в своїх дослідженнях акцентують увагу на формуванні ланцюжка вартості в процесі цифровізації бізнесу. Новіцька К. [10, с. 64], Мюллер С., Бахіреєв А., Бьом М., Шреєр М., Крчмар Х. і Велпе І. [11, с. 371] запропонували результати дослідження впливу цифрової трансформації бізнесу на логістичні ланцюжки, системи виробництва і збуту продукції. Стру-

тинська І. [12, с. 42] вважає, що клієнти будуть в центрі змін ланцюжка доданої вартості, продуктів і послуг.

Група дослідників пов'язують цифрову трансформацію з формуванням нових бізнес-моделей. Девід М. [13, с. 323] підтримує думку, що в епоху цифрової економіки в результаті обміну інформацією, внутрішні і зовнішні кордони якої зливаються, класичні рамки окремих компаній будуть зміщені. Маффей А., Гран С., Нуур С. [14, с. 767] вважають, що цифровізація може породжувати ефекти «відступу», при яких підвищення ефективності створює більше споживання, а не навпаки, а також визнають її як одного з ключових чинників, що становлять зміщення парадигми в бік стійкої бізнес-моделі. Лісова Р. [15, с. 65] виділяє взаємозалежність цифровізації та інтеграції мереж, пропонує нових продуктів, послуг і нових ринкових моделей бізнесу. Масік Б., Владусик Л., Несіч С. [16, с. 39] вважають, що у відповідності з усіма зазначеними тенденціями в умовах цифрової епохи компанії змушені трансформувати свої старі бізнес-моделі в нову «цифрову» бізнес-модель.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що на сьогоднішній день активно досліджуються фактори, параметри і напрямки цифрової трансформації економіки, але при цьому недостатньо розвинені дослідження саме бізнес-моделей, зокрема механізмів їх результативної побудови цифрової трансформації з урахуванням інтелектуально-інноваційного контенту, а також виявлення основних тенденцій і складнощів розвитку для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Адже на сьогодні не тільки розвиток країни, а й інтеграція підприємств у світову економіку без цифрових технологій уже неможлива, тому дане дослідження є своєчасним і необхідним для формування нових бізнес-моделей.

Постановка завдання. У сучасних умовах економічного розвитку цифрова трансформація компанії будується на багаторічному досвіді функціонування і ширшому розумінні недоліків, які виникали до цього. Вона проводиться цифровими командами, які краще адаптовані для управління змінами, викликаними інноваціями. Крім того, важливо підкреслити, що цифровізація проникла в суспільне надбання на різних рівнях, причому цифровими стратегіями займаються як країни та економічні союзи, так і окремі бізнес-структури. З цим розвитком можна очікувати, що в даний час цифрова трансформація знаходиться під суворішим моніторингом і наглядом щодо захисту інвесторів і клієнтів. Залишаючи осторонь історичного порівняння, важливо підкреслити, що масові тенденції мають як негативні, так і позитивні сторони. Компанії, які належним чином уникають загроз і використовують можливості, що відкриваються, мають шанс досягти вищих, ніж у середньому, темпів зростання, закріпивши свої позиції на існуючих або освоюючи нові ринки для свого функціонування. Важливо формувати розуміння цифрового перетворення як мотивації для внесення позитивних змін у стратегії і поведінку суб'єктів господарювання. Тому метою даної статті є ідентифікація та представлення важливих наслідків цифрової трансформації для бізнес-моделі підприємства. Дослідження в процесі досягнення сформованої мети спрямоване на діагностику поточної ситуації та чинників, що спри-

ють трансформації бізнес-моделі. При цьому зміни розглядаються за двома аспектами: як добровільні, коли компанія активно формує свої майбутні стратегії за допомогою оптимізації діяльності та інвестицій; як реактивні, коли незаплановані і несподівані зміни негативно впливають на бізнес-модель і вимагають реструктуризацію або проведення надзвичайних операцій у діяльності підприємства. Таким чином, адаптацію моделі до цифрових і соціальних змін можна розуміти як перетворення в нову форму ведення бізнесу, яка краще підходить і задовольняє умови для функціонування в цифрову економіку, вибудовування взаємозв'язків з цифровими споживачами і партнерами, а також у зв'язку зі зростаючим використанням цифрових активів.

Незважаючи на безперечність впливу цифрових технологій на підвищення конкурентоспроможності бізнес-моделі, багато аспектів даного напрямку дослідження залишаються недостатньо висвітленими, наприклад, розвиток цифрового потенціалу бізнесу з урахуванням інтелектуального та інноваційного контенту. Для заповнення даних прогалів ключовою мотивацією проведення дослідження послужила необхідність визначення особливостей цифрової трансформації бізнес-моделі для проривного підвищення конкурентоспроможності. Це дозволило виокремити мету даного дослідження — визначити ключові аспекти цифрової трансформації бізнес-моделі в контексті створення ціннісних орієнтирів для всіх зацікавлених сторін. На основі сформованої мети поставлено і вирішено такі завдання дослідження:

- розкрито особливості цифрової трансформації бізнес-моделі;
- виявлено її вплив на умови господарювання і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання;
- сформовано та проаналізовано домени цифрової трансформації бізнес-моделі на сучасному етапі розвитку економіки;
- визначено передумови та можливості підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на основі цифрової трансформації його бізнес-моделі.

Для досягнення поставлених завдань були використані такі методи:

- діалектичний метод, викликаний необхідністю аналізу та узагальнення певних аспектів наукових знань, які аналізують еволюцію наукових поглядів на сутність і особливості цифрової трансформації бізнесу. Він дозволив проаналізувати і узагальнити окремі аспекти наукових знань і уявлень про особливості цифрової трансформації бізнес-моделі;
- структурно-функціональний аналіз на основі принципів систематичного вивчення економічних явищ і процесів дозволив дослідити функціонування і розвиток концепції цифрової економіки як фактору конкурентоспроможності і сфокусуватися на таких напрямках розвитку цифрової трансформації бізнес-моделі, як рівень використання цифрових технологій з метою трансформації основних сфер діяльності підприємства і впливу цифрових технологій на його конкурентоспроможність;
- системно-аналітичний метод, згідно з яким, дослідження функціонування і розвитку цифрової трансформації моделі бізнесу розглядається як фактор соціально-економічного розвитку країни та підвищення її конкурентоспроможності в цілому.

Результати. Найбільшого поширення на сьогодні в бізнес-моделюванні набув фреймворк, запропонований Остервальдером А. та Пінье Ю. у вигляді «канви бізнес-моделі». Автори працювали з 470 практиками в 45 країнах, щоб зібрати всі основні елементи бізнес-моделі в єдину концепцію. Отримана в результаті цього «канва» містить такі компоненти: ключові партнери, ключові види діяльності, ключові ресурси, ціннісні пропозиції, взаємини з клієнтами, канали, клієнтські сегменти, структура витрат і доходів [17, с. 13]. Дана канва в дослідженні використана як класичний формат бізнес-моделі. Елементи «канви» в умовах цифрової трансформації слабо пов'язані з незначним угрупованням за аспектами організації, клієнта, продажів і фінансів, проте особливої інтеграції або взаємозв'язку між елементами не передбачено (рис. 1).

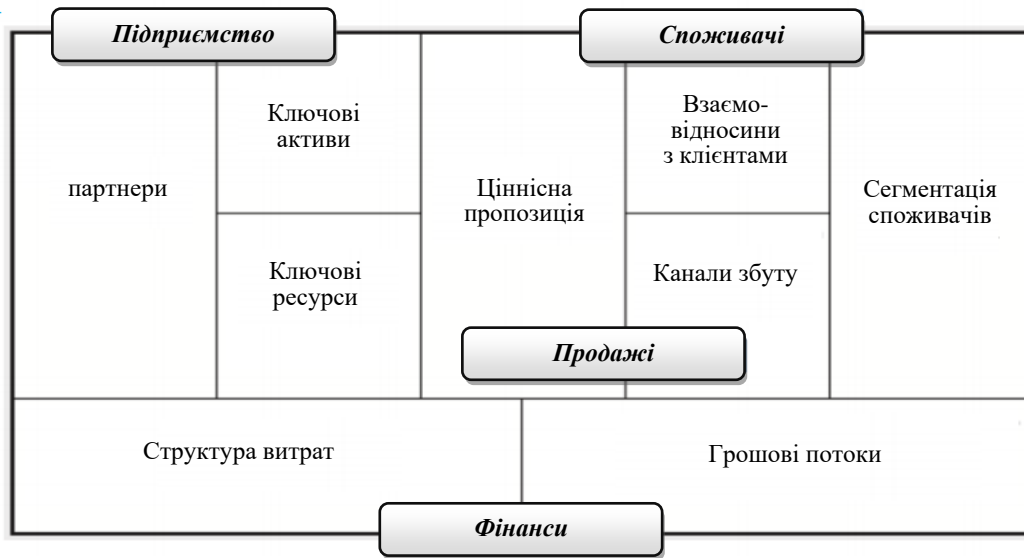


Рис. 1. Основні елементи «канви бізнес-моделі»

Джерело: сформовано автором на основі [17, с. 24].

Відносна простота канви бізнес-моделі забезпечує підтримку швидкого та ефективного змістовного документування в процесі ідентифікації найважливіших компонентів організації ведення бізнесу. Кожна сфера має набір власних, специфічних питань, на які необхідно дати відповідь, наприклад, у «сегменті клієнтів» необхідно описати, хто є метою створення організаційної цінності, яким чином відбувається ідентифікація найважливіших клієнтів, як відбувається сегментація клієнтської бази. Очікується, що в процесі заповнення канви будуть зібрані не тільки явні характеристики про операції та напрями цифровізації, але й потенційні ресурси цифрової трансформації підприємства. На основі цього створюється можливість формування цілісного уявлення про те, що саме

робить дану бізнес-модель інноваційною, унікальною і конкурентоспроможною. Канва, створена різними компаніями, може містити ряд загальних елементів цифрової трансформації, особливо на рівні галузей або між прямими конкурентами на високорозвинених ринках. Сума загальних і ексклюзивних елементів формує параметри можливих складових блоків трансформованої бізнес-моделі. Такий комплексний підхід може бути використаний компаніями для розуміння своєї бізнес-морфології і аналізу можливих стратегічних коригувань (постійних або протестованих) шляхом прийняття нового цифрового компонента, припинення або обмеження застарілого компонента, або впровадження інновацій, що виходять за рамки того, що в даний час практикується на ринку. Таким чином, канва бізнес-моделі може бути прийнята з метою відображення цифрової трансформації бізнес-моделі суб'єкта господарювання.

Клієнтський блок був обраний в якості відправної точки для трансформації бізнес-моделі (рис. 2) відповідно до поширеної клієнтоорієнтованої парадигми сучасних компаній. У першу чергу, вона охоплює аспекти сегментації, а також взаємини між сегментами, формуючи різні конфігурації взаємних взаємодій як у стандартному виробництві та послугах, так і в угодах. Для кожної онтологічної групи можуть бути виділені окремі елементи.

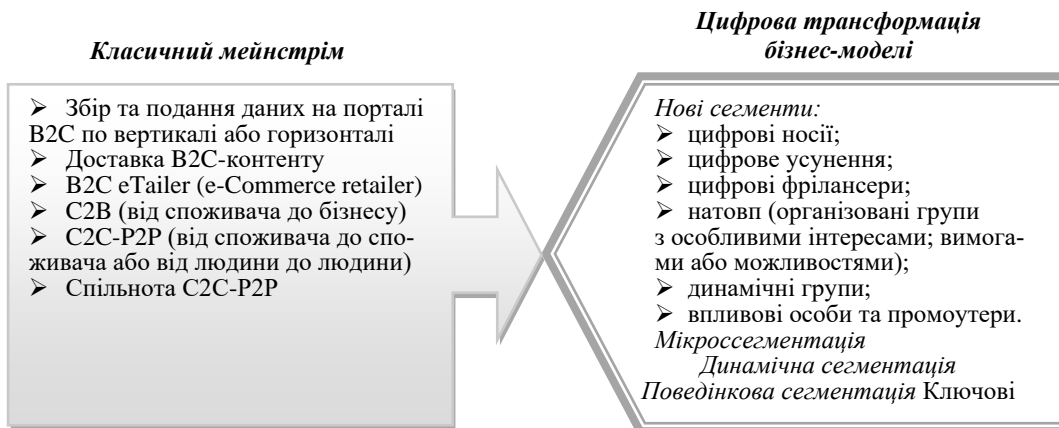


Рис. 2. Клієнтський домен цифрової трансформації бізнес-моделі підприємства

Джерело: сформовано автором

У рамках клієнтської сфери можуть бути представлені такі ключові аспекти:

1) подальше поглиблення клієнтських сегментів: мікроповедінкова і динамічна сегментація, заснована на ширшій доступності і використанні даних про об'єкти та їхні взаємини, включаючи широкий спектр джерел, таких як Big Data, міжгалузеві бази даних, загальнодоступні дані або цифрові архіви;

2) поява нових сегментів, таких як цифрові клієнти, які зазнали суттєвих технологічних змін, але розглядають сучасну реальність як єдино правильну парадигму або сприймають звичайний спосіб ведення бізнесу. З іншого боку, спо-

стерігаємо сегмент обмежених у цифровому відношенні споживачів, яким не вистачає знань та/або навичок у сфері цифрових технологій або доступу до них;

3) зростання рішень «рівний до рівного» (P2P) і «натовп»: від інформаційних до трансакційних і широкого поділу життєвих інтересів, капіталу, ризику або фінансової вигоди та/або добробуту;

4) зростання нових соціальних профілів, таких як геймери, блогери, ютубери, фрілансери, і пов'язаної з ними здатності впливати на рішення і поведінку інших споживачів. Ці профілі порушують парадигми популярності, засновані на традиційних засобах масової інформації (таких як класичне телебачення або кіноіндустрія), захоплюючи увагу споживачів тільки в цифрових засобах масової інформації;

5) динамічні групи (наприклад, клієнти магазину в даний момент часу або учасники конференції або публічного заходу) з їх загальними, але мінливими інтересами або емоціями, які можуть або повинні бути вивчені та/або задоволені в даний момент.

Сфера відносин з клієнтами описує характер взаємин, які компанії можуть мати зі своїми клієнтами. Відносини описуються кількома параметрами, наприклад, тривалість (від одного разу в житті до постійного споживання), діапазон та/або доступ (мережі, групи), характер спрямування (фінансовий, емоційний або заснований на довірі) або рівень регулювання (відповідність). На відносини з клієнтами впливає, головним чином, швидке зростання і швидкість зв'язків всередині споживачьких і корпоративних мереж. Ключові ідеї включають такі аспекти:

1) поява управління цифровими ідентифікаційними даними як окремої галузі, що розглядається як ключ до створення передових цифрових бізнес-моделей;

2) соціальні мережі стають обов'язковим міркуванням для компанії, яке повинно вирішуватися у формі або стратегії входу, або стратегії уникнення;

3) введення діалогу з клієнтами як нової напрямку в багатогранному управлінні взаємовідносинами зі споживачами;

4) довіра персоналу стає помітною альтернативою традиційним інститутам (наприклад, банкам або споживчим брендам з високою репутацією). Капітал соціальної довіри рухається в напрямку натовпу-орієнтованих центрів громадської думки.

Ціннісна пропозиція і сфера конкурентних переваг спрямовані на опис основних елементів, що визначають основну мету для споживачів і відносин з ними, а також відрізняють дану організацію від конкурентів (рис. 3).

Один з основних напрямків розвитку ціннісної пропозиції пов'язаний з мультисервісними платформами, створеними для залучення не тільки прямих клієнтів, але й інших постачальників послуг. Для досягнення такого ефекту платформа повинна надавати середовище розробки або набір відкритих інтерфейсів прикладного програмування (API), що дозволяють здійснювати віддалені трансакції. Дані сторонні провайдери можуть поліпшити екосистему, розробляючи спеціалізовані та інноваційні рішення, які не були б створені засновником плат-

форми з різних внутрішніх і зовнішніх причин. Створення платформи відбувається паралельно з появою мікропослуг, які забезпечують вузький спектр спеціалізованих функцій і можуть бути запропоновані в якості формуючих блоків основних бізнес-процесів, незалежно від кількості або типу їх кінцевих операторів. У процесі розробки платформи і мікропослуг, а також в інших ціннісних модифікаціях пропозицій, важливо підвищити адаптивність компанії, особливо за рахунок застосування гнучких інструментів і методів.



Рис. 3. Домен ціннісної пропозиції у результаті трансформації бізнес-моделі підприємства

Джерело: сформовано автором

Ресурсний блок описує ключові джерела та поставки, які використовуються бізнес-моделлю. Різноманіття нових цифрових ресурсів, говорить про те, що підприємства повинні все більше усвідомлювати зміни, які вони вносять в існуючі ланцюжки створення вартості. Традиційні продукти і послуги (наприклад, консультації з фінансових питань) продовжуючи перехід до їх цифрових еквівалентів, часто перевершуються за багатьма параметрами (наприклад, досвід користувача, доступність, стійкість, гнучкість або питомі витрати). Крім того, будуть продовжувати з'являтися нові цифрові ресурси, які або зруйнують, або створять нові джерела цінності.

Цьому сприятимуть, головним чином, стрімкий розвиток нових джерел даних, що збираються У режимі реального часу, і наявність штучного інтелекту для використання цих даних У процесі прийняття рішень.

Канали взаємодії з клієнтами в бізнес-моделі відображають способи комунікації та обміну цінностями (продуктами і послугами) зі споживачами (рис. 4).

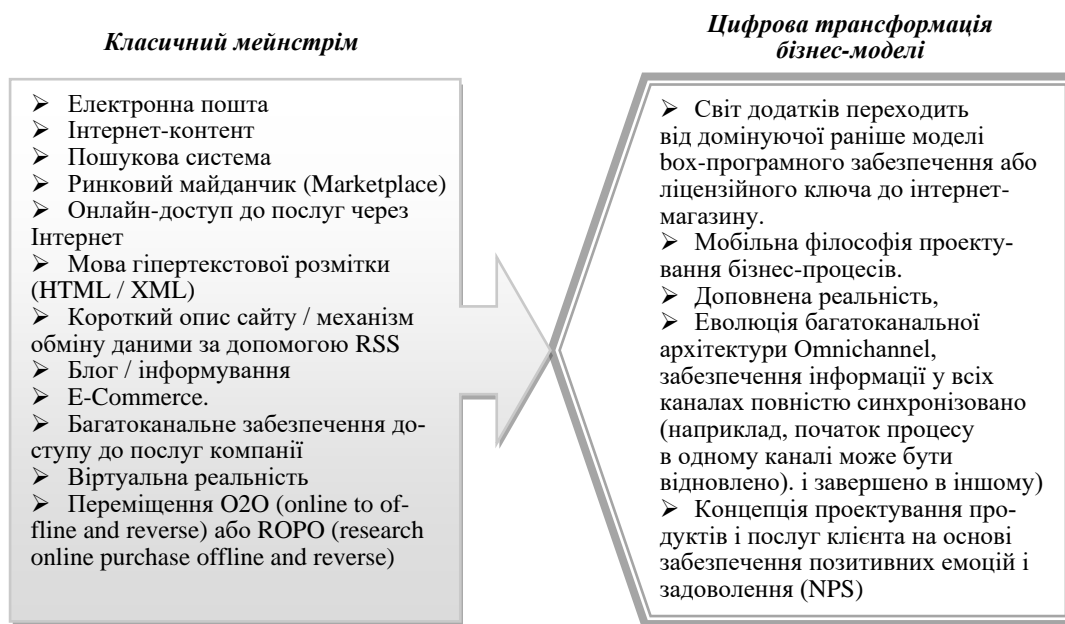


Рис. 4. Цифрова трансформація каналів бізнес-моделі щодо взаємодії зі споживачами

Джерело: сформовано автором

Дана сфера була розширена з урахуванням клієнтського досвіду, який стає основним виміром оцінки розвитку каналів і їх зручності у використанні. Блок каналів у процесі цифрової трансформації характеризується деструктивними змінами, що відкривають безліч нових можливостей для побудови клієнтських взаємодій і відносин. Парадигма каналів зміщується від колишнього фокусу на дистриб'юторську логістику і простих комунікацій до архітектури діалогу з клієнтами, де процес продажів управляється вже на самих ранніх стадіях зацікавленості клієнта в даному продукті або послугі і продовжує приносити безперервний клієнтський досвід, як початок подальшого зростання продажів. Це стає особливо актуальним для традиційних компаній, орієнтованих на класичні теорії попиту та пропозиції.

Сфера партнерства описує механізми співпраці між різними учасниками ринку. Первісна таксономія цифрової трансформації бізнес-моделі розширюється на основі концепції екосистем (набір взаємозв'язаних компаній, які зазвичай поділяють певні транзакційні і комунікаційні платформи). Хоча раніше в підприємстві існували різні форми партнерства, цифрова трансформація дозволяє створювати нові види партнерства, засновані на використанні передових технологій. Миттєвий зв'язок і доступ до постійно зростаючих джерел даних підтри-

мують нові можливості перехресних продажів або перехресного обслуговування. З іншого боку, форми співпраці і механізм розрахунків ускладнюються з правової та нормативної точок зору (наприклад, у зв'язку з розподілом відповідальності та компенсацій).

Однією з ключових тенденцій, яку слід визнати в даній сфері, є створення оригінальних екосистем, в яких нові, цифрові продукти або послуги стимулюють попит за допомогою нетрадиційних методів (наприклад, з домінуючою часткою мереж P2P). Яскравим прикладом абсолютно нових екосистем є криптовалюти (наприклад, Bitcoin або Ethereum), які залучили масову увагу інвесторів у всьому світі, незважаючи на те, що вони в основному залишаються недостатньо зрозумілими. Інша ключова тенденція пов'язана зі зміцненням різних форм обміну (наприклад, «частка поїздок», «доставка посилок мандрівниками») і розширенням використання продуктів або послуг (наприклад, оренда автомобілів «в хвилину»). В обох випадках метою є мінімізація витрат для кожного окремого споживача (усунення фіксованих витрат, отримання доходів від ресурсу, який вже несе фіксовані витрати).

Сфера видів діяльності містить їх опис, яким чином вони забезпечуються ресурсами в рамках бізнес-моделі. В домені видів діяльності спостерігаються дві основні тенденції. По-перше, еволюція усталених видів діяльності в бік більш цифрових форм і нових рівнів розвитку (наприклад, автоматизація маркетингу або хмарні обчислення). Тут слід зазначити, що деякі види діяльності з першої хвилі послужили основою для впливу на інші сфери морфології бізнес-моделі в другій хвилі. Наприклад, концепцію диспетчерського контролю та збору даних (SCADA), розроблену в промисловому середовищі, можна вважати попередником «Інтернету речей», дозволеного в особистому світі, головним чином, завдяки прогресу в сфері сенсорних і комунікаційних технологій і витрат. Друга тенденція охоплює інноваційні рішення, що кидають виклик існуючим парадигмам (наприклад, безпека транзакцій гарантується загальнодоступною розподіленою бухгалтерською книгою, а не основними системами великих «довірених» установ).

Фінансово-економічна сфера охоплює аспекти ефективності бізнес-моделі, виражені в основному у фінансовому сенсі, а також у формі показників ефективності і систем індикаторів (рис. 5).

Фінансово-економічна сфера демонструє сильний дестабілізуючий рух за напрямом генерування доходів. У першій хвилі галузь вперше зіткнулася з бізнес-моделями, які будували свої притоки грошових коштів на джерелах, не пов'язаних з їхньою пропозицією первинної вартості. У хвилі 2 ця тенденція ще більше посилюється за рахунок вивчення ефекту масштабу (стягування невеликих зборів з великого числа користувачів або визначення спільноти, зацікавленої в цій послугі, до моменту її фінансування). Іншим дуже важливим феноменом є зростання концепцій, які відмовляються від класичної форми власності і заохочують використання продукції (послуг) тільки протягом часу або додатку, необхідного клієнту.

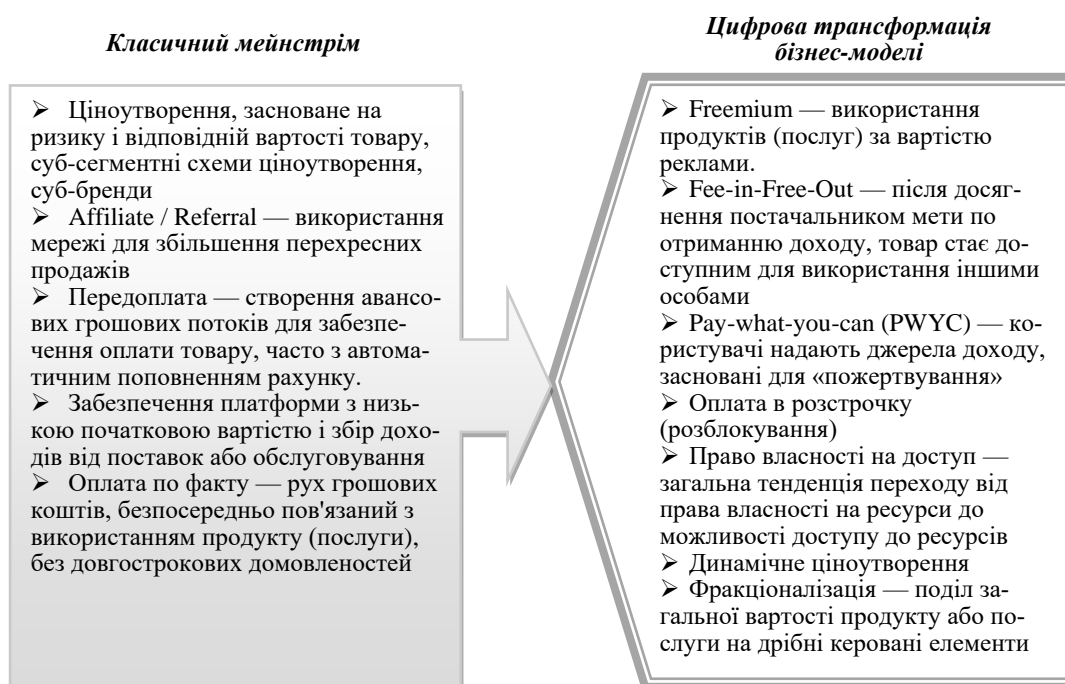


Рис. 5. Фінансово-економічний домен цифрової трансформації бізнес-моделі

Джерело: сформовано автором

Висновки. Таким чином, цифрову трансформацію бізнес-моделі можна розглядати як:

- 1) формування сучасної моделі раціонального використання ресурсів;
- 2) систему соціально-економічних і організаційно-технічних відносин на основі використання цифрових інформаційно-телекомунікаційних технологій і впровадження концепції «Індустрія 4.0» у діяльності компанії;
- 3) форму ведення бізнесу, що передбачає активну імплементацію цифрових технологій у процесі формування ланцюжка створення вартості;
- 4) складну інноваційно-технічну систему, орієнтовану на формування необхідних умов для появи дизруптивних цифрових інновацій, застосування передових цифрових засобів у торгівлі, логістиці, виробництві з метою підвищення рівня конкурентоспроможності в умовах діджитал-розвитку бізнесу.

Відображення драйверів цифрової трансформації на канві бізнес-моделі дозволяє стверджувати, що зміна бізнес-моделей уже розпочалась і є неминучою, оскільки драйвери будуть продовжувати впливати на те, як компанії будуть стратегічно структурувати свою діяльність у майбутньому. Кожна нова або оновлена стратегія повинна включати в себе підхід до цифрової трансформації бізнесу, тому важливо проводити оцінку бізнес-моделей підприємств на предмет їх відповідності новій парадигмі. Не виконання цієї вимоги може призвести до неспроможності

конкурувати або навіть функціонувати в сучасному бізнес-середовищі. Зміни в бізнес-моделях відбуваються у результаті: по-перше, еволюції певних попередньо розвинених концепцій у межах класичного мейнстріму, головним чином, завдяки технологічному прогресу; по-друге, досягнення соціального та споживацького визнання даних концепцій, генерування економії від масштабу або ефекту снігової лавини; по-третє, деструктивних і проривних інновацій.

Цифрова трансформація сприяє виникненню різних бізнес- і мережевих платформ або екосистем, виступає в якості каталізатора розвитку нових елементів у морфології бізнес-моделей. Платформи стають можливими завдяки формуючим їх основу технологіям, сплеску даних, що генеруються кінцевими користувачами (при цьому більшість з них можуть бути безкоштовними), а також завдяки таким соціальним аспектам, як створення мереж або обмін даними.

Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства надає систематизоване уявлення про її ключові домени, які формуються та можуть служити напрямом для подальших перспективних досліджень і використані в якості відправної точки для прийняття управлінських рішень щодо цифрових перетворень.

Для полегшення оцінювання цифрової зрілості, запропоновані домени бізнес-моделі можуть бути використані для діагностики необхідності адаптації до розвитку нових концепцій цифрової економіки. Цифрова трансформація бізнес-моделі може бути адаптована до специфіки функціонування вітчизняного бізнесу.

Результати даного дослідження в перспективі можуть мати продовження дослідницького напрямку, особливо за окремими складовими щодо:

- подальшої деталізації морфології бізнес-моделі з метою створення загальноприйнятої еталонної моделі цифрової трансформації, особливо в зв'язку з переглядом і створенням нових або оновленням існуючих бізнес-стратегій;

- практичного застосування моделі в обраній галузі із залученням фахівців-практиків, які могли б уточнити контент моделі і її ефективність у результаті впровадження;

- вивчення залежності цифрової трансформації від окремих платформ або ризиків, пов'язаних з тим, що платформи будуть містити елементи протизаконних практик;

- дослідження законодавчої бази для розуміння того, які елементи морфології бізнес-моделі характеризуються стабільним регулюванням, а які можуть стикатися зі стримуючими факторами (або прискоренням) розвитку в зв'язку з державними нормативами (наприклад, використанням крипто-валюти або персональних даних).

За результатами проведених досліджень слід зазначити, що структура бізнес-моделі є універсальним інструментом, який може бути застосований до будь-якого типу компанії. При цьому взаємодія цифрових клієнтів і компаній відкриває нові перспективи для всіх зацікавлених сторін а формує необхідність вивчення і розуміння нових рішень, є тому числі їх правової бази, необхідність подолання невизначеності, пов'язаної, наприклад, з ростом присутності штучного інтелекту в або з відчуттям постійного контролю з боку різних організацій і пристроїв. З кожним кроком технологічного прогресу підприємства вступають на нові шляхи, але їх

сприйняття не завжди має позитивний ефект. Незалежно від результату даного сприйняття, як окремі підприємства, так і держави повинні прагнути сприяти трансформаційним процесам ведення бізнесу, зокрема розумінню цифрової трансформації як феномену зміни парадигми бізнес-моделювання.

Література

1. Гудзь Т. П. Перспективи цифровізації економіки України. Одеса: ОНЕУ. 2020. С. 30-32.
2. Zatsarinnyu A. A., Shabanov A. P. Model of a Prospective Digital Platform to Consolidate the Resources of Economic Activity in the Digital Economy. *Procedia Computer Science*. 2019. Vol. 150. P. 552-557.
3. Rainnie A., Dean M. Industry 4.0 and the future of quality work in the global digital economy. *Labour & Industry: a journal of the social and economic relations of work*. 2020. Vol. 30. No. 1. P. 16-33.
4. Babkin A. V., Chistyakova O. V. Digital economy and its impact on the competitiveness of business structures. *Russian Journal of Entrepreneurship*. 2017. Vol. 18. No. 24. P. 4087-4102.
5. Strømmen-Bakhtiar A. Digital economy, business models, and cloud computing. *Global Virtual Enterprises in Cloud Computing Environments*. 2019. P. 19-44.
6. Тертичний Я. Систематизація організаційних форм електронної торгівлі з позиції дослідження їх сутності та природи як віртуальних організацій. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. Т. 59. № 4. С. 133-143.
7. Середюк Т. Б. Теоретичні основи дослідження та особливості дифузії інновацій у секторі ІКТ. *Економічний простір*. 2019. Т. 148. С. 19-36.
8. Izmaylov Ya., Yegorova I., Maksymova I., Znotina D. Digital economy as an instrument of globalization. *Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej*. 2018. Vol. 27. No. 2. P. 56.
9. Sahut J. M., Dana L. P., Laroche M. Digital innovations, impacts on marketing, value chain and business models: An introduction. *Canadian Journal of Administrative Sciences*. 2020. Vol. 37. No. 1. P. 61-67.
10. Nowicka K. Sustainable Supply Chain Management Based on Digital Platform. *Handbook of Research on Creating Sustainable Value in the Global Economy*. 2020. Vol. 5. P. 55-66.
11. Mueller S., Bakhirev A., Böhm M., Schröer M., Krcmar H. and Welpel I. Measuring and mapping the emergence of the digital economy: a comparison of the market capitalization in selected countries. *Digital Policy, Regulation and Governance*. 2017. Vol. 19. No. 5. P. 371.
12. Струтинська І. В. Інформаційні технології організації бізнесу-імператив інноваційного розвитку бізнес-структур. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*. 2019. Т. 55. № 2. С. 40-49.
13. David M. Incentives to share in the digital economy. *Society and the Internet: How networks of information and communication are changing our lives*. 2019. Vol. 7. P. 323.
14. Maffei A., Grahn S., Nuur C. Characterization of the impact of digitalization on the adoption of sustainable business models in manufacturing. *Procedia CIRP*. 2019. Vol. 81. P. 767-768.
15. Лісова Р. Концепція успішної цифрової трансформації бізнес-моделі. *Матеріали конференції Молодіжної наукової ліги*. 2020. С. 65-67.
16. Mašić B., Vladušić L., Nešić S. Challenges in creating transformative growth for companies in digital economy. *Economics*. 2018. Vol. 6. No. 2. P. 39.
17. Osterwalder A., Euchner J. Business model innovation: An interview with Alex Osterwalder. *Research-Technology Management*. 2019. Vol. 62. No 4. P. 12-18.

References

1. Hudz, T. P. *Perspektyvy tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy. [Prospects for digitalization of Ukraine's economy]*. Odessa: ONEU (2020): 30-32. [in Ukrainian]
2. Zatsarinnyy, A. A., and Shabanov, A. P. "Model of a Prospective Digital Platform to Consolidate the Resources of Economic Activity in the Digital Economy." *Procedia Computer Science* 150 (2019): 552-557.
3. Rainnie, A., and Dean M. "Industry 4.0 and the future of quality work in the global digital economy." *Labour & Industry: a journal of the social and economic relations of work* 30 (1) (2020): 16-33.
4. Babkin, A. V., and Chistyakova, O. V. "Digital economy and its impact on the competitiveness of business structures." *Russian Journal of Entrepreneurship* 18 (24) (2020): 4087-4102.
5. Strømmen-Bakhtiar, A. "Digital economy, business models, and cloud computing." In *Global Virtual Enterprises in Cloud Computing Environments* (2019): 19-44.
6. Tertychnyi, Ya. "Systematyzatsiia orhanizatsiinykh form elektronnoi torhivli z pozytsii doslidzhennia yikh sutnosti ta pryrody yak virtualnykh orhanizatsii." ["Systematization of organizational forms of e-commerce from the standpoint of studying their essence and nature as virtual organizations."] *Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University* 59 (4) (2019): 133-143. [in Ukrainian]
7. Serediuk, T. B. "Teoretychni osnovy doslidzhennia ta osoblyvosti dyfuzii innovatsii u sektori IKT." ["Theoretical foundations of research and features of diffusion of innovations in the ICT sector."] *Economic space* 148 (2019): 19-36. [in Ukrainian]
8. Izmaylov, Ya., Yegorova, I., Maksymova, I., and Znotina, D. "Digital economy as an instrument of globalization." *Periodyk Naukowy Akademii Polonijnej* 27 (2) (2018): 56. [in English]
9. Sahut, J. M., Dana, L. P., and Laroche M. "Digital innovations, impacts on marketing, value chain and business models: An introduction." *Canadian Journal of Administrative Sciences* 37 (1) (2020): 61-67.
10. Nowicka, K. "Sustainable Supply Chain Management Based on Digital Platform." In *Handbook of Research on Creating Sustainable Value in the Global Economy* (2020): 55-66.
11. Mueller, S., Bakhirev, A., Böhm, M., Schröer, M., Krcmar, H. and Welpel, I. "Measuring and mapping the emergence of the digital economy: a comparison of the market capitalization in selected countries." *Digital Policy, Regulation and Governance* 19 (5) (2017): 371.
12. Strutynska, I. V. "Informatsiini tekhnolohii orhanizatsii biznesu—imperatyv innovatsiinoho rozvytku biznes-struktur." ["Information technologies of business organization — imperative of innovative development of business structures."] *Galician Economic Bulletin of Ternopil National Technical University* 55.2 (2019): 40-49. [in Ukrainian]
13. David, M. Incentives to share in the digital economy. *Society and the Internet: How networks of information and communication are changing our lives* (2019): 323. [in English]
14. Maffei, A., Grahn, S., and Nuur, C. "Characterization of the impact of digitalization on the adoption of sustainable business models in manufacturing." *Procedia CIRP* 81 (2019): 767-768.
15. Lisova, R. "Kontseptsiia uspishnoi tsyfrovoi transformatsii biznes-modeli." ["The concept of successful digital transformation of the business model."] *Proceedings of the conferences of the Youth Scientific League* (2020): 65-67. [in Ukrainian]
16. Mašić, B., Vladušić, L., and Nešić, S. "Challenges in creating transformative growth for companies in digital economy." *Economics* 6 (2) (2018): 39.
17. Osterwalder, A., and Euchner, J. "Business model innovation: An interview with Alex Osterwalder." *Research-Technology Management* 62.4 (2019): 12-18.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Бортник Анастасия Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры бизнес-экономики и предпринимательства

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-3652-547X

Аннотация. Цель данной статьи состоит в определении ключевых аспектов цифровой трансформации бизнес-модели в контексте создания ценностных ориентиров для всех заинтересованных сторон. Предложено рассмотрение адаптации модели к цифровым и изменений как превращение в новую форму ведения бизнеса в связи с растущим использованием цифровых активов, которая лучше подходит и удовлетворяет условия для функционирования в цифровой экономике, выстраивает взаимосвязи с цифровыми потребителями и партнерами. Определено, что элементы классического мейнстрима в форме «канвы» в условиях цифровой трансформации слабо связаны с незначительным группировкой по аспектами функционирования предприятия, клиентов, продаж и финансов. Выделены ключевые характеристики по цифровой трансформации элементов бизнес-модели по сравнению с классическим мейнстримом в современных условиях. Предложено систематизированное представление о ключевых доменах цифровой трансформации бизнес-модели.

Ключевые слова: бизнес-модель; цифровизация; трансформация; цифровая экономика; развитие; эффективность.

DIGITAL TRANSFORMATION OF ENTERPRISE BUSINESS MODEL

Anastasiia M. Bortnik,

Ph.D., Associate Professor

SHEI “Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman”

ORCID: 0000-0002-3652-547X

Abstract. Nowadays, it is important to form an awareness of digital transformation as a motivation for positive changes in strategies and behavior of business entities. Therefore, the purpose of this article is to identify and present important implications of digital transformation for the business model of an enterprise. Research in the process of achieving the formed goal is aimed at diagnosing the current situation and the factors contributing to the transformation of the business model. To achieve these objectives dialectic and system-analytical methods, structural and functional analysis were used. It was suggested to adapt the model to digital changes as a transformation into a new form of business that would be better suited and satisfy the conditions for functioning in the digital economy, building relationships with digital consumers and partners, as well as in connection with the growing use of digital assets.

It was determined that the elements of the classical mainstream in the form of a “canvas” in the digital transformation had a weak connection with a small grouping in terms of organization, customer, sales and finance, and no special integration or relationship between the elements was envisaged. The key chara-

cteristics on digital transformation of elements of business model in comparison with classical mainstream in today's conditions were allocated. Each new or updated strategy must include an approach to the digital transformation of business, so it is important to assess the business models of enterprises to ensure that they fit the new paradigm. Factors of change in business models are highlighted, such as the evolution of certain predeveloped concepts within the classical mainstream, mainly due to technological advances, achieving social and consumer acceptance of these concepts, generating economy of scale or snowball effect, as well as destructive and breakthrough innovations.

The digital transformation of the business model of an enterprise provides a systematic view of its key domains, which are forming and can serve as a direction for further future-oriented research and are used as a starting point for managerial decisions on digital transformation.

To facilitate assessment of digital maturity, the proposed business model domains can be used to diagnose the need to adopt new concepts of digital economy. Digital transformation of the business model can be adapted to the specifics of domestic business operation.

Keywords: business model; digitalization; transformation; digital economy; development; efficiency.

Стаття надійшла до редакції 30.09.2020

УДК 65.01; 338.2; 658.8; 659.2
DOI 10.33111/sedu.2020.47.031.041

Бухта Світлана Володимирівна*
Шафалюк Марина Степанівна**

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ МАРКЕТИНГУ І РОЗВИТКУ СПІЛЬНОТ СПОЖИВАЧІВ СУЧАСНИХ БРЕНДІВ

Анотація. У статті визначено ключові проблеми у забезпеченні високого рівня лояльності споживачів, ефективності маркетингу відносно і бренд-менеджменту сучасних компаній. Опрацьовано проблеми протиріч пріоритетів і результатів маркетингової взаємодії зі споживачами на різних часових горизонтах. Показано, що професійне використання соціально-психологічних технологій і прийомів для стимулювання попиту, орієнтоване на короткострокові економічні ефекти для бізнесу, призводить до сприйняття маркетингу компаній як одного з інститутів сучасного суспільства, які маніпулюють поведінкою представників цільових аудиторій на користь своїм інтересам. Ідентифіковано перспективні шляхи розвитку зацікавлених у маркетинговій взаємодії з підприємствами спільнот споживачів, що з ентузіазмом підтримуватимуть значущі для ефективності бізнесу активності. Доведено необхідність розвитку інститутів психологічної експертизи у маркетингу.

Ключові слова: соціальна відповідальність; ефективність; маркетинг; ком'юніті-менеджмент; спільноти споживачів; бренди.

*Бухта Світлана Володимирівна — канд. екон. наук, проректор, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут, ORCID 0000-0002-4598-3667, sveta_lider2009@ukr.net

** Шафалюк Марина Степанівна — аспірант кафедри маркетингу ім. А.Ф. Павленка, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0001-7885-9278, work3ms@gmail.com

Вступ. Лояльність покупців і маркетинг відносин стали визначальними у характеристиці сучасного маркетингу. Проте у розвитку сучасного маркетингу утворилося порочне коло проблем, які суттєво зменшують результативність маркетингових комунікацій, ефективність сучасного бренд-менеджменту [1, 2].

По-перше, нав'язливий і агресивний характер реклами, що характеризується низькою увагою до повідомлень і сприйняттям пропонувань компаній як штучних і некорисних [3, 4].

По-друге, професійне використання слабких місць людської психіки, проблем цільових аудиторій для отримання фінансової вигоди заперечує декларовану бізнесом соціальну відповідальність, орієнтацію на нужди клієнтів, взаємовигідні обміни з ними [5, 6].

По-третє, зосередження на максимізації поточних прибутків, використання короткостроково ефективних інструментів маркетингу заперечує саму можливість розбудови довгострокових взаємовигідних відносин з достатньо масовими і різноманітними за особливостями купівельної поведінки групами споживачів, а також, що більш критично ефективній конвертації обізнаності у регулярні закупівлі й лояльність споживачів [7, 8].

При цьому маркетинг компаній сприймається, а часто і виступає, в ролі одного з інститутів сучасного суспільства, що активно (маніпулятивно) нав'язує штучні споживацькі установки людям-потенційним покупцям.

Адже, з одного боку, суспільство сьогодні (на рівні декларацій і не безкоштовно) максимально орієнтоване і прагне того, щоб зробити життя людини комфортним, полегшити його. По-перше, це стосується і справедливо в основному для сфери (етапу) споживання, по-друге, орієнтуючи людину на легкість буття (менше думати і витратити зусиль, не зв'язувати себе зобов'язаннями перед іншими (суспільством) і т.д.), зворотною стороною медалі така орієнтація тягне за собою (як наслідок) уникнення людьми складнощів життя, зусиль тощо. Важливо, що ключові, найбільш значущі складові людського життя, як раз складні і вимагають зусиль для забезпечення довгострокового ефекту і прийнятною результативності (кар'єра, сім'я, саморозвиток та інше). Уникнення зазначених складнощів і зусиль веде до проблем, хвороб і залежностей від заміників реальності.

Наука авторитетно стверджує, що продуктивні думки народжуються у доланні проблем і перешкод (протиріч), з якими стикається людина [9]. За цього контексту, якщо людина захоплюється не думками, а поясненнями або абстрактними констатаціями, які обходять проблеми, ігнорують їх (виводять з поля зору, обманюють), вона розслабляється, заганяє себе в порочні круги, глухі кути і т.п. негативні ситуації/стани, втрачає зв'язок з реальністю і результативність життєдіяльності. Такі думки обходять реальні проблеми, є не роздумами, а їх абстрактними заміниками, ведуть до самообману, психічних захворювань, залежностей. Фізіологічно, накопичену фізичну та психічну енергію потрібно використати, якщо вона спрямована не на реальні, об'єктивно необхідні активнос-

ті, то переорієнтується дії/стани, які заміщають природне (соціальний мережі, ігроманія й інші традиційні сфери) [10].

Окрема історія з інфантильністю і безкарністю, безвідповідальністю по відношенню до інших, справ і власного життя. Сучасній людині, яка живе у достатньо комфортному світі, а не виживає в агресивному соціально-економічному середовищі, простіше поставити собі абстрактний діагноз («я нічого з цим вдіяти не можу», «я ледар», «я ні на що не здатний» та інше), ніж докладати зусиль (негайного покарання не буде і можна продовжувати жити в «зручному» глухому куті).

З іншого боку, суспільство пропагує свідомо і під впливом окремих зацікавлених груп впливу (мейнстрім), моди — споживацтво і хибні орієнтири життєдіяльності, які заганяють людину до ілюзії. Абстрактні образи-орієнтири успішних людей, за якими женуться люди, а також інші шкідливі орієнтири, зумовлюють відчуття, що чогось в житті постійно не вистачає («як люди живуть», «як у інших» — проекція, інтроекція, повна інтеграція з кимось іншим у собі). Проблема в тому, що порочне коло гонитви за чужими цілями, чужим життям доповнюється проблемою ілюзорності цих цілей (глянцевістю життя-орієнтира). Життя зірки з обкладинки журналу, телепередачі не так прості й однозначні, а зовнішньо наочний успіх не гарантує повноти і гармонійності життя — щастя [10].

Таким чином, ретельного опрацювання потребують відзначені проблемні аспекти втрати результативності в системі сучасного маркетингу, підвищення довіри та лояльності споживачів до брендів компаній.

Постановка завдання. У розвитку концепції і підходів маркетингу досягнуто значного прогресу щодо забезпечення високої результативності бізнесу. При цьому, за декларованих принципів орієнтації на інтереси і попит споживачів, пріоритетом залишається висока прибутковість брендів компаній, яку не заперечують завдання гармонізації параметрів товарних пропозицій з актуальними запитами покупців [4, 11].

Тим не менш, на довгострокових горизонтах розвитку ринкових взаємодій критичними і системними стають наслідки емоційного вибору споживачів, маніпулятивного використання даних про особистість і поведінкові реакції покупців компаніями, ігнорування фахівцями відомих для них мотиваційних конфліктів і протиріч у гедоністичному споживанні, які руйнують психіку, проте стимулюють попит. Вихід за рамки норми в осмисленні проблемної життєвої ситуації, плануванні і спрямованій активізації дії людиною, перетворює необхідні для результативної життєдіяльності мотивуючі ефекти, як причину і наслідок мислення-дії, у невроз [10].

Загальні стратегії і кроки у розвитку соціальної відповідальності бізнесу, так само як і його юридичний захист, які є предметом широкого наукового опрацювання обговорюваної проблеми, не можуть розглядатися в якості дієвих щодо іміджевих та економічних ризиків і втрат, унаслідок претензій і позовів до компаній і брендів тютюнової, харчової та інших індустрій, а також недовіри до їх товарів і маркетингових повідомлень [4, 6].

Метою статті є конструктивне наукове опрацювання стратегічних пріоритетів маркетингу і розвитку спільнот споживачів сучасних брендів, спрямоване на підвищення ефективності довгострокових взаємодій учасників ринку, унікальності і результативності позиціонування товарних пропонувальних компаній, базується на гуманізмі маркетингових рішень з високим рівнем соціально-психологічної їх експертизи.

Серед завдань публікації доцільно виділити: ідентифікацію ключової проблематики в організації маркетингових взаємодій сучасних компаній і їх брендів зі споживачами; опрацювання можливостей та обмежень у підвищенні ефективності маркетингової діяльності на довгострокових горизонтах розвитку відносин з наявними і потенційними покупцями; формування і обґрунтування комплексу рекомендацій з удосконалення методичних підходів маркетингової практики вітчизняних підприємств.

Результати. У розвитку пропозиції брендів, по-перше, важливо запобігати акцентів на мотиви і бажання, які мають довгостроково негативні наслідки для особистості споживачів, не забезпечують виконання обіцянок компаній у маркетингових комунікаціях, перетворюють емоційний підйом позитивного характеру на негатив і невдоволення результатами взаємодії з брендами. По-друге, необхідною є психологічна експертиза і використання довгостроково актуальних і значущих ціннісних аспектів, які є відчутними для великої кількості представників цільових аудиторій, а також можуть і перспективні для формування та розвитку спільнот споживачів із високим рівнем самоорганізації та ентузіазму, що сприяє позитивному іміджу і ефективності дострокового взаємодії зі споживачами для брендів компаній.

У сучасній економіці конкурують усе високотехнологічніші та складно зіставні товари. При цьому, внаслідок зростаючої поінформованості, у тому числі за аспектами досвіду споживання інших учасників особистісно значущих та актуальних спільнот, імітації привабливості пропонувальних брендів стають усе менш результативними. Відповідно, компаніям надзвичайно складно знайти (сформувати) базис довгостроково ефективного унікального позиціонування та розвитку взаємовигідних відносин зі споживачами. Останнє, особливо стосується матеріальних складових і утилітарних цінностей ринкових пропонувальних бізнесу [2].

В якості концептуального базису ефективного створення/забезпечення споживчої цінності за умов сучасного світу виступає нарощування пропонувальних усе персоніфікованіших функціональних й емоційних вигод споживачам, запити яких безперервно зростають у прагненні підвищення рівня добробуту та на основі сучасних технологій і форматів актуалізації та зміни досвіду закупівель. При цьому споживчий ентузіазм стає стратегічною метою бренд-менеджменту, маркетингового управління створенням ефективних споживчих цінностей, забезпечення вигідних умов зростання бізнесу (рис. 1).

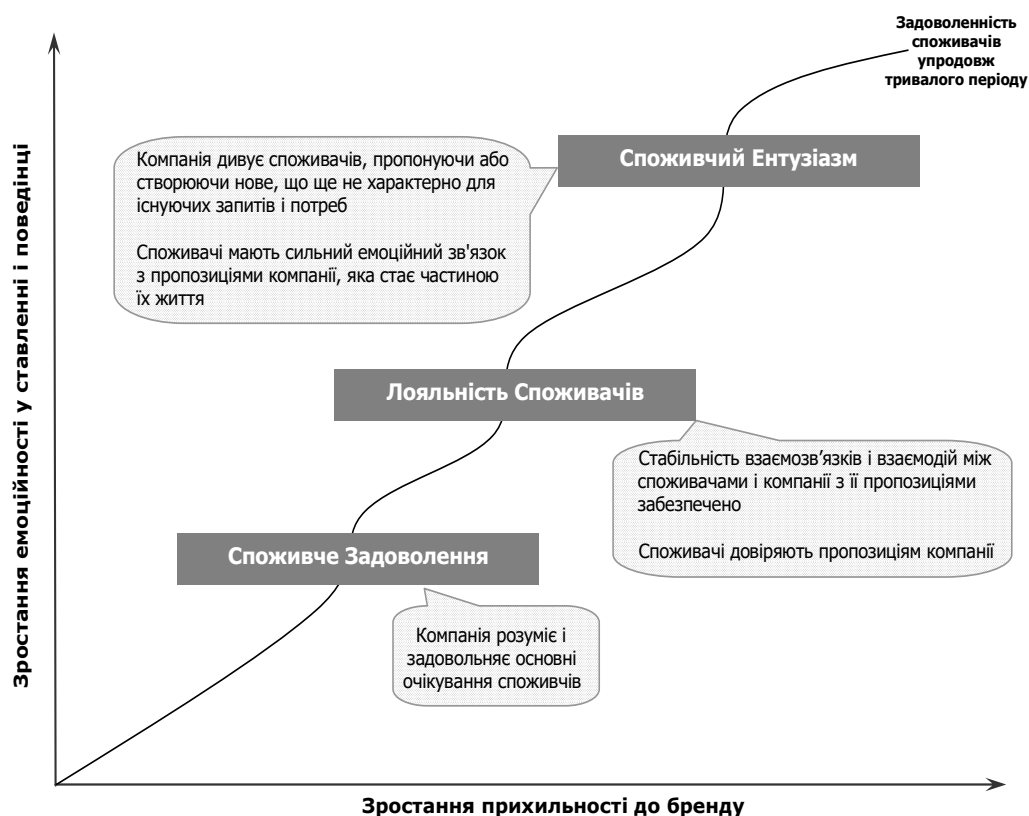


Рис. 1. Ентузіазм споживачів у якісній трансформації ціннісно-орієнтованого бренд-менеджменту

Джерело: складено на основі [2]

Нові інноваційні комбінації товарних пропонувальних у бренд-менеджменті, що знаходяться за рамками стереотипів, формують широкі можливості щодо розвитку унікальної за ціннісним базисом взаємодії зі споживачами, спільної цікавої історії, яка стає важливою частиною життєдіяльності учасників певної спільноти. Тут долаються розриви між емоційною складовою товарних пропонувальних брендів та утилітарними їх складовими, формуються передумови для їх гармонійного взаємоузгодження. У тому числі, як наслідок, розвитку набувають синергетичні ефекти інтегрованого багатосуб'єктного й багатооб'єктного пропонувальних у ланцюгах створення споживчої цінності, коли товари і послуги учасників вигідно доповнюють один одного, підвищуючи імідж та інші позитивні результати бренду на ринку (рис. 2) [2].

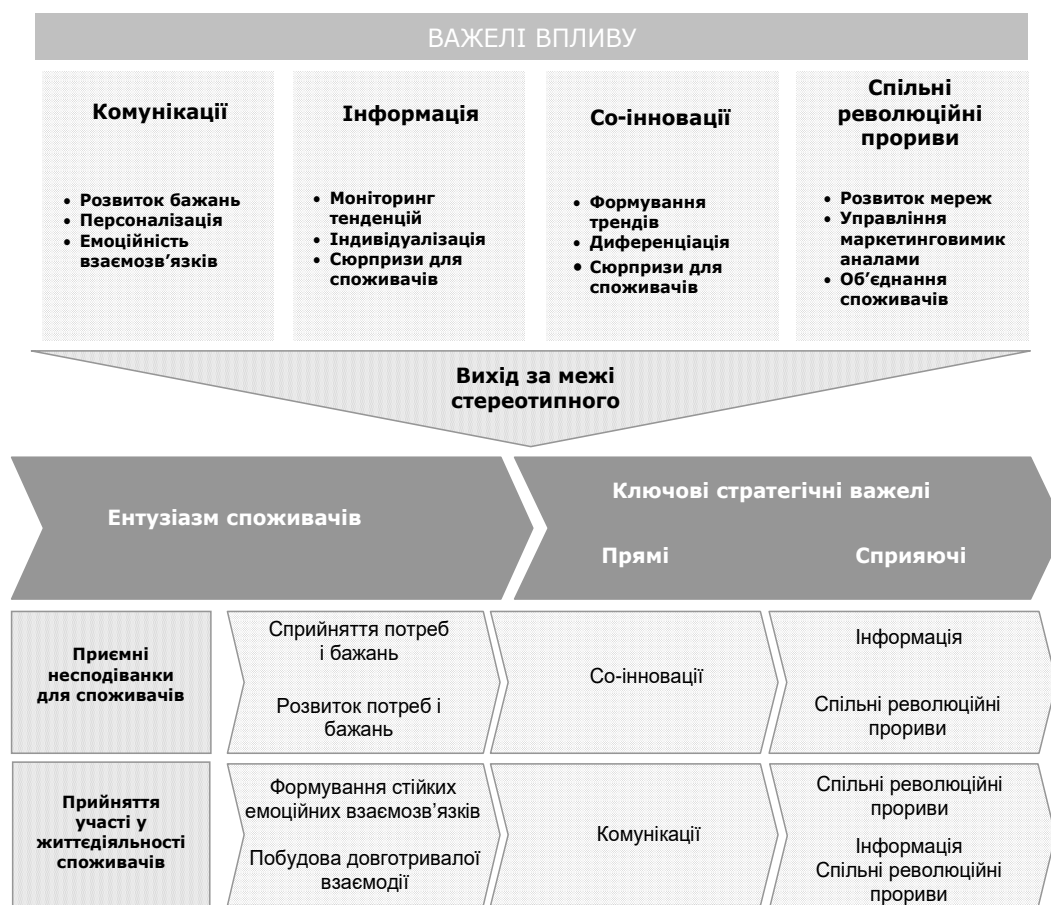


Рис. 2. Стратегічні важелі підвищення емоційності та ентузіазму у сприйнятті брендів, зростання їх ефективності

Джерело: складено на основі [2]

За сучасних умов зростає значущість і набувають специфіки маркетингові взаємодії із спільнотами споживачів, що стають провідним і специфічним актором глобальних систем мережевої економіки [7]. За результатами профільних досліджень і досвідом провідних компаній, можливо переконливо стверджувати наслідком повномасштабного використання маркетингового і економічного потенціалу розвитку взаємодій зі спільнотами споживачів, ком'юніті-менеджменту, створення передумов і широкі можливості швидкого додання системних проблем і протиріч прогресу сучасного бізнесу (табл. 1) [12].

Відповідно, до маркетингового менеджменту спільнот споживачів або ком'юніті-менеджменту, а також спільного споживання, прикуто увагу великої кількості дослідників, науковців і практиків. У щорічному переліку значущих і

перспективних дослідницьких тем у маркетингу, який визначається Інститутом маркетингових наук — MSI [13], розуміння споживачів і їх досвіду посідає першу сходинку, має перший пріоритет.

Таблиця 1

ЕВОЛЮЦІОНУВАННЯ ІЄРАРХІЙ ДО ПРОАКТИВНИХ СПІЛЬНОТ

Характеристики	Етапи еволюції			
	<i>Ієрархія</i>	<i>Створення спільнот</i>	<i>Розвиток спільнот</i>	<i>Мережевий формат</i>
<i>Стратегія</i>	Ознайомитись і слухатись	Участь	Розбудова	Інтеграція
<i>Лідерство</i>	Керування та контроль	Консенсус	Співробітництво	Делегування і розподіл
<i>Культура</i>	Реактивна	Внеску	Творення	Проактивності
<i>Управління спільнотою</i>	Відсутнє	Неформальне	Усталення ролей і процесів	Інтеграція ролей і процесів
<i>Зміст та програмування</i>	Формальні й структуровані	За обмеженої участі членів спільноти	Генеровані спільнотою	Інтегрований формат (формується учасниками)
<i>Політика і врядування</i>	Відсутні	Рекомендації	Гнучкість політики	Інклюзивні
<i>Інструменти</i>	Інструменти для споживачів індивідуального використання	Інструменти для споживачів і інструментарій самообслуговування	Комплекс інструментів для споживачів і підприємництва	Інтегрована у функціонал соціальність
<i>Показники і вимірювання</i>	Примітивні	За базовими активностями	Поведінково-контекстні	За результатами та контекстом активностей

Джерело: складено на основі [14, 15]

Таким чином, у забезпеченні ефективності маркетингових активностей стає безальтернативною інтеграція та інтерактивна взаємодія підсистем бізнесу з численними спільнотами, синергетично гармонізована культурно та за поведінковими стереотипами. Зокрема, участь у спільнотах для споживачів є дієвим механізмом запобігання стресових станів у ситуаціях інформаційного та іншого характеру перенавантаження, що притаманні життєдіяльності сучасної особистості (спрощується вибір, який сьогодні переважно має характер надлишкового) [10, 16].

Висновки. Перспективні можливості розвитку бізнесу, маркетингового забезпечення його ефективності мають зворотним боком медалі актуалізацію і загострення проблем ускладнення бізнес-моделей і зростання іміджевих у ринкових ризиків, працюючи з високим рівнем емоційності взаємодій.

У сучасному світі спрямування устремлінь у життєдіяльності споживачів інтенсивно відхиляється від статусних ознак успішності до прагнення приємних емоцій і комфорту. Внаслідок зростання добробуту та індивідуалізованих векторів в організації життєдіяльності сучасної людини, втрачає значущість концепція «бути не гірше за інших», але зберігаються проблеми прагнення споживачів до імітації фрагментів і філософії життя інших, певним чином значущих суб'єктів у формуванні персональних устремлінь, прагнення справляти враження, бути відповідними настановам усе вибагливого зовнішнього середовища

Порівняно до постійно прогресуючого колективного досвіду спільнот споживачів, з високим рівнем самоорганізації та саморозвитку, який інтерактивно збагачується і формує синергію асоціацій та емоцій успішних історій, рецептів або концептів життєдіяльності (інститутів), перевірених або засвідчених експертизою авторитетних учасників, безпосередньо характеристики товарів, а пізніше і стиль та стандарти життя як інтегрована ознака втрачають пріоритетність для бренд-менеджменту.

Стратегічно правильно розроблені і спрямовані бренди, за зростаючої складності і невизначеності життя, вибору, виступають своєрідними «маяками» для сучасних спільнот споживачів, створюючи цінність, вищу за вартість фізично матеріалізованих характеристик товарних пропонувальних торговельних марок та інших, які за умов сучасного світу швидко втрачають унікальність, а тому непридатні для довгострокового позиціонування.

Конкретизація та подальше удосконалення методичних і практичних рекомендацій, представлених у даній статті, а також систематизація й критичний аналіз результатів їх апробації плануються предметом наступних публікацій.

Література

1. Джоунс Дж. Филипп. Роль рекламы в создании сильных брендов. М.: Вильямс, 2005. 496 с.
2. Фергюк С. В. Управление развитием брендов предприятия: дисертация кандидата экономических наук. К.: КНЕУ, 2012. 184 с.
3. Field P. The crisis in creative effectiveness. IPA. 2019 URL: https://ipa.co.uk/media/7699/ipa_crisis_in_creative_effectiveness_2019.pdf (дата звернення: 22.10.2020)
4. Росситер Дж.Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. СПб.: Питер, 2001. 656 с.
5. Орлов П.А. Влияние качества государственного регулирования экономики на конкурентоспособность продукции и становление социально ответственного маркетинга. Бизнес-информ. 2009. № 4 (3). С. 4–10.
6. Орлов П.А. Проблемы социальной ответственности маркетинга в промышленно развитых странах с рыночной экономикой и в Украине в условиях затяжного мирового экономического кризиса. Бизнес-информ. 2013. № 1. С. 6–12.
7. Шафалюк М. С., Шафалюк О. К. Потенціал розвитку партнерських програм маркетингу за зміни контингентів і досвіду спільнот споживачів. Економіка та підприємництво. 2018. № 41. С. 59–68.
8. Шафалюк О. К. Проблеми систематизацій та розвиток концептуальних підходів маркетингу партнерських відносин і брендингу. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства: монографія. К.: КНЕУ, 2018. С. 176–187.

9. Мозер К. Психология маркетинга и рекламы. Х.: Гуманитарный Центр, 2004. 380 с.
10. Жуков Д. Стой, кто ведет? Биология поведения человека и других зверей. М.: Альпина нон-фикшн, 2014. 802 с.
11. Дойль П. Маркетинг ориентированный на стоимость. СПб.: Питер, 2002. 544 с.
12. Шафалюк М. С., Шафалюк О. К. Проблеми та можливості розвитку ком'юніті-менеджменту та спільнот споживачів у маркетингу. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (21–22 травня 2020 р., м. Київ). К.: КНЕУ, 2020. С. 153–155.
13. Пріоритети досліджень Інституту маркетингових наук на 2016-2018 рр. URL: <http://www.msi.org/research/2016-2018-research-priorities/> (дата звернення: 22.10.2020)
14. Шафалюк М. С. Розвиток маркетингового потенціалу спільнот споживачів. Маркетингова освіта в Україні: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (29–30 березня 2018 р., м. Київ). К.: КНЕУ, 2018. С. 110–112.
15. Community Management Fundamentals. URL: <https://communityroundtable.com/> (дата звернення: 22.10.2020)
16. Шафалюк М. С., Шафалюк О. К. Моніторинг ефективності маркетингу і розвитку спільнот споживачів бренду. Економіка та підприємництво. 2020. № 44. С. 56–65.

References

1. Dzhouns, Dzh. Filipp. *Rol' reklamy v sozdanii sil'nih brendov*. [The Role of Advertising in Building Strong Brands]. М.: Vil'jams, 2005. [in Russian]
2. Fertyuk, S. V. "Management of the development of company's brands". ["Enterprise brand development management"]. Dis. kand. ekon. nauk. К.: КНЕУ (2012): 184. [in Ukrainian].
3. Field, P. "The crisis in creative effectiveness". IPA. https://ipa.co.uk/media/7699/ipa_crisis_in_creative_effectiveness_2019.pdf (accessed October 22, 2020).
4. Rossiter Dzh.R., Persi L. *Reklama i prodvizhenie tovarov*. [Advertising and promotion of goods]. SPb.: Piter, 2001. [in Russian]
5. Orlov P.A. "Vliyanie kachestva gosudarstvennogo regulirovaniya ekonomiki na konkurentosposobnost produktsii i stanovlenie socialno otvetstvennogo marketinga". ["The impact of the quality of state regulation of the economy on the competitiveness of products and the formation of socially responsible marketing"]. *Biznes-inform* 4 (3). (2009): 4–10. [in Ukrainian].
6. Orlov P. A. "Problemy sotsialnoy otvetstvennosti marketinga v promyshlenno razvitykh stranakh s rynochnoy ekonomikoy i v Ukraine v usloviyah zatyazhnogo mirovogo ekonomicheskogo krizisa". ["Problems of social responsibility of marketing in industrialized countries with market economies and in Ukraine in the context of a protracted global economic crisis"]. *Biznes Inform* 1. (2013): 6–12. [in Ukrainian].
7. Shafaliuk, M. S., Shafaliuk O. K. Potentsial rozvytku partnerskykh prohram marketynhu za zminy kontynhentiv i dosvidu spilnot spozhyvachiv ["Potential for the development of partner marketing programs for the change of contingents and for the benefit of the spilnots"]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. 41. (2018): 59–68. [in Ukrainian].
8. Shafaliuk, O. K. "Problemy systematyzatsii ta rozvytok kontseptualnykh pidkhodiv marketynhu partnerskykh vidnosyn i brendynhu" ["Problems of systematization and development of conceptual approaches to partnership marketing and branding"]. In *Rozvytok marketynhu v umovakh informatyzatsii suspilstva* [Development of marketing in the conditions of informatization of society]. К.: КНЕУ. Monohrafiia (2018): 176–187. [in Ukrainian].

9. Mozer, K. *Psihologiya marketinga i reklamyi*. [Psychology of Marketing and Advertising] X.: Gumanitarniy Tsentr, 2004. [in Russian]
10. Zhukov, D. *Stoy, kto vedet? Biologiya povedeniya cheloveka i drugih zverey*. [Wait, who is leading? Biology of human and other animal behavior]. M.: Alpina non-fikshn, 2014. [in Russian]
11. Doyl, P. *Marketing orientirovannyiy na stoimost*. [Value-Based Marketing]. SPb.: Piter, 2002. [in Russian]
12. Shafaliuk M. S., Shafaliuk O. K. “Problemy ta mozhlyvosti rozvytku komiuniti-menedzhmentu ta spilnot spozhyvachiv u marketynhu”. [“Problems and opportunities for the development of community management and consumer communities in marketing”]. *Suchasni tekhnolohii komertsiinoi diialnosti i lohistyky*. Kyiv, May 21–22 (2020): 153–155. [in Ukrainian].
13. “Priloriteti doslidzhen Institutu marketingovih nauk na 2016-2018 rr.” [“Research priorities of the Institute of Marketing Sciences for 2016-2018”]. URL: <http://www.msi.org/research/2016-2018-research-priorities/> (accessed October 22, 2020).
14. Shafaliuk, M. S. “Rozvytok marketynhovoho potentsialu spilnot spozhyvachiv”. [“Development of marketing potential of consumer communities”]. *Marketynhova osvita v Ukraini*. Kyiv, March 29–30 (2018): 110–112. [in Ukrainian].
15. Community Management Fundamentals. <https://communityroundtable.com/> (accessed October 22, 2020).
16. Shafaliuk, M. S., and Shafaliuk, O. K. “Monitorynh efektyvnosti marketynhu i rozvytku spilnot spozhyvachiv brendu” [“Monitoring the effectiveness of marketing and development of brand consumer communities”]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. 44. (2020): 56–65. [in Ukrainian]

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ МАРКЕТИНГА И РАЗВИТИЯ СООБЩЕСТВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ СОВРЕМЕННЫХ БРЭНДОВ

Бухта Светлана Владимировна,

канд. экон. наук, проректор, Хмельницкий кооперативный
торгово-экономический институт
ORCID: 0000-0002-4598-3667

Шафалюк Марина Степановна,

аспирант кафедры маркетинга им. А. Ф. Павленко,
ГБУЗ «Киевский национальный экономический университет
имени Вадима Гетьмана»
ORCID: 0000-0001-7885-9278

Аннотация. В статье определены ключевые проблемы в обеспечении высокого уровня лояльности потребителей, эффективности маркетинга отношений и бренд-менеджмента современных компаний. Проработано проблемы противоречий приоритетов и результатов маркетингового взаимодействия с потребителями на различных временных горизонтах. Показано, что профессиональное использование социально-психологических технологий и приемов для стимулирования спроса, ориентированное на краткосрочные экономические эффекты для бизнеса, приводит к восприятию маркетинга компаний как одного из институтов современного общества, которые манипулируют поведением представителей целевых аудиторий в

своих интересах. Идентифицировано перспективные пути развития заинтересованных в маркетинговом взаимодействии с бизнесом сообществ потребителей, готовых с энтузиазмом поддерживать значимые для эффективности предприятий активности. Доказывается необходимость развития институтов психологической экспертизы в маркетинге.

Ключевые слова: социальная ответственность; эффективность; маркетинг; комьюнити-менеджмент; сообщества потребителей; бренды.

STRATEGIC PRIORITIES FOR MARKETING AND DEVELOPMENT OF CONSUMER COMMUNITIES OF MODERN BRANDS

Svitlana V. Bukhta

PhD in Economics, Vice-rector
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute
ORCID: 0000-0002-4598-3667

Marina S. Shafalyuk

PhD student
SHEE «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»
ORCID: 0000-0001-7885-9278

Abstract. The article identifies key issues in ensuring a high level of consumer loyalty, the effectiveness of relationship marketing and brand management of modern companies. The problems of asymmetries and contradictions of the priority of short-term efficiency for business in the need to ensure long-term effective relationships with consumers are studied. The ineffectiveness of simple short-term socio-psychological effects used in brand communications and the activation of marketing interaction in the community management system and for purchases by representatives of the target audiences of enterprises has been established. It is shown that the professional use of socio-psychological technologies and techniques to stimulate demand, focused on short-term economic effects for business, leads to the perception of marketing of companies as one of the institutions of modern society that manipulate the behavior of target audiences. Possibilities of solving the problems of low conversion of emotional perception of messages in the system of marketing communications into financial and economic results of business, as well as uncontrolled change of attitude to brands, from positive to negative, are shown. This is confirmed by successful marketing cases, which result in positive consumer feedback on the empathy and social responsibility of brands. Prerequisites and ways of formation and development of consumer communities interested in marketing interaction with brands, which can enthusiastically support long-term joint activities with companies, have been identified. The necessity of scientific and practical developments and creation of a system of psychological examination of materials of marketing communications in the system of social responsibility of business, and also by analogy to institutes of prevention of discriminatory advertising is proved.

Keywords: social responsibility; efficiency; marketing; community management; consumer communities; brands.

Стаття надійшла до редакції 12.10.2020

УДК 303.4 (330.1)
DOI 10.33111/sedu.2020.47.042.056

Востряков Олександр Володимирович*
Волохова Галина Леонідівна**

СТРУКТУРНИЙ ПІДХІД ДО ВИЗНАЧЕННЯ ВИДІВ КОРПОРАТИВНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглянуто питання особливостей визначення поняття корпоративної ідентичності та класифікації її видів. Проведено критичний аналіз праць науковців щодо трактування взаємозв'язку між ідентичністю і стратегією підприємств, визначено термін ідентичність у контексті стратегічного управління та розглянуто їх протиріччя у понятійно-категоріальному апараті. Представлено існуючі класифікації видів корпоративної ідентичності та метод їх аналізу.

З метою досягнення максимального результату аналізу корпоративної ідентичності автори пропонують не лише дотримуватись визначеного міждисциплінарного підходу, але і розглядати взаємозв'язок між елементами структурної класифікації видів ідентичності з урахуванням їх порівняння. Такий структурний підхід дозволяє визначити кожен з видів ідентичності для виявлення дисонансу між ними та надати рекомендації щодо їх усунення з метою вдосконалення стратегії підприємства.

Ключові слова: ідентичність; корпоративна ідентичність; стратегія; класифікація; методика; бізнес-економіка; стратегічний менеджмент.

Вступ. Сучасні тенденції розвитку економіки потребують гнучкого та швидкого реагування на мінливі потреби ринку для досягнення найкращого результату, що обумовлює розробку стратегічних рішень для подолання сучасних викликів у конкурентній боротьбі. Тому ключовим фактором успіху є лідерські позиції компанії та орієнтація на нові можливості.

На сьогоднішній день панує багато дискусій навколо питання взаємозв'язку корпоративної ідентичності та стратегії підприємства. Підвищення обізнаності наукової спільноти про роль корпоративної ідентичності в розробці та формуванні стратегії організації набуває широкого розголосу, проте відсутність єдиного підходу до визначення поняття вказує на актуальність подальших досліджень цього питання.

До розгляду взаємозв'язку між корпоративною ідентичністю та стратегією підприємств на даний момент існує два базових підходи, ключова розбіжність яких полягає у визначенні сфери впливу та характеристики зв'язку між понят-

***Востряков Олександр Володимирович** — канд. екон. наук, доцент, декан факультету економіки та управління, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». ORCID: 0000-0002-9030-6569, oleksandr.vostriakov@kneu.ua

****Волохова Галина Леонідівна** — аспірантка кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». ORCID: 0000-0002-2986-6129, volokhova.lina@gmail.com

тями [1]. Проте сам факт наявності такого взаємозв'язку між не є спірним питанням для прихильників кожної з теорій [2].

У наукових працях найчастіше взаємозв'язок понять розглянутий з точки зору дисонансу між ними і аналізу наслідків подібних розбіжностей як всередині організації, так і в макросередовищі [3]. Розбіжність в ідентичності всередині організації можуть спричинити як інституціональний, так і організаційний фактори, особливо на рівні вищого керівництва [2]. Норми та правила роботи окремої галузі часто слугують ключовими орієнтирами поведінки для керівників, що, в свою чергу, вступає у дисонанс з фактичною корпоративною ідентичністю і змушує менеджерів до так званих дій приписування та коригування ідентичності [4].

Постановка завдання. Науковці визначають стратегічну орієнтацію компанії як узгодженість між її стратегією та корпоративною ідентичністю [3]. Згідно до цього трактування, корпоративна ідентичність визначає такі поняття, як: цінності та переконання, візію та місію, візуальну ідентичність та ідентифікацію, а стратегія компанії відповідає за перерозподіл ресурсів, планування та діяльність задля досягнення заданих цілей і результатів [4]. Зазначене твердження обумовлює необхідність визначення структурних елементів корпоративної ідентичності, управління, зміна та узгодженість яких впливає на стратегію компанії і, як наслідок, на успішний розвиток і функціонування бізнесу.

Традиційно дві школи наукової думки зосереджувались на дослідженні корпоративної ідентичності. Прихильниками першої, якими корпоративна ідентичність вивчається як концепт зі сфери досліджень маркетингу, корпоративних комунікацій та дизайну, були вчені Дж. Балмер, С. Грейзер, Дж. Корнілленсен, Т. Мелевар, У. Олінс, К. ван Ріель і Г. Соєнен. Друга школа розглядає ідентичність з точки зору теорії організаційної поведінки і представлена такими вченими як С. Альберт, Д. Уїттен, Дж. Даттон, Д. Джоя, Дж. Дюкеріх, Д. Равазі, М. Хетч, М. Шульц, що ототожнюють корпоративну та організаційну ідентичність.

Існує багато підходів для визначення концепції та розвитку поняття корпоративної ідентичності у сфері маркетингу, менеджменту, графічного дизайну та психології. Проте і теоретики, і практики зрозуміли, що її трактування може бути проблематичним, тому Міжнародна група з корпоративної ідентичності (ICIG), до складу якої входять професори університетів Стратклайд, Ерасмус, Брунель, Уорик і Гарвардської бізнес-школи разом з провідними консультантами, вирішили не розглядати корпоративну ідентичність з точки зору окремих галузей науки, а звести до узагальнення та уніфікації в міждисциплінарному підході [5].

Прихильники такого міждисциплінарного підходу до вивчення корпоративної ідентичності стверджують, що менеджери компаній можуть зменшити розрив між фактичною та бажаною корпоративною ідентичністю, виділяючи окремі характерні особливості компанії щодо комунікацій, символізму та поведінки, що є так званим «набором атрибутів» компанії [6]. Слід зазначити, що такі характеристики або атрибути виникають як похідні від основних організаційних цінностей, де важливими є послідовність, структурність, ефективність висвітлення цих цінностей і побудова взаємовідносин між організацією і усіма її скейкхолдерами [7].

У поведінковій економіці, як школі наукової думки, що поєднує психологію та економіку і розглядає психологічні уявлення про економічні явища, корпоративна ідентичність визначається як багатопрофільна сфера, що пов'язана з організаційною ідентичністю та взаємозв'язком між організацією та її зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами [8]. Тобто, корпоративну ідентичність також можна розглядати як ментальний образ або візуальну ідею, що відповідає чуттєвому сприйняттю та ментальній проєкції дійсності, а отже визначити як образ чи портрет асоціацій і почуттів, пов'язаних із бізнесом [9].

З позиції еволюційної економіки, як напрямку економічної науки, що розглядає економічні процеси як спонтанні, відкриті та незворотні, корпоративну ідентичність можна розглядати як управлінський інструмент, що використовується для створення стратегії та досягнення конкурентної переваги [10].

Саме тому, на думку деяких практиків, зв'язок ідентичності та стратегії полягає у підпорядкуванні стратегії корпоративній ідентичності. Наприклад, У. Олінс стверджував, що корпоративна ідентичність висвітлює, що саме є стратегією компанії і допомагає дати відповідь на чотири питання: “Хто ми?”, “Що ми робимо?”, “Як ми це робимо?” та “Куди ми рухаємось?” [11].

На основі цієї теорії було розроблено стратегічно-орієнтовану модель, за якою управління корпоративною ідентичністю представлено зв'язком з концепціями іміджу, візії та стратегії. Тобто ідентичність знаходиться в центрі корпоративної стратегії, а отже впливає на контекст і вигляд заходів корпоративних комунікацій [12]. Так, К. ван Ріель стверджує, що ключовим фактором дієвості в організаційному управлінні є поєднання трьох понять — ідентичності, стратегії та іміджу, на яких мають триматись корпоративні комунікації [13].

Уперше термін, що характеризував визначення структурних елементів корпоративної ідентичності з метою її аналізу та управління, сформулювали К. Біркіхт і М. Штадлер, назвавши його міксом корпоративної ідентичності, а структурними елементами його слугували комунікації, поведінка та символізм [14]. До такого ж висновку прийшли і Дж. Балмер і К. ван Ріель, Т.С. Мелевар та Е. Дженкінс, додавши до запропонованого визначення ще корпоративну культуру та ринкові умови [15, 16].

Згодом Дж. Балмер у своїх наукових працях розмежував поняття аналізу та управління корпоративною ідентичністю, визначивши, що мікс корпоративної ідентичності складається з культури, комунікацій, структури та стратегії, а мікс управління корпоративною ідентичністю складається з умов зовнішнього середовища, репутації та стейкхолдерів [17]. Таким чином, він визначив стратегію як складову частину корпоративної ідентичності, надавши нового трактування взаємозалежності між поняттями.

Наступним етапом розвитку дослідження було удосконалення моделі, структурні елементи якої були розділені на більшу кількість складових. Г. Сунен і Дж. Балмер назвали структурні елементи міксу корпоративної ідентичності «душею, розумом і голосом» компанії. «Голосом» компанії науковці назвали символізм (візуальну ідентичність) і контрольовані комунікації. Дискусійним пи-

танням стало визначення та додавання до міксу неконтрольованих комунікацій, ризик-менеджменту, поведінки і непрямих комунікацій. «Розумом» компанії слугували візія та філософія, архітектура бренду (портфеля брендів), стратегія реалізації товарів і надання послуг [17]. З часом до поняття бренду було додане визначення «корпоративний», а до міксу також додалась корпоративна історія. «Душею» були визначені корпоративні цінності та культура, а пізніше були додані ще «внутрішній» імідж (імідж компанії у її внутрішніх стейкхолдерів та працівників) [18].

Аналізуючи праці Г.В. Гі, в яких автором зазначається, що ідентичність стоується не лише відмінних атрибутів організації, але й стратегії організації, можна зазначити, що ці поняття нерозривні за своїм визначенням. Згідно до його оприлюднених досліджень, керівники підприємств визначили сім елементів корпоративної ідентичності, за якими організації різняться між собою: форма власності; місія та візія; цінності та переконання; вид діяльності; візуальна ідентичність; імідж та стратегічне управління [19].

На дані висновки посилаються і Р. Абрятт і М. Мінджіоне в своєму визначенні теорії переривчастої рівноваги, спираючись на класифікацію Е. ван де Вена та М. Пула, згідно до якої існує чотири основні теорії процесу змін в організаціях, а саме: діалектична, телеологічна, теорія життєвого циклу та теорія переривчастої рівноваги [20]. Остання також має назву теорія квантової еволюції, що походить з теорії еволюції Ч. Дарвіна та Ж.Б. Ламарка [21].

Теорія переривчастої рівноваги передбачає, що компанія функціонує у так звані конвергентні періоди, тобто періоди рівноваги — довгострокові періоди поступових, повільних змін, що відбуваються з урахуванням узгодження п'яти елементів стратегічної орієнтації організації, а саме: продукт, технології, ринок, конкуренти; розподіл потужностей; структура організації; система управління; цінності та переконання організації, що в свою чергу змінюються революційними періодами кардинальних змін — періодами реорганізації та рекреації. І якщо у конвергентний період компанія керується вже усталеною стратегією, підтримуючи створену рівновагу і за інерцією, то в періоди революційні відбуваються значні зміни у перших чотирьох елементах під час періоду реорганізації, а у період рекреації відбуваються зміни в цінностях і ключових переконаннях організації [20].

Необхідності змін у революційні періоди можуть слугувати зміни в зовнішньому середовищі, такі як зміни тенденцій на ринку, законодавчі зміни, економічні, технологічні, соціальні тощо. В періоди революційних змін менеджмент організації має підтримувати узгодженість між структурою, стратегією та культурою [20]. Згідно до даної теорії, стратегічна орієнтація компанії, що підпадає під зміни у революційні періоди, формується на основі відповідності та узгодженості між стратегією та корпоративною ідентичністю.

Метою статті є дослідження методичних основ структурного підходу до визначення та аналізу видів корпоративної ідентичності підприємства. Ключовими завданнями дослідження є класифікація видів ідентифікації та опис етапів проведення аналізу корпоративної ідентичності.

У процесі дослідження були використані як загальнонаукові, так і спеціальні методи, серед яких методи аналізу первинних і вторинних джерел інформації, зокрема метод кабінетних досліджень.

Метод компаративного аналізу при розгляді наукової дискусії фахівців щодо сутності та змісту корпоративної ідентичності. В ході аналізу використовувався такий метод наукового пізнання як аналогія, що на основі подібності об'єктів за окремими ознаками дозволяє робити умовивід щодо їх подібності за схожими характеристиками. Системний підхід дозволив розглядати цю множинну взаємодію елементів як єдине ціле, а взаємозв'язок між її складовими встановлюється діалектикою частинного і цілого.

Метод системно-структурного аналізу було застосовано з метою систематизації всього комплексу недостатньо відомих аспектів діагностики ідентичності підприємств. Метод логічного й історичного аналізу використано при дослідженні змін у класифікаціях структурних елементів корпоративної ідентичності. За допомогою візуально-графічних методів було систематизовано і візуально зображено інформацію результатів дослідження.

Результати. В сучасній ринковій економіці дослідження корпоративної ідентичності може слугувати дієвим інструментом у стратегічному управлінні підприємств. Міждисциплінарний підхід до формування та управління корпоративною ідентичністю дозволив науковцям змінити фокус з тактичного застосування на стратегічне і так зване цілісне або холистичне трактування поняття [22]. Тобто саме ідентичність набула повноважень формувати та визначати такі елементи стратегії як місія, бачення та філософія, що в свою чергу допомагає визначити стратегічну орієнтацію бізнесу [23]. Управління корпоративною ідентичністю слугує орієнтиром у створенні та підтримці позитивного іміджу компанії та збільшення лояльності споживачів до неї, та допомагає у визначенні проблем, розробці стратегії та її реалізації.

Спираючись на теорію переривчастої рівноваги, корпоративна ідентичність формує та направляє стратегію організації у періоди конвергенції, що характеризується повільними поступовими еволюційними змінами [20]. Узгодженість між елементами та послідовність у часі стратегічної орієнтації бізнесу забезпечує конкурентоспроможність підприємства і слугує основою його успіху. Проте, якщо стратегія бізнесу не відповідає змінам і обставинам зовнішнього середовища, то необхідним є порушення рівноваги, що її вже досягнула організація і, як наслідок, відбувається реорганізація або рекреація стратегічної орієнтації бізнесу.

Для визначення необхідності змін у стратегії підприємств було створено мікси корпоративної ідентичності. Проте, коли фахівці почали використовувати теорію на практиці, з'ясувалось, що існує великий розрив між тим, що аналітики та науковці визначали як фактичну корпоративну ідентичність підприємства і тим, що менеджери підприємства визначали як корпоративну ідентичність, яку вони хотіли донести до стейкхолдерів компанії [17]. Іншими словами, мова іде про різницю між фактичною і бажаною та комунікаційною ідентичністю. Таким чином, було виявлено новий підхід до аналізу та управління корпоративною

ідентичністю, що перевів підхід дослідження у сферу стратегії бізнесу. У зв'язку з цим науковцями було створено інструмент для аналізу корпоративної ідентичності — тест AC4ID.

Метод аналізу AC4ID було створено головою Міжнародної групи з корпоративної ідентичності (ICIG) Дж. Балмером і Г. Суненом для визначення стратегії та методів управління ідентичністю підприємств. Тест розроблений для науковців, менеджерів і консультантів з корпоративної ідентичності та спрямований на аналіз взаємозв'язків між її видами, що також відображено у назві тесту [17]. Згідно до методу, класифікують такі сім видів корпоративної ідентичності (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація корпоративної ідентичності за методом AC4ID

Джерело: складено авторами на основі: [10, 17, 22]

Фактична ідентичність (Actual Identity) характеризує істотні риси компанії, тобто існуючий набір елементів ідентичності компанії, що допомагають відрізнити її з-поміж конкурентів, що також називають основними компетенціями компанії. Визначення фактичної ідентичності дає відповідь на питання «ким ми є?».

Комунікаційна ідентичність (Communicated Identity) визначає, якими засобами і методами компанія доносить інформацію про свою діяльність до своїх стейкхолдерів. У даному контексті також розглядається поняття бренд-комунікацій, корпоративних комунікацій та ідентифікації стейкхолдерів. Це пояснюється тим, що обов'язковою умовою комунікаційної ідентичності є спрямованість на клієнтів, споживачів та інших стейкхолдерів, а також, що вона може відноситись одночасно до відносин між брендом і стейкхолдерами на різних рівнях комунікації — персональному, груповому та корпоративному. Визначення комунікаційної ідентичності дає відповідь на питання, «як і з ким ми комунікуємо?».

Сприйнята ідентичність (Conceived Identity) окреслює імідж і репутацію компанії у її стейкхолдерів, тобто описує уявлення індивіда чи групи про корпоративну ідентичність компанії і може розглядатися як елемент соціальної ідентичності. Репутація та імідж розглядаються у даному контексті не як складові корпоративної ідентичності, а як її наслідок, тому що ці поняття є елементами міксу управління і слугують перцептивними конструкціями. Визначення сприйнятої ідентичності дає відповідь на питання «якими нас бачать і як сприймають?».

Обіцяна ідентичність (Covenanted Identity) визначає сукупність зобов'язань та обіцянок, що їх бере на себе компанія внаслідок діяльності з формування своєї ідентичності. Особливого значення набуває відношення до імені компанії та її брендів, їх логотипів та інших ключових елементів візуальної ідентичності. Також обіцяна ідентичність формується внаслідок діяльності, спрямованої на позиціонування брендів. На думку науковців, обіцяна ідентичність має відповідати таким критеріям, як відповідальність, достовірність, стабільність, значимість і прибутковість. Тобто обіцяна ідентичність має відображати реальність, ґрунтуючись на визначальних і диференційних характеристиках компанії, керуватись принципами соціальної відповідальності щодо усіх видів діяльності, мати цінність для власних акціонерів або власників і викликати повагу стейкхолдерів протягом значного періоду часу. Визначення обіцяної ідентичності дає відповідь на питання, «якими принципами ми керуємось і за що виступаємо?».

Культурна ідентичність (Cultural Identity) розкриває сприйняття ідентичності працівниками компанії та їх самоідентифікації і їх так званого колективного сприйняття ідентичності, організаційну культуру, ставлення до цінностей, візії, місії та переконання працівників, а також характеризує взаємовідносини в колективі, контекст і поведінку зі стейкхолдерами. Поняття культурної ідентичності розглядається з позиції організаційної ідентичності та ідентифікації, корпоративної культури та історії компанії. Окрім працівників така ідентичність стосується і адвокатів бренду, лідерів думок, а також керівництво компанії. Визначення культурної ідентичності дає відповідь на питання, «як і задля чого ми працюємо?».

Ідеальна ідентичність (Ideal Identity) визначається стратегією підприємства, метою якої є досягнення найоптимальнішої ідентичності у певний проміжок часу. Ідеальна ідентичність, як стратегічний елемент, визначається менеджментом підприємства і керується можливостями, перспективами та прогнозами щодо розвитку ринку. Також враховує ідеальне позиціонування кампанії та її брендів на ринку, визначення сильних сторін і стратегічної орієнтації бізнесу. Визначення ідеальної ідентичності дає відповідь на питання, «ким ми маємо бути?».

Бажана ідентичність (Desired Identity) формується вищим керівництвом компанії та відповідає баченню, що створене засновниками компанії, членами її правління та/або її керівниками. Частіше за все цей термін використовується для аналізу ідентичності корпорацій, у яких існує різниця між корпоративною ідентичністю та ідентичністю портфелю брендів корпорації, що їх формують лідери компаній. Визначення бажаної ідентичності дає відповідь на питання, «ким нас хочуть бачити засновники або керівники?».

Процес аналізу взаємозв'язків між зазначеними видами ідентичності виконується за допомогою п'яти кроків операціоналізації, так званої методики REDS2: визначити (Reveal), дослідити (Examine), діагностувати (Diagnose), обрати (Select), сформулювати стратегію (Strategy) [16, 17].

На першому етапі аналітики визначають сім типів ідентичності компанії, базуючись на даних, що зібрані шляхом наступних методів збору та аналізу інформації: індивідуальні або групові інтерв'ю; спостереження та польові дослідження; метод експертних оцінок; метод павутиння Бернштейну; метод карти сприйняття; метод планування сценаріїв; маркетинговий аудит (у тому числі SWOT- і PEST-аналіз); дослідження історії, філософії та культури компанії; комунікаційний аудит (дослідження висвітлення у ЗМІ, контент-аналіз, семантичний аналіз) тощо.

На другому етапі відбувається дослідження взаємозв'язку між визначеними видами ідентичності. Науковцями пропонується проводити порівняння між обіцяною ідентичністю та шістьма іншими видами ідентичності організації, оскільки саме їх відмінність може окреслити причину дисонансу в стратегії підприємств.

На третьому етапі діагностики визначається, чи має місце дисонанс у видах ідентичності, в чому його природа та наслідки і чи є необхідними термінові корективи в діяльності або позиціонуванні компанії. На четвертому етапі вибору аналізується, який саме вид корпоративної ідентичності потребує коректив, а також чи є такі зміни можливими. На п'ятому етапі формування стратегії формулюються найефективніші заходи щодо корекції ідентичності компанії та план їх реалізації [22].

На основі зазначеного можна зробити висновок, що метод AC4ID визначає шість типів ідентичності — фактичну, комунікаційну, сприйняту, культурну, ідеальну і бажану, як рівнозначні між собою і порівнює їх до обіцяної ідентичності. Обіцяна ідентичність, у свою чергу, слугує для визначення зобов'язань та обіцянок компанії щодо власної діяльності, що спрямовані на зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів. Проте обіцяна ідентичність, що входить у дисонанс з іншими шістьма видами, на думку авторів, не несе таких значних наслідків для бізнесу, які може спричинити дисонанс між фактичною та ідеальною ідентичностями.

Фактична ідентичність відзначається більшою об'єктивністю, ніж обіцяна, враховуючи набір характеристик, що виокремлюють її з-поміж інших компаній на ринку і в той же час надають ознаки, притаманні компаніям її галузі або сфери діяльності. Ідеальна ідентичність характеризує стратегічний розвиток компанії і описує найідеальніші умови для її діяльності, що в порівнянні з обіцяною, набуває більшого значення для розвитку компанії. Зважаючи на це, варто розглянути відношення між фактичною та ідеальною ідентичністю, як найвагоміше у роботі досліджуваного бізнесу.

Різниця між фактичною та ідеальною залежністю слугує для відповіді на питання: чи діяльність компанії на момент дослідження розвивається згідно до стратегії, чи відповідає найоптимальнішому позиціонуванню, чи функціонує згідно до вказівок керівництва, чи керується місією та візією компанії, дотримується її визначених цінностей, і чи відображають фактичні діяльність, продукт, поведінка, позиціонування, місія, цінності та політика визначену ідеальну стратегію підприємства.

Відмінність між ідеальною та бажаною ідентичністю полягає в тому, що бажана ідентичність формується керівництвом компанії і характеризує бачення і позиції менеджменту щодо вектору розвитку і позиціонування компанії, в той час як ідеальна ідентичність має за основу оптимізацію і об'єктивізацію стратегії, тобто описує відмінність у трактуванні визначень «ким ми маємо бути» і «ким ми хочемо бути». Тобто, чи стратегія, що сформована керівництвом компанії відповідає ідеальній і найоптимальнішій стратегії підприємства, що надасть йому найбільших переваг, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, збільшенню частки ринку, максимізації ступеню задоволеності споживачів і, як наслідок, збільшенню економічної вигоди.

Варто зазначити, що представлене визначення зв'язків між фактичною, бажаною та ідеальною ідентичностями не протилежить позиції автора методу AC4ID, у визначенні чотирьох інших видів пропонуються значні зміни у визначенні. Комунікаційна, сприйнята та культурна ідентичності мають троїстий характер, оскільки при їх аналізі виявляється одночасно їх фактична, бажана і ідеальна складова ідентичності. Згідно до цього, авторами створено модель структурної класифікації видів корпоративної ідентичності (рис. 2).



Рис. 2. Структурна класифікація видів корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Фактична комунікаційна ідентичність характеризує методи та засоби внутрішніх і зовнішніх комунікацій зі стейкхолдерами, що їх використовує компанія у своїй діяльності. Бажана комунікаційна ідентичність описує бачення менеджменту щодо вдалих комунікаційних стратегій компанії, маркетингових і комунікаційних кампаній, що створені або заплановані компанією. Ідеальна комунікаційна ідентичність характеризує найоптимальнішу стратегію корпоративних комунікацій компанії.

Фактична сприйнята ідентичність визначає, як саме на момент дослідження сприймається компанія у зовнішніх і внутрішніх стейкхолдерів, її фактичний імідж і створена репутація. Бажана сприйнята ідентичність описує проєкцію бачення керівників щодо бажаного образу сприйняття компанії стейкхолдерами, її іміджу та репутації. Ідеальна сприйнята характеризує досягнення максимальної задоволеності споживачів.

Фактична культурна ідентичність визначає цінності внутрішніх стейкхолдерів компанії, норми поведінки працівників, її історію, філософію та організаційну культуру. Бажана культурна ідентичність найчастіше характеризує сформульовану менеджментом місію і візію компанії, та їх бачення організаційної культури. Ідеальна культурна ідентичність визначає місію, яка дозволить досягнути максимальної значущості компанії, культуру, що забезпечить найкраще функціонування компанії, і сформулювати цінності, що забезпечать її розвиток і процвітання, а також сформує репутацію найкращого бізнесу у стейкхолдерів.

Аналіз взаємозв'язків між представленими видами ідентичності відбувається згідно до визначених етапів аналізу корпоративної ідентичності (рис. 3).

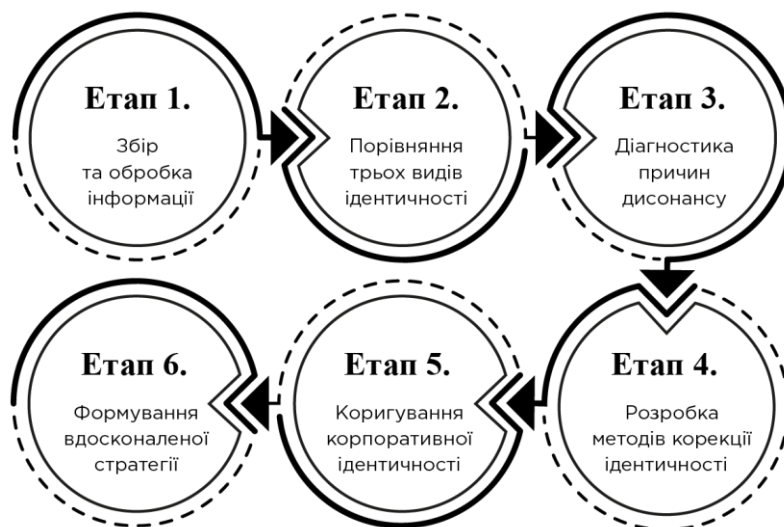


Рис. 3. Етапи аналізу корпоративної ідентичності

Джерело: розроблено авторами на основі власних досліджень.

Першим кроком є збір інформації щодо усіх видів ідентичності. Як і в методиці REDS2, накопичення на інтерпретація інформації може відбуватись шляхом зазначених методів аналізу первинних і вторинних джерел даних.

На другому етапі відбувається співставлення і порівняння фактичної, бажаної та ідеальної ідентичності. На цьому етапі визначається, в чому полягає дисонанс між цими підвидами комунікаційної, сприйнятої та культурної ідентичностей.

На третьому етапі проводиться діагностика причин такого дисонансу. З'ясується, які види ідентичності різняться, чи є це причиною невідповідності між ідентичностями, що саме і як може спричинити дисонанс, та чи слугує це перешкодою у розвитку і функціонуванні підприємства. Четвертим кроком слугує надання рекомендацій, щодо подолання проблем дисонансу і визначення методів корекції корпоративної ідентичності.

На п'ятому етапі відбувається вдосконалення корпоративної ідентичності, а саме: корекція фактичної, бажаної або ідеальної ідентичності, відповідно до виявлених невідповідностей і наданих рекомендацій. Заключним, шостим кроком може слугувати формування нової вдосконаленої стратегії підприємства.

Отже, метою представленого підходу є діагностика корпоративної ідентичності підприємства, визначення стану та дисонансу окремих видів ідентичності, а також розробка рекомендацій щодо його усунення з метою покращення функціонування підприємства та вдосконалення стратегії управління.

Сформований структурний підхід до визначення видів корпоративної ідентичності може бути використаний менеджерами та консультантами зі стратегії підприємств, корпоративних комунікацій або маркетингу з метою управління корпоративною ідентичністю підприємства, її аналізу та корекції. У науковій діяльності описаний підхід може слугувати для класифікації видів та інтерпретації поняття корпоративної ідентичності, а також їх аналізу у подальших фундаментальних і прикладних дослідженнях.

Висновки. За результатами даної роботи можна зробити висновок, що ідентичність і стратегія є взаємопов'язаними поняттями в тому, що ідентичність може запровадити, призупинити або спростити стратегію, а стратегія може зміцнити або виразити ідентичність. Авторами розглядається корпоративна ідентичність як така, що водночас і формує стратегію підприємства, і відображається як її складова частина.

Формування такої позиції ґрунтується на теоретичних та емпіричних дослідженнях Б. Ашфорта, Дж. Балмера, А. Брауна, Г.В. Гі, Дж. Корнелиссена, Т.С. Меллара, У. Олінса, К. ван Ріеля та Г. Сунена, згідно з якими, корпоративна ідентичність формує очікування щодо стратегії і визначає її відповідність або недоречність. Проте слід зазначити, що дана проблематика потребує подальшого дослідження, оскільки в працях зазначених авторів також існує невизначеність у трактуванні термінів і взаємозв'язків між поняттями корпоративної ідентичності, корпоративного бренду, організаційної ідентичності та ідентичності організації.

Визначення методичних основ структурного підходу до аналізу та діагностики видів корпоративної ідентичності базується на класифікації видів ідентично-

сті, що дозволяє детальніше розглянути кожен окремий вид ідентичності компанії і знайти причини дисонансу між ними. Це в свою чергу дозволить виправити причини неспівпадіння і уникнути їх негативних наслідків у майбутньому. Перспективи подальших наукових досліджень полягають у необхідності конкретизації та формулюванні найоптимальніших методів аналізу для кожного з видів ідентичності.

References

1. Cornelissen, Joep P., Alexander S. Haslam, and John M.T. Balmer. "Social Identity, Organizational Identity and Corporate Identity: Towards an Integrated Understanding of Processes, Patterning and Products." *British Journal of Management* 18, no. 1 (2007): 1–16. doi: 10.1111/j.1467-8551.2007.00522.x.
2. Balmer, John M.T., Helen Joyce Stuart, and Stephen A. Greyser. "Aligning Identity and Strategy: Corporate Branding at British Airways in the Late 20th Century." *California Management Review* 51, no. 3 (Spring 2009): 6–23. doi:10.2307/41166491.
3. Whetten, David A. "Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity." *Journal of Management Inquiry* 15, no. 3 (September 2006): 219–34. doi:10.1177/1056492606291200.
4. Abratt, Russell and Kleyn, Nicola. "Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: Reconciliation and integration." *European Journal of Marketing* 46, no. 7/8 (2012): 1048–1063. doi:10.1108/03090561211230197.
5. Melewar, T.C. and Karaosmanoglu, Elif. "Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives." *European Journal of Marketing* 40, 7/8 (2006): 846–869. doi:10.1108/03090560610670025.
6. Van Riel, Cees B.M. and Balmer, John M.T. "Corporate identity: the concept, its measurement and management." *European Journal of Marketing* 31, no. 5/6 (1997): 340–335. doi:10.1108/eb060635.
7. Gioia, Dennis A., Majken Schultz, and Kevin G. Corley. "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability." *The Academy of Management Review* 25, no. 1 (2000): 63–81. doi:10.2307/259263
8. Ashforth, B.E., J.R. Moser, and P. Bubenzer,. "Identities and Identification: Beyond Our Fixation on the on the Organization." In *The Oxford Handbook on Identities in Organizations* Edited by A.D. Brown. Oxford: Oxford University Press, 2020.
9. Davide Ravasi, Violina Rindova, and Ileana Stigliani. (2019). "The Stuff of Legend: History, Material Memory and the Temporality of Identity Construction." *Academy of Management Journal* 62, no. 5 (2019):1523–1555. doi:10.5465/amj.2016.0505.
10. Balmer, John M.T. "The corporate identity, total corporate communications, stakeholders' attributed identities, identifications and behaviours continuum." *European Journal of Marketing* 51, no. 9/10 (2017): 1472–1502. doi:10.1108/EJM-07-2017-0448.
11. Olins, Wally. *Corporate Identity: Making Business Strategy Visible through Design*. London: Thames and Hudson, 1989.
12. He, Hongwei and John M.T. Balmer. "Identity studies: Multiple perspectives and implications for corporate-level marketing." *European Journal of Marketing* 41, no. 7/8 (2007): 765–785. doi:10.1108/03090550710752393
13. Van Riel, Cees B.M., and Charles J. Fombrun. "Measuring Corporate Identity." In *Essentials of Corporate Communication Implementing Practices for Effective Reputation Management*. Taylor & Francis Group (2007): 80–106.

14. He, Hongwei, and John M.T. Balmer. "A grounded theory of the corporate identity and corporate strategy dynamic." *European Journal of Marketing* 47, no. 3/4 (2013): 401–430. doi:10.1108/03090561311297391.
15. Melewar, T.C. "Determinants of the corporate identity construct: A review of the literature." *Journal of Marketing Communications* 9, no. 4 (2003): 195–220. doi:10.1080/1352726032000119161
16. Balmer, John M.T. and Stephen A. Greyser. "Managing the Multiple Identities of the Corporation." *California Management Review* 44, no. 3 (2002): 72–86. doi:10.2307/41166133.
17. Balmer, John M.T. and Guillaume B. Soenen. "The Acid test of corporate identity management." *Journal of Marketing Management* 15, no. 1-3 (1999): 69–72. doi:10.1362/026725799784870441.
18. Tourky, Marwa, Sharifah Faridah Syed Alwi, Philip J. Kitchen, T.C. Melewar, and Ahmed S. Shaalan. "New Conceptualization and Measurement of Corporate Identity: Evidence from UK Food and Beverage Industry." *Journal of Business Research* 109 (2020): 595–606. doi:10.1016/j.jbusres.2019.03.056.
19. He, Hongwei. "Corporate identity anchors: A managerial cognition perspective." *European Journal of Marketing* 46, no. 5 (2012): 609–625. doi:10.1108/03090561211212449.
20. Abratt, Russell, and Michela Mingione. "Corporate Identity, Strategy and Change." *Journal of Brand Management* 24, no. 2 (2017): 129–39. doi:10.1057/s41262-017-0026-8.
21. Van De Ven, Andrew H., and Marshall Scott Poole. "Explaining Development and Change in Organizations." *The Academy of Management Review* 20, no. 3 (1995): 510–40. doi: 10.2307/258786
22. Balmer, John M.T. "Strategic corporate brand alignment: Perspectives from identity based views of corporate brands." *European Journal of Marketing* 46, no. 7/8 (2012): 1064–1092. doi:10.1108/03090561211230205
23. Brown, Andrew D. "Identities in Organizations: Some Concluding Thoughts." In *The Oxford Handbook of Identities in Organizations*. Oxford, UK: Oxford University Press, 2020 Ж 896–908. doi:10.1093/oxfordhb/9780198827115.001.0001.

СТРУКТУРНИЙ ПОДХОД К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВИДОВ КОРПОРАТИВНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Востряков Александр Владимирович,

канд. экон. наук, доцент, декан факультета
экономики и управления

ГБУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-9030-6569

Волохова Галина Леонидовна,

аспирантка кафедры бизнес-экономики и предпринимательства
ГБУЗ «Киевский национальный экономический университет им.
Вадима Гетьмана»

ORCID: 0000-0002-2986-6129

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы особенностей определения понятия корпоративной идентичности и классификации ее видов. Проведен критический анализ работ ученых относительно трактовки взаимосвязи между идентичностью и стратегией предприятий, определен

срок идентичность в контексте стратегического управления и рассмотрены их противоречия в понятийно-категориальном аппарате. Представлены существующие классификации видов корпоративной идентичности и метод их анализа.

Для достижения максимального результата анализа корпоративной идентичности авторы предлагают не только соблюдать определенного междисциплинарного подхода, но и рассматривать взаимосвязь между элементами структурной классификации видов идентичности с учетом их сравнения. Такой структурный подход позволяет определить каждый из видов идентичности для выявления диссонанса между ними и дать рекомендации по их устранению с целью совершенствования стратегии предприятия.

Ключевые слова: идентичность; корпоративная идентичность; стратегия; классификация; методика; бизнес-экономика; стратегический менеджмент.

STRUCTURAL APPROACH TO THE CORPORATE IDENTITY TYPES ANALYSIS

Oleksandr V. Vostriakov

PhD (Economics), Associated Professor, Dean
of the Faculty of Economics and
Management,
SHEI "Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman"
ORCID: 0000-0002-4598-3667

Galyna L. Volokhova

PhD student
SHEE «Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman»
ORCID: 0000-0001-7885-9278

Abstract. The present article defines corporate identity as a management tool for achieving strategic competitive advantage. The multidisciplinary approach considers that all elements of enterprise identity, in terms of design, brand management and organizational identity, are aimed at giving the company its own unique style, used to support its competitiveness and market position.

The authors determine corporate identity as both the integral part of the strategy and the matter that forms and defines it at the same time. Corporate identity and strategy are interrelated concepts, where identity can introduce, suspend, or simplify strategy, and strategy can strengthen or express identity. Identity can be defined as one of the unique characteristics of the organization, which is manifested through behaviour and communication, as well as through the symbolic, aimed at internal and external stakeholders of the company.

The article considers the peculiarities of defining the concept of corporate identity and classification of its types. It presents the critical analysis of the academic works on the interpretation of the relationship between corporate identity and strategy, identifies the term "identity" in the context of strategic management, studies their contradictions in the conceptual and categorical

apparatus, and determines existing classifications of types of corporate identity and the method of their analysis.

In order to achieve the maximum result of the analysis of corporate identity, the authors propose not only to follow the multidisciplinary approach, but also to consider the relationship between the elements of the structural classification of identity types, taking into account their comparison. The structural approach to corporate identity classification and analysis allows to diagnose each of the types of identity and analyse the dissonance between them in order to improve the strategy of the enterprise.

Keywords: identity; corporate identity; strategy; classification; method; business economics; strategic management.

Стаття надійшла до редакції 4.10.2020

УДК 005.8:[005.53:005.21
DOI 10.33111/sedu.2020.47.056.077

Кубарева Ірина Володимирівна*
Сікорська Карина Євгенівна**

ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДІВ ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ВПЛИВУ НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА РОЗВИТКУ

Анотація. У статті досліджено питання розвитку стратегічного управління проектами, обґрунтовано проблему узгодження цілей проектів із цілями розвитку організації, що реалізує проекти. Запропоновано використання збалансованої системи показників для проектного управління та організаційну підтримку прийняття проектних рішень. Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління проектами в організації. Предметом дослідження є підходи та інструменти забезпечення й аналізу ефективності проектних рішень у контексті їх впливу на стратегічні цілі організації. Метою дослідження є розкриття проектного управління як інструменту реалізації стратегічних рішень компанії та обґрунтування напрямів і показників ефективного стратегічного управління проектами в організації. Завдання дослідження полягають у дослідженні та розробці інструментів впливу проектного управління на стратегічний розвиток компанії.

Ключові слова: управління проектами; стратегічне управління проектами; збалансована система показників для управління проектами; стратегічний статус проекту.

*Кубарева Ірина Володимирівна — канд.екон.наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID <https://orcid.org/0000-0001-6950-5937>, irinav.kubareva@gmail.com

**Сікорська Карина Євгенівна — магістрантка факультету економіки та управління, освітньо-професійна програма «Менеджмент бізнес-організацій», ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ksikorskaa095@gmail.com

Вступ. Виклики функціонування та розвитку бізнесу вказують, що основною конкурентною перевагою організації стає гнучкість і здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Це передбачає уточнення або зміну цілей стратегічного розвитку та реалізацію відповідних проєктів. Важливим інструментом впливу на адаптацію компанії до змін зовнішнього середовища та успішний стратегічний розвиток виступає проєктне управління.

Питання розвитку проєктного управління як інструменту реалізації стратегічних цілей розвитку компаній продиктовані як практичними кейсами компаній, які прагнуть подолати прогалину між проєктними результатами та цілями розвитку бізнесу, так і актуальністю даного питання у науковій літературі. Фунтов В.Н. наводить визначення розвитку організації як «нетипової діяльності, що проводиться окремо від основної (виробничої) діяльності фірми, змінюючи останню чи маючи вплив на неї», а також наголошує на проєктному підході до управління: «Розвиток організації — це повноцінна корпоративна діяльність, що проводиться у визначений час і за допомогою спеціально виділених на неї ресурсів, саме тому розвиток фірм будь-яких розмірів може та повинен бути реалізований за допомогою методів проєктного управління» [1, с. 14-18].

Міжнародний стандарт РМВОК [2] зазначає, що проєкти об'єднують стратегію та операційну діяльність компанії. Цілі організації, що зазначені в стратегіях, мають бути деталізованими та конкретизованими в описах проєктів. Саме тому доцільним є створення системи управління проєктами, яка б забезпечувала процеси планування та контролю під час реалізації стратегії розвитку компанії. Стандарт РМВОК визначає систему управління проєктами як систему підтримки прийняття управлінських рішень, що побудована на методології управління проєктами. При цьому ефективність такої системи забезпечується через інтеграцію стратегічних цілей компанії, планів фінансування та використання ресурсів.

Дослідник і проєктний менеджер Jennifer DyReyes [3] вирішує питання усунення розриву між організаційними стратегічними намірами та цілями управління проєктами. Автор, ґрунтуючись на чисельних дослідженнях науковців, в якості інструменту вирішення проблеми розглядає стратегічне управління проєктами як низку практик, процедур, процесів, інструментів і поведінки, які показують, як організація створює ефективні зв'язки між кращою практикою управління проєктами та кращою діловою практикою заради досягнення загальних стратегічних цілей організації.

Фахівці Інституту управління проєктами (PMI — Project Management Institute) зазначають [4], що багато компаній керують проєктами, програмами та портфелями на основі традиційних, вимірюваних результатів — таких як час, обсяг і бюджет — без послідовного відстеження того, чи допомагають вони компанії досягти її більших стратегічних цілей і коригуючи їх належним чином. Результатом є чіткий розрив між стратегією та управлінням проєктами. Автори пропонують формувати підхід, який допомагає подолати прогалину між стратегією компанії та проєктними цілями через узгодження проєктів, програм і портфелів із загальною стратегією компанії. За даними опитування, проведеного Інститутом PMI, компанії, які впроваджують даний підхід, мають в 1,6 рази бі-

льше шансів реалізувати цілі проєкту та в 3 рази більше шансів досягти або перевищити цільову рентабельність інвестицій у проєкти.

За даними РМІ [4] лише 38 % проєктних менеджерів несуть відповідальність за визначення вигід проєкту і лише 27 % з них забезпечують стратегічне узгодження визначених переваг. Більше того, 4 з 10 організацій вказують, що їх менеджери відповідають за те, щоб визначені переваги проєкту були узгоджені зі стратегічними цілями організації. Тобто практика проєктного управління свідчить про існування проблеми гармонізації цілей проєкту та цілей розвитку компанії, а також наголошує на необхідності активної участі менеджменту компаній у даному процесі.

Менеджери і дослідники з питань управління Andrew Longman, Jim Mullins [5] наголошують на інсталяції ефективного проєктного менеджменту та запровадженні механізму оцінки кожного проєкту щодо його відповідності стратегії ще до початку впровадження проєкту. Для цього необхідно «з'явитися рано у грі», до початку реалізації проєкту. Тут важливою є ефективна реалізація процесів ініціації проєкту, а також їх відбору.

Kerzner Harold [6] досліджує питання потреби у проєктному управлінні для розвитку стратегічного менеджменту. Автор пов'язує сучасні погляди щодо управління проєктами, які розглядаються ним як стратегічні ініціативи, з процесами підвищення цінності для акціонерів. Інтерв'ю топ-менеджерів засвідчує, що різницю між цільовою ціною продажу акцій їх компанії і фактичною ціною продажу можна віднести до якості системи управління проєктами та здатності керівництва виконувати проєкти із дотриманням часу, вартості та якості, а також із урахуванням обмежень та потреб замовника.

Отже проєктне управління є інструментом реалізації стратегічних ініціатив компанії і впливає на її капіталізацію. Тому дослідження потребує питання формування дієвого підходу до управління проєктами із урахуванням пріоритетів розвитку компанії.

Постановка завдання. Враховуючи проблему реалізації проєктів, що відображають стратегічні цілі організації та підсилюють її розвиток, завданням даного дослідження є обґрунтування напрямів і підходів проєктного управління як інструменту впливу на стратегічний розвиток організації. Відповідно, цілями дослідження є:

- аналіз проєктного управління як інструменту реалізації стратегічних рішень компанії;
- визначення ключових напрямів розвитку та чинників впливу проєктного управління у контексті реалізації стратегічних цілей компанії;
- обґрунтування ключових індикаторів проєктного управління як інструменту реалізації стратегічних рішень компанії;
- розробка організаційної підтримки реалізації проєктного управління для розподілу функціональних обов'язків менеджерів різних рівнів управління (топ-менеджерів, менеджерів програм, менеджерів проєктів, функціональних менеджерів) та визначення відповідальності і встановлення зав'язків між ними.

Відповідно до сформульованої мети були поставлені такі завдання:

- проаналізувати проблеми стратегічного розвитку компанії, які потребують застосування проєктного управління;
- визначити основні напрями розвитку проєктного управління задля стратегічного розвитку компанії;
- сформувати показники проєктного управління за напрямками підходу збалансованої системи показників, адаптувати та доповнити збалансовану систему показників показниками якості проєктного управління;
- оцінити рівень проєктного управління для підприємства відповідно до розробленої збалансованої системи показників;
- побудувати профіль стратегічного статусу проєкту за індикаторами збалансованої системи показників;
- розробити організаційне забезпечення формування індикаторів збалансованої системи показників проєктного управління підприємства — розподілити розроблені показники за відповідальним особами (менеджерами різних функціональних сфер і різних рівнів управління).

Робоча гіпотеза 1. Стратегічний розвиток компанії забезпечується через проєкти і потребує застосування проєктного управління.

Робоча гіпотеза 2. Підвищення ефективності стратегічного розвитку компанії потребує визначення напрямів та індикаторів проєктного управління за проєкціями збалансованої системи показників.

Робоча гіпотеза 3. Застосування інструментів проєктного управління до реалізації проєктів розвитку підприємства сприяє упорядкуванню проєктів і їх узгодженню з цілями розвитку підприємства.

Робоча гіпотеза 4. Реалізація проєктного управління як інструменту узгодження стратегічних цілей компанії і цілей проєктних ініціатив потребує відповідної організаційної підтримки.

Робоча гіпотеза 5. Методичне забезпечення, вчасний аудит та звітування щодо результатів проєкту є орієнтирами для узгодження цілей проєктів і цілей розвитку підприємства.

Теоретичну і методичну основу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань сутності проєктного управління, стратегічного управління проєктами, зрілості проєктного управління, застосування збалансованої системи показників. У процесі написання роботи використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: абстрактно-логічний — для дослідження сутності понять, визначень і основних особливостей проєктного управління, чинників, які через проєктне управління, впливають на стратегічний розвиток компанії; структурно-логічного аналізу — при обґрунтуванні загальної логіки та структури наукового дослідження; логічного узагальнення та порівняння — для формування збалансованої системи показників у контексті проєктного управління; наукової абстракції — при проведенні теоретичного аналізу досліджуваної проблеми та огляді літературних джерел. Для оцінювання індикаторів проєктного управління використовувався метод експертного оцінювання на основі кількісних та якісних характеристик проєктів.

Результати.

1. Основні проблеми та напрями впливу проектного управління на стратегічний розвиток підприємства

У процесі впровадження проектного менеджменту як інструменту реалізації стратегічних цілей на підприємствах можливе виникнення труднощів: низький рівень зрілості проектного управління, нестача проектних менеджерів, відсутність мотивації до використання інноваційних методів та інструментів управління, несумісні організаційні структури та комунікації, а також технічні, технологічні й інформаційні перешкоди, і в першу чергу — це неузгодженість цілей підприємства і результатів проектів.

Аналіз досліджень у сфері стратегічного проектного управління свідчить, що розвиток через проектне управління є необхідним для компаній і має такі аспекти:

— інтегрований підхід до управління проектами є умовою вбудовування в систему стратегічного управління компанією;

— створення чіткої ієрархії цілей організації та їх реалізація через проекти є засобом подолання розриву між стратегічним і проектним результатом;

— запровадження системи управління проектами, що передбачає створення проектного офісу та формування портфелів проектів, програм і реалізацію проектів, що у результаті сприятиме підвищенню ефективності інвестування;

— розширення зони відповідальності проектних менеджерів, яка має знаходитися не лише у площині реалізації цілей проектного трикутника, а й відноситися до площини реалізації цілей стратегічного розвитку компанії;

— обґрунтування проектів з урахуванням контексту середовища їх реалізації має відбуватися на початку ініціації проекту для забезпечення його відповідності стратегічним інтересам компанії;

Отже проблема розвитку проектного управління та його впливу на стратегічний розвиток компанії є очевидною. У зв'язку із цим постає питання, яким чином це зробити та через які важелі та інструменти забезпечити. Існуючий розрив між стратегічним менеджментом і проектним управлінням спричинений, на наш погляд, двома групами чинників: по перше, це відсутність розуміння менеджментом компаній сутності і змісту проектного управління, а також його значення для стратегічного розвитку компанії, а по-друге, — це нерозвиненість механізмів запровадження та реалізації підходів до управління проектами, нерозуміння чітких чинників впливу проектного управління на стратегічне управління.

Проектний підхід до управління зможе вирішити дані проблеми та забезпечити високу ефективність проектно-орієнтованої діяльності за допомогою таких інструментів.

1. Оцінка та розвиток зрілості проектного управління. Аналіз рівня зрілості проектного управління дає можливість зрозуміти розвиненість проектного управління в компанії, визначити проблемні зони та напрями розвитку. Оцінка рівня зрілості є кроком для побудови ефективної системи управління проектами, а сам рівень зрілості є індикатором розвиненості підходів до управління та чинником ефективності діяльності компанії, успішності її стратегічного розвитку.

Окрім того, результати аналізу зрілості управління проектами та розробка необхідних заходів формують філософію управління проектами в компанії та доводять менеджменту його актуальність.

2. Формування і розвиток системи управління проектами. Наявність системи управління проектами, її розвиток, дозволяє ефективно вирішувати питання, пов'язані з конфліктами ресурсів, термінів виконання робіт, пріоритетів, звітності, розподілу повноважень і їх делегування за умови виконання комплексних проектів розвитку організації [2]. Окрім того, система управління проектами створює зв'язки між цілями стратегічного розвитку компанії та цілями її проектів, дозволяє узгоджувати функціональні напрями діяльності із стратегічними пріоритетами організації.

3. Ефективна реалізація процесів проектного управління, інтегрованих у стратегічний контекст розвитку компанії. Групи процесів проектного управління (ініціації, планування, виконання, моніторингу й контролю, закриття) забезпечуються через відповідні інструменти та охоплюють відповідні галузі знань.

Зокрема: на етапі ініціації, коли відбувається визначення проблеми та продукту проекту, його цільових параметрів, важливим є узгодження цілей проекту з цілями розвитку компанії та формування концепції проекту, яка не протирічить цілям розвитку бізнесу, а навпаки підсилює їх, а іноді корегує і уточнює. Окрім того, визначається зміст проекту, фінансові та матеріальні ресурси що дозволяє узгодити цілі проекту із стратегією організації; визначаються основні стейкхолдери та складається матриця відповідальності, за допомогою чого трудові ресурси компанії будуть використовуватися ефективно, а можливість виникнення ресурсного конфлікту мінімізується. Також ідентифікація й аналіз стейкхолдерів і формування плану комунікацій з ними формують розуміння інтересів сторін щодо цілей проектів і сприяють їх кращій узгодженості.

Процеси планування проекту являють собою механізм, що дозволяє розподілити обсяги основних робіт, матеріальних і грошових ресурсів у часі та між окремими виконавцями, що знаходить своє втілення і розвиток у ієрархічних структурах декомпозиції проекту: WBS (структура робіт проекту), OBS (структура затрат проекту), CBS (організаційна структура), RBS (структура ризиків). Дані інструменти є важливими, оскільки від якості планування проекту залежить досягнення визначених цілей розвитку компанії, а врахування ризиків дозволяє мінімізувати можливі втрати. Більше того, структуризація проектів дозволяє підвищити ефективність процесів у компанії, призводить до необхідності адаптації існуючих організаційних структур, оптимізації функціональних зв'язків між персоналом, розвитку цільового спрямування у роботі фахівців компанії.

Процеси контролю проекту полягають в аналізованні рівня дотримання основних параметрів проекту, виявленні відхилень і їх причин, а також коригуванні завдань з метою запобігання зривів виконання проекту (перевищення бюджету, нестача людських чи матеріальних ресурсів, недотримання термінів). Особливо важливим є аудит проектів — процес перевірки поточних і завершених раніше проектів, що зводиться до переоцінки ролі проекту для організації, визна-

чення ефективності створеної проектною командою, створення та удосконалення архівів, проектних документів.

Процеси закриття проекту передбачають остаточне визначення цінності проекту та присвоєння йому статусу завершеного. Ключові кроки закриття проекту включають: прийняття й оцінку результатів, доопрацювання вивчених уроків, фінальні звітування, відзначення успіху, перепризначення ресурсів. Окрім того, важливо розуміти фідбек від споживачів продуктів проекту, а також проводити аналіз фідбеку порівняно із встановленими проектом критеріями та контрактами. Також проводиться аналіз плюсів і мінусів проекту учасниками проектною командою та генеруються ідеї щодо покращення майбутніх проектів. Відбувається документування всіх позитивних і негативних навчених уроків проекту від проектного менеджера, спонсора, споживача, замовника. Команда проекту розпускається і призначається на нові проекти. Закриття проекту із дотриманням процедур та інструментів проектного управління формує знанняву основу для майбутніх проектних рішень та інформує власників про якість проектного управління та його результатів.

4. Забезпечення узгодження цілей стратегічного розвитку компанії з цілями проектів через запровадження збалансованої системи показників. Формування системи ключових показників ефективності проектного управління за напрямами збалансованої системи показників компанії та їх узгодження із цілями стратегічного розвитку компанії є важелем впливу на проектні рішення та відповідальність проектних менеджерів. При цьому важливим є встановлення ключових показників ефективності для всіх рівнів менеджменту та забезпечення їх узгодження на всіх рівнях ієрархії управління (від власників і топ-менеджерів до менеджерів середньої ланки та проектних менеджерів і проектною командою) та на функціональних напрямках управління (фінанси, внутрішні бізнес-процеси, клієнти, навчання і розвиток персоналу).

Низька проектна активність організації та невдачі при реалізації проектів, відсутність складових проектного управління є свідченням відсутності системного підходу до проектного управління в організаціях.

Зв'язки між причинами проблем в системі управління проектами та їх впливом (наслідками) на діяльність організацій наведено на рис. 1.

Робочу гіпотезу 1 (Стратегічний розвиток компанії забезпечується через проекти і потребує застосування проектного управління) підтверджено.

2. *Збалансована система показників як інструмент узгодження проектного управління із стратегічними цілями підприємства*

Протягом останніх 20-ти років провідні компанії світу використовують збалансовану систему показників (BSC) — стратегічну систему управлінського обліку, котра неодноразово доводила свою ефективність.

Початок розробки збалансованої системи показників датується 1990 роком, коли Норлан Нортон, директор Norlan Norton Institute, і Девід Каплан, професор Гарвардської бізнес-школи, розпочали пошук можливостей та інструментів підвищення ефективності управління. Це дослідження — «Measuring Performance in the Organization of the Future / Вимір ефективності організації майбутнього» —

мало за мету пошук альтернативних методів вимірювання ефективності діяльності організації, які б базувалися як на фінансових, так і на нефінансових показниках. Результати були представлені у ряді публікацій та остаточно зібрані у роботі [7].



Рис. 1. «Дерево проблем» системи проектного управління підприємства

Джерело: складено авторами

BSC значно відрізняється від традиційних методів оцінки діяльності організації і полягає у підборі індивідуальних показників для кожної компанії (галузі), котрі дають змогу оцінити поточний стан та виокремити перспективні напрямки розвитку організації у майбутньому. Система збалансованих показників трансформує місію та стратегію компанії у систему цілей, задач і показників, які розглядають бізнес-процеси в розрізі чотирьох проекцій — «фінанси», «клієнти», «внутрішні бізнес-процеси», «навчання та розвиток». Зв'язок між проекціями можна трактувати таким чином: навчання та розвиток персоналу є необхідною умовою оптимізації внутрішніх бізнес-процесів організації, які в свою чергу дають можливість задовольняти потреби клієнтів; при цьому високий ступінь задоволення клієнтів дозволяє покращити фінансово-економічні показники діяльності організації.

Чотири складові збалансованої системи показників, зазначені вище, дозволяють врівноважити коротко- та довгострокові цілі організації, окреслити бажані результати та шляхи їх досягнення. Правильно сформована збалансована система показників відображає єдність цілей організації, оскільки всі вони направлені на реалізацію єдиної стратегії.

Збалансована система показників дозволяє сформувати ефективний механізм реалізації стратегічних цілей організації і трансформувати стратегію у систему дій, метою якої є встановлення ефективних комунікацій і поширення інформації. Така система показників уможливує створення цінності для ключових стейкхолдерів компанії. Дану цінність можна оцінити за кількісними та якісними показниками.

Показники та напрями збалансованої системи показників забезпечуються у результаті реалізації проектів компанії, адже згідно з архітектурою проектного управління проекти через програми та портфелі пов'язані із стратегічним планом організації [2, с. 4]. Тобто стратегії та пріоритетні напрями розвитку компанії мають зв'язки з портфелями та програмами, які, у свою чергу, реалізуються через проекти.

Згідно з підходом стандарту проектного управління [2, с. 14] бізнес-цінність є унікальною для кожної компанії й поєднує цінність усіх її активів і створюється через ефективне управління операційною діяльністю. А завдяки застосуванню проектного управління для досягнення стратегічних цілей компанія отримує більшу бізнес-цінність.

Відповідно ключові індикатори ефективності, які є цільовими орієнтирами за кожним напрямом збалансованої системи показників, мають бути узгоджені із цільовими параметрами та результатами окремих проектів.

Це обумовлює необхідність визначення переліку показників у складі збалансованої системи показників, які є індикаторами впливу проектного управління на стратегічний розвиток компанії. При формуванні переліку показників варто враховувати такі аспекти проектного менеджменту:

- цільові параметри проектів (цілі проектного трикутника): час, витрати, зміст, якість та обмеження щодо них [8, с.10; 9, с. 18];
- зміст і цілі реалізації груп процесів проектного управління (ініціації, планування, виконання, моніторингу і контролю, закриття) [2, с. 50; 8, с. 16];
- зміст галузей знань з управління проектами, що являють собою систему понять, термінів і дій за певними професійними напрямками реалізації проекту, зокрема управління: інтеграцією, змістом, термінами, вартістю, якістю, людським капіталом, комунікаціями, ризиками, закупівлями, стейкхолдерами [2, с. 60];
- зрілість проектного управління, що передбачає прагнення менеджменту до управління проектами на системній основі, із застосуванням єдиної методології, постійне вдосконалення процесів реалізації проектів та знань і навичок проектною командою, а також сприяє обізнаності щодо цілей проектів і підходів до їх реалізації з боку основних стейкхолдерів проекту, в тому числі персоналу компанії [6, с. 41].

Ефективне управління проектами потребує комплексного підходу до оцінки результатів діяльності та відстеження позитивних змін. Збалансована система показників — це інструмент, призначений для вимірювання критичних факторів успіху та, як наслідок, допомоги вищому керівництву у прийнятті рішень. Після

детального аналізу фінансових і нефінансових показників, процес формування та реорганізації операційних планів спрощується.

BSC може бути ідеальним інструментом для збору, моделювання, аналізу, прогнозування, вимірювання результатів реалізації проєктів, а також для формування звітності для вищого керівництва. При цьому прийняття проєктних рішень спрощується, коли система збалансованих показників указує на проблемні місця.

Конкретні члени команди можуть розглядати проблемні питання з однієї точки зору, а отже результати групового мислення призводять до неповного аналізу результатів проєкту. BSC дозволяє учасникам проєктної команди проводити міжфункціональний аналіз і розглядати проблеми з різних точок зору.

Розуміння проєктом менеджером основних напрямів оцінки проєкту та показників, які керівництво організації хоче виміряти, дозволяє чіткіше донести до проєктної команди цілі проєкту та розподілити завдання.

Таким чином, за підходом збалансованої системи показників, визначаємо наступні напрями й індикатори, що відображають якість проєктного управління та його вплив на стратегічний розвиток компанії (табл. 1).

Таблиця 1

**ОСНОВНІ ІНДИКАТОРИ ЗА ПІДХОДОМ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ,
ЩО ВІДОБРАЖАЮТЬ ПРОЄКТНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ
НА СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА**

Напря́м	Індикатори
Фінанси (цінність для інвесторів і замовників проєктів з точки зору ефективності інвестицій та дотримання бюджету)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Бюджет проєкту 2. Проєктний грошовий потік 3. Термін окупності проєкту 4. Чистий приведений дохід 5. Рентабельність інвестицій в проєкт
Бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проєктів з точки зору реалізації процесів проєктного управління)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відповідність цілей проєктів цілям розвитку компанії 2. Інформаційна і технічна підтримка управління проєктами 3. Розвиненість проєктного аудиту 4. Дотримання процедур та відповідних інструментів груп процесів проєктного управління
Навчання і розвиток персоналу (цінність для проєктної команди і топ-менеджменту з точки зору ефективності проєктної діяльності, реалізації інтересів членів проєктної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність сертифікованих проєктних менеджерів в компанії 2. Зрілість проєктного управління та єдине розуміння його процесів і методів 3. Рівень обізнаності менеджерів та команди проєкту про стратегічні цілі компанії 4. Мотивація проєктної команди та рівень залученості у процеси розвитку компанії
Клієнти (цінність для замовників/ініціаторів проєкту з точки зору характеристик продукту проєкту і процесу проєктного управління)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень задоволення клієнтів результатами проєкту 2. Рівень задоволення клієнтів процесами співпраці із проєктною командою 3. Частка повторних звернень клієнтів/замовників 4. Лояльність до компанії та впізнаваність бренду компанії

Джерело: розроблено авторами на основі [6, 9–12].

Зокрема, основні індикатори за підходом збалансованої системи показників, що відображають проектне управління та його вплив на стратегічний розвиток підприємства, характеризують:

- фінанси (цінність для інвесторів і замовників проектів з точки зору ефективності інвестицій та дотримання бюджету) — індикатори дотримання цільових параметрів проектів (час, витрати), а також індикатори ефективності інвестицій у проект, що визначені у бізнес-кейсі проекту на етапі ініціації;

- бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проектів з точки зору реалізації процесів проектного управління) — індикатори дотримання цільових параметрів проектів (зміст проекту, якість процесів), а також індикатори ефективної реалізації процесів проектного управління — узгодження проекту із стратегічними цілями через комунікації, інформаційну підтримку, організаційні структури, аудит;

- навчання і розвиток персоналу (цінність для проектної команди і топ-менеджменту з точки зору ефективності проектної діяльності, реалізації інтересів членів проектної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління) — індикатори зрілості проектного управління, навчання і вмотивованості проектних менеджерів і команди та їх залученості у процеси стратегічного управління компанією;

- клієнти (цінність для замовників/ініціаторів проекту з точки зору характеристик продукту проекту і процесу проектного управління) — індикатори, що через якість продукту проекту та досконалість процесів проектного управління формують більшу цінність для замовників, які в той же час виступають у ролі клієнтів компанії.

Зазначені індикатори дають цільові настанови для менеджерів підприємства щодо реалізації проектів та узгодження їх цілей із цілями розвитку компанії. Окрім того, на основі даних індикаторів доцільно оцінювати зміни у проектному управлінні та результати реалізації окремих проектів, а також робити висновки про вплив проектів на розвиток підприємства.

Робочу гіпотезу 2 (Підвищення ефективності стратегічного розвитку компанії потребує визначення напрямів та індикаторів проектного управління за проєкціями збалансованої системи показників) підтверджено.

3. Інструменти проектного управління як засіб упорядкування проектів та їх узгодження із цілями розвитку підприємства.

Реалізацію проектного управління на підприємстві пропонується проводити за такими етапами:

- визначення стратегічних напрямів розвитку компанії, формування стратегічної мети та цілей компанії;
- визначення пулу проектів, що спрямовані на реалізацію стратегічних цілей;
- оцінка проектів за визначеними критеріями;
- відбір найбільш пріоритетних проектів для реалізації;
- ініціація проекту (створення статуту, плану комунікацій, підписання наказу про початок проекту та призначення проектного менеджера чи координатора проекту);

- формування проєктної команди;
- створення робочих структур проєкту;
- створення проєктних організаційних структур;
- розробка матриці відповідальності проєкту із зазначенням повноважень менеджера чи координатора проєкту і ролей учасників команди;
- календарне планування проєкту;
- планування ресурсів проєкту;
- планування витрат проєкту;
- реалізація проєкту;
- контроль і моніторинг проміжних і кінцевих результатів проєкту;
- завершення проєкту.

Для уточнення стратегічних цілей розвитку організації доцільно сформувати стратегічну карту та визначити цілі за чотирма напрямками: «Фінанси», «Клієнти», «Внутрішні бізнес-процеси» та «Персонал». При цьому по кожному з напрямків необхідно визначити генеральну ціль і деталізувати її у цілі нижчого рівня та результати відповідного проєкту.

Відповідно до встановлених цілей розробити концепції проєктів, спрямованих на реалізацію даних цілей і визначити зв'язки між ними. Таким чином, для реалізації стратегічних цілей компанії буде сформовано пул проєктів.

По кожному проєкту визначити: назву, цілі проєкту, обмеження, зміст, потребу, продукт і результати, критерії успіху.

Наступним етапом є пріоритезація проєктів [8, с. 38-42]. Для побудови матриці відбору та пріоритезації проєктів необхідно обрати критерії відбору проєктів (наприклад новий продукт, інновації; лояльність клієнтів; успіх на ринку; відповідність стратегії розвитку; фінансовий результат), а також визначити їх вагу із урахуванням експертів підприємства та консультантів (1–10, де 10 — найважливіший проєкт; 1 — проєкт не є важливим).

Наступним є оцінка пулу проєктів за кожним із критеріїв (від 1 до 5, де 1 — потенційний проєкт має низький вплив на критерій, 5 — проєкт має виражений вплив) і визначення сумарної зваженої оцінки по кожному з проєктів.

За результатами відбору стає можливим визначити, які саме проєкти на даному етапі розвитку мають компанії найвищий пріоритет.

Робочу гіпотезу 3 (Застосування інструментів проєктного управління до реалізації проєктів розвитку підприємства сприяє упорядкуванню проєктів та їх узгодженню із цілями розвитку підприємства) підтверджено.

4. Організаційне забезпечення узгодження стратегічних цілей розвитку підприємства і проєктного управління.

Стратегічне управління у компаніях відбувається відразу на трьох рівнях — корпоративному, конкурентному (бізнес-рівні) та функціональному.

На вищому, корпоративному рівні визначається поведінка організації в цілому, її місія та візія, прописуються стратегічні цілі, визначаються напрямки діяльності організації та, відповідно до цього, проводиться розподіл ресурсів. Корпоративний рівень управління представляється керівником організації, Радою директорів та іншим персоналом, котрий відповідає за прийняття стратегічних

рішень. На корпоративному рівні вирішуються питання реорганізації підприємства, придбання нового бізнесу, створення спільних підприємств тощо.

На конкурентному рівні проводиться робота з визначення та розвитку конкурентних переваг організації, розробка заходів реагування на зміни у зовнішньому середовищі організації, вирішення специфічних проблем і завдань компанії. Відповідно, бізнес-рівень в організаціях представлений топ-менеджментом. Основним завданням топ-менеджерів на даному рівні стратегічного управління є опрацювання даних, що поступають з вищих рівнів управління щодо місії та цілей організації в цілому та трансформування їх у конкретні стратегії.

Діяльність, що проводиться на третьому — функціональному рівні, повинна забезпечувати виконання загальних стратегій організації та реалізацію проектів за допомогою виконання цілей окремих підрозділів компанії. На даному рівні функціональні керівники вирішують важливі оперативні завдання — закупівлі, ремонт обладнання та устаткування, питання логістики і реклами тощо [6].

При цьому, важливо, щоб у компанії були налагоджені канали комунікацій між всіма рівнями менеджменту, а саме: на вищому рівні повинні бути сформульовані місія та цілі організації і донесені до топ-менеджерів; у свою чергу, топ-менеджмент відповідає за конкретизацію цілей і втілення їх у стратегіях, а також за доведення стратегій до нижчих рівнів управління. Функціональні менеджери забезпечують виконання функціональних стратегій і проектів і, в свою чергу, забезпечують зворотній зв'язок щодо результатів реалізації проектів з метою узгодження їх зі стратегічними цілями організації, що представлено в табл. 2 [2, с. 86-89; 12, с. 56-60].

Основним завданням власників компанії є встановлення стратегічних цілей (Ц) організації та контроль (К) їх виконання, а також опрацювання результатів реалізації проектів на основі інформації, отриманої від топ-менеджменту та функціональних керівників і менеджерів проектів.

Топ-менеджмент визначає можливість реалізації проекту з точки зору ресурсів, і тому має бути проінформованим функціональними керівниками щодо наявності необхідних матеріальних, людських, інформаційних ресурсів для узгодження і затвердження проектних рішень (У, З).

Зрештою, задачі менеджера проекту можна розподілити на три групи:

- 1) досягнення цілей проекту та клієнта (виконання робочих завдань і забезпечення високого рівня задоволеності клієнта);
- 2) досягнення цілей компанії (виконання фінансового плану);
- 3) досягнення цілей учасників проектною командою (мотивація, вирішення та запобігання конфліктів тощо).

Проектні менеджери повинні забезпечувати менеджерів вищих рівнів інформацією, необхідною для узгодження цілей проекту із стратегічними цілями організації (І, В). Таким чином, проектні менеджери, окрім традиційної відповідальності за досягнення цілей проектного трикутника, відповідають за узгодження цілей проектів з цілями компанії та забезпечують результати, які відповідають стратегії компанії на корпоративному рівні та бізнес-рівні.

Таблиця 2

**МАТРИЦЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УЗГОДЖЕННЯ ІНДИКАТОРІВ
ТА РЕЗУЛЬТАТІВ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ
ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Напрямок, показник	Рівень відповідальності для менеджменту та власників		
	Власники компанії	Топ-менеджери	Функціональні керівники та менеджери проєктів
<i>Фінанси (цінність для інвесторів і замовників проєктів з точки зору ефективності інвестицій)</i>			
Бюджет проєкту	К, Ц	У, З	В, І
Проєктний грошовий потік	Ц	К, З	В, І
Термін окупності проєкту	Ц	К, З	В, І
Чистий приведений дохід	Ц	К, З	В, І
Рентабельність інвестицій в проєкт	Ц	У, З	В, І
<i>Бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проєктів з точки зору реалізації процесів проєктного управління)</i>			
Відповідність цілей проєктів цілям розвитку компанії	К, Ц	З	І, З
Інформаційна і технічна підтримка управління проєктами	К	З	В
Розвиненість проєктного аудиту	Ц	К, У	В
Дотримання процедур та відповідних інструментів груп процесів проєктного управління	У	К, З	В
<i>Навчання і розвиток персоналу (цінність для проєктної команди і топ-менеджменту з точки зору ефективності проєктної діяльності, реалізації інтересів членів проєктної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління)</i>			
Наявність сертифікованих проєктних менеджерів в компанії	Ц, К	У, В	І, З
Зрілість проєктного управління та єдине розуміння його процесів і методів	Ц, У	В, І	В, І
Рівень обізнаності менеджерів та команди проєкту про стратегічні цілі компанії	Ц, К	І, У	В, І
Мотивація проєктної команди та рівень залученості у процеси розвитку компанії	Ц, К	В, І	В, І
<i>Клієнти (цінність для замовників/ініціаторів проєкту з точки зору характеристик продукту проєкту і процесу проєктного управління)</i>			
Рівень задоволення клієнтів результатами проєкту	Ц, К	У	В
Рівень задоволення клієнтів процесами співпраці із проєктною командою	К	У	В, І
Частка повторних звернень клієнтів/замовників	К	У	І
Лояльність до компанії та впізнаваність бренду компанії	К	У	І

Умовні позначення до табл. 3.1: В — забезпечує виконання; І — інформує про цілі проєктів для узгодження; У — узгоджує, затверджує; К — контролює; Ц — встановлює цілі

Джерело: розроблено авторами

Розподіл відповідальності та повноважень топ-менеджменту, функціональних керівників та менеджерів проєктів залежить від організаційної структури проєкту (функціональна, матрична чи проєктна). Тому частина функцій і зон відповідальності менеджменту підприємства та проєктів може бути різною для різних зовнішніх проєктних організаційних структур.

Робочу гіпотезу 4 (Реалізація проєктного управління як інструменту узгодження стратегічних цілей компанії та цілей проєктних ініціатив потребує відповідної організаційної підтримки) підтверджено.

5. Візуалізація й аналіз проєктного управління підприємства через побудову профілю стратегічного статусу проєкту

З метою удосконалення проєктної роботи в компанії виникає необхідність проведення аналізу результатів реалізації проєктів і підготовки висновків.

Можна виділити деякі атрибути успішного оцінювання ефективності проєктного управління:

- наявність чіткої та зрозумілої системи вимірювання ефективності проєктного управління;
- налагоджені внутрішні та зовнішні канали комунікацій між проєктними менеджерами, учасниками проєктних груп, власниками компанії, а також кінцевими споживачами;
- розуміння учасниками проєктної команди їх обов'язків;
- результати проведеного аналізу ефективності проєктного управління повинні бути придатними до використання власниками компанії у процесі прийняття управлінських рішень [12, с. 10-15].

На нашу думку, оцінку ефективності доцільно проводити експертним шляхом за допомогою анкетування власників компанії (для визначення відповідності ступеня реалізації цілей проєкту цілям організації в цілому), топ-менеджменту та менеджерів проєктів і функціональних керівників. При цьому для оцінювання експерти мають володіти інформацією щодо рівня кількісних і якісних критеріїв для показників реалізації проєктів. Для цього в компанії мають бути розроблені шаблони звітів і визначені критерії і шкала для кожного показника. Окрім того, важливо призначити відповідальних за звітування та забезпечити вчасне надходження інформації до її реципієнта.

Отже, для оцінювання ефективності проєктного управління з використанням збалансованої системи показників нами запропоновано оцінювати проєкт за чотирма групами показників: фінанси (оцінка цінності проєкту з точки зору ефективності інвестицій у продукт проєкту та бюджету проєкту); бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проєкту з точки зору реалізації процесів проєктного управління); клієнти (цінність результатів проєкту для замовників); навчання та розвиток (цінність проєкту з точки зору ефективності діяльності проєкту, реалізації інтересів всіх учасників проєктної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління). Визначається вага показників, після чого проводиться оцінювання та аналізуються результати дослідження шляхом визначення зваженої оцінки по кожній із чотирьох груп показників.

Після реалізації проекту, а саме на стадії його завершення, менеджеру проекту доцільно провести аудит досягнення даних показників, тобто на основі експертної оцінки оцінити проекти компанії та побудувати профіль стратегічного статусу проекту.

Стратегічний статус проекту являє собою сукупність оцінок, отриманих за індикаторами збалансованої системи показників проектного управління, що відображають рівень забезпечення відповідності цілей і результатів проекту стратегічним цілям розвитку компанії.

Проведемо оцінювання ефективності проектного управління за допомогою збалансованої системи показників для компанії ТОВ «ТРАНС-ПАК». (табл. 3). З даних таблиці видно, що в найнижчу зважену оцінку отримано за групою показників «бізнес-процеси» (2,8), що свідчить про низький ступінь відповідності цілей проектів цілям розвитку компанії, тобто можна стверджувати низький рівень комунікацій між нижчими та вищими рівнями управління.

Таблиця 3

**АНКЕТА ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ СТАТУСУ ПРОЄКТУ ДЛЯ ТОВ «ТРАНС-ПАК»
ДО ТА ПІСЛЯ ЗАХОДІВ З ПРОЄКТНОГО УПРАВЛІННЯ**

Напряму, показник	Оцінка до	Оцінка після	Вага	Зважена оцінка до	Зважена оцінка після
<i>Фінанси (цінність для інвесторів і замовників проектів з точки зору ефективності інвестицій та дотримання бюджету)</i>					
Бюджет проекту	3	5	0,2	0,6	1,0
Проектний грошовий потік	3	4	0,15	0,45	0,6
Термін окупності проекту	3	4	0,2	0,6	0,8
Чистий приведений дохід	4	4	0,25	1,0	1,0
Рентабельність інвестицій в проєкт	2	4	0,2	0,4	0,8
Загальна оцінка для напрямку «Фінанси»				3,05	4,2
<i>Бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проектів з точки зору реалізації процесів проектного управління)</i>					
Відповідність цілей проектів цілям розвитку компанії	3	4	0,25	0,75	1,0
Інформаційна і технічна підтримка управління проєктами	3	5	0,35	1,05	1,75
Розвиненість проектного аудиту	2	3	0,2	0,4	0,6
Дотримання процедур та відповідних інструментів груп процесів проектного управління	3	4	0,2	0,6	0,8
Загальна оцінка для напрямку «Бізнес-процеси»				2,8	4,15

Закінчення табл. 3

Напрямок, показник	Оцінка до	Оцінка після	Вага	Зважена оцінка до	Зважена оцінка після
<i>Навчання і розвиток персоналу (цінність для проєктної команди і топ-менеджменту з точки зору ефективності проєктної діяльності, реалізації інтересів членів проєктної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління)</i>					
Наявність сертифікованих проєктних менеджерів в компанії	3	4	0,35	1,05	1,4
Зрілість проєктного управління та єдине розуміння його процесів і методів	2	4	0,2	0,4	0,8
Рівень обізнаності менеджерів і команди проєкту про стратегічні цілі компанії	3	4	0,2	0,6	0,8
Мотивація проєктної команди та рівень залученості у процеси розвитку компанії	4	5	0,25	1,0	1,25
Загальна оцінка для напрямку «Навчання і розвиток персоналу»				3,05	4,25
<i>Клієнти (цінність для замовників/ініціаторів проєкту з точки зору характеристик продукту проєкту і процесу проєктного управління)</i>					
Рівень задоволення клієнтів результатами проєкту	4	5	0,3	1,2	1,5
Рівень задоволення клієнтів процесами співпраці із проєктною командою	3	5	0,2	0,6	1,0
Частка повторних звернень клієнтів/замовників	4	4	0,25	1,0	1,0
Лояльність до компанії та впізнаваність бренду компанії	3	4	0,25	0,75	1,0
Загальна оцінка для напрямку «Клієнти»				3,35	4,5

Джерело: розроблено авторами.

Низький рівень інформаційної та технічної підтримки управління проєктами призводить до складнощів під час планування ресурсів і витрат проєкту, часових меж проєкту, контролю проєкту.

Низький ступінь розвитку проєктного аудиту, а також недотримання процедур і відповідних інструментів проєктного управління не дозволяє проєктному менеджеру оцінити ступінь задоволення замовників результатами проєкту, проаналізувати помилки та визначити способи удосконалення проєктної діяльності в компанії.

За напрямками «фінанси» та «навчання і розвиток персоналу» в результаті проведеного аналізу було отримано оцінку 3,05 балів із 5 можливих. Можна стверджувати, що проєктна діяльність компанії не є достатньо вдалою з точки зору цінності для замовників та інвесторів, результатом чого може бути низький ступінь зрілості процесів проєктного управління в компанії, а також практична відсутність кваліфікованих проєктних менеджерів.

Проте, враховуючи галузеві особливості та ринок, на якому діє компанія, у результаті аналізу напрямку «клієнти» було виявлено, що ТОВ «ТРАНС-ПАК» отримує позитивні відгуки від клієнтів і високу частку повторних звернень. Та все ж, удосконалення потребують процеси співпраці проектною командою із замовниками.

З метою візуалізації результатів дослідження за індикаторами збалансованої системи показників для проектного управління підприємства побудуємо профіль стратегічного статусу проекту (рис. 2).

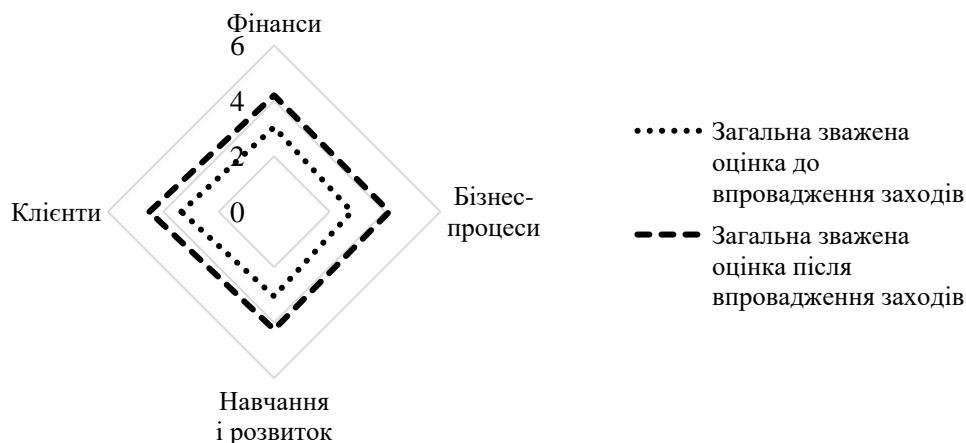


Рис. 2. Профіль стратегічного статусу проекту, побудований за індикаторами збалансованої системи показників для проектного управління підприємства ТОВ «ТРАНС-ПАК»

Джерело: розроблено авторами.

Робочу гіпотезу 5 (Методичне забезпечення, вчасний аудит і звітування щодо результатів проекту є орієнтирами для узгодження цілей проектів і цілей розвитку підприємства) підтверджено.

Висновки. Розвиток компанії забезпечується через реалізацію стратегічних цілей, для досягнення яких необхідною є розробка та втілення відповідних проектів. Отже, можна стверджувати, що успішне управління проектами є запорукою успішного функціонування та розвитку компанії.

Відтак, постає питання вибору ефективних методів проектного управління для розвитку бізнесу. Проектний підхід до управління компанією не тільки надає великі можливості для розвитку підприємств, але й дозволяє зменшувати витрати і підвищувати ефективність використання ресурсів. За допомогою інструментів проектного менеджменту можна контролювати та вдосконалювати бізнес-процеси в компанії, досягати поставлених завдань у встановлені терміни

при обмежених ресурсах. Саме ці характеристики проектного управління пояснюють його широке застосування у міжнародному бізнесі та постійне збільшення кількості підприємств, для яких проектне управління стає мисленням та інструментом реалізації стратегії розвитку.

Проектне управління має такі напрями впливу на стратегічний розвиток компанії: підходи та методи проектного управління є інструментами забезпечення розвитку компанії; через систему управління проектами стратегічне планування і контроль інтегруються із проектами, забезпечується підтримка прийняття управлінських рішень; система управління проектами поєднує стратегічні цілі з цілями операційної діяльності компанії та цілями проектів; проектне управління, інтегроване у процеси стратегічного управління, сприяє досягненню цілей проектного трикутника, а також підвищує рентабельність інвестицій у проекти компанії, посилює важелі впливу менеджерів проектів на розвиток компанії, впливає на капіталізацію бізнесу.

Збалансована система показників є інструментом, який визначає напрями для досягнення цілей розвитку підприємства, а також уможливує оцінку ефективності їх реалізації через ключові індикатори ефективності.

Для оцінювання ефективності проектного управління з використанням збалансованої системи показників запропоновано оцінювати проект за чотирма групами показників: фінанси (цінність для інвесторів і замовників проектів з точки зору ефективності інвестицій та дотримання бюджету); бізнес-процеси (цінність для ключових стейкхолдерів проектів з точки зору реалізації процесів проектного управління); навчання та розвиток (цінність для проектної команди і топ-менеджменту з точки зору ефективності проектної діяльності, реалізації інтересів членів проектної команди та їх залученості у процеси стратегічного управління); клієнти (цінність для замовників/ініціаторів проекту з точки зору характеристик продукту проекту і процесу проектного управління).

Адаптація збалансованої системи показників до контексту проектного управління надає змогу встановлювати ключові показники ефективності для проектних менеджерів та інтегрувати цілі розвитку підприємства з цілями та результатами проектів. Відповідно, використання збалансованої системи показників у контексті узгодження цілей розвитку компанії та очікуваних результатів проектів потребує організаційної підтримки та встановлення функціональних обов'язків, зон відповідальності та комунікацій для кожного учасника процесу.

Профіль стратегічного статусу проекту, побудований за індикаторами збалансованої системи показників для проектного управління підприємства, ілюструє проблемні зони узгодження цілей підприємства та цілей управління проектами і є основою для розробки відповідних управлінських рішень. Побудова такого профілю ґрунтується на основі оцінок, отриманих шляхом експертного опитування власників, топ-менеджменту, функціональних і проектних менеджерів. Оцінки експертів формуються на основі інформації щодо рівня кількісних і якісних критеріїв для показників реалізації проектів та відповідної звітності.

Перспективами подальших досліджень і практичних розробок для підприємств є формування системи індикаторів проектів для різних рівнів проектного

управління (портфелів, програм та окремих проєктів), а також формування цільових орієнтирів та індикаторів оцінки ефективності роботи менеджерів портфелів, програм і проєктів.

Література

1. Фунтов В.Н. Управление проєктами развития фирмы: теория и практика. СПб.: Питер, 2009. 496 с.
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). / Project Management Institute — Sixth Edition, Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017.
3. Jennifer DyReyes Strategic Project Management: Aligning Strategic Business Objectives with Project Management Strategy. Project Manager ADP, Inc., 2008.
4. Connecting business strategy and project management. Benefits Realization Management, PMI, 2016.
5. Andrew Longman, Jim Mullins. Project management: key tool for implementing strategy. *Journal of Business Strategy* Vol. 25 № 5, 2004, pp. 54-60.
6. Kerzner, Harold. Strategic planning for project management using a project management maturity model. John Wiley & Sons, Inc., 2001. 271 p.
7. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон: пер. с англ. 2-е изд., испр. и доп. М.: ЗАО “Олимп-Бизнес”, 2010. 320 с.
8. Timothy J. Kloppenborg. Contemporary Project Management: Organize / Plan / Perform. Third Edition. Xavier University, 2015. p. 484.
9. Verzuh, Eric. The fast forward MBA in project management. 2nd ed. p. cm. (The fast forward MBA series), 2011, p. 417
10. Батенко Л. П., Кубарева І. В. Знаннєва компонента проєктного управління у забезпеченні інвестиційної привабливості підприємства. У кн.: Стратегічне управління знаннями підприємства: монографія. [Наливайко А.П., Решетняк Т.І., Євдокимова Н.М. та ін.]. К.: КНЕУ, 2014. 445 с.
11. Проектний менеджмент: просто про складне: навч. посібн. [В.А. Верба, Л.П.Батенко, О.М.Гребешкова та ін.] за заг.ред.В.А.Верби. К.: КНЕУ, 2009. 299 с.
12. Robert S. Kaplan, David P. Norton. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 1996.

References

1. Funtov, V. N. *Upravlenye proektamy razvytiya firmy: teoriya y praktyka*. [Management of company development projects: theory and practice]. SPb.: Pyter, 2009. [in Russian]
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). / Project Management Institute. Sixth Edition, Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2017: 574.
3. Jennifer DyReyes Strategic Project Management: Aligning Strategic Business Objectives with Project Management Strategy. Jennifer DyReyes, Project Manager ADP, Inc., 2008.
4. Sonnecting business strategy and project management. Benefits Realization Management, PMI, 2016.
5. Andrew Longman, Jim Mullins. Project management: key tool for implementing strategy. *Journal of Business Strategy* Vol. 25 № 5, 2004, pp. 54-60.
6. Kerzner, Harold. *Strategic planning for project management using a project management maturity model*. John Wiley & Sons, Inc. 2001.
7. Kaplan, R., and D. P. Norton *Sbalansyrovannaia systema pokazatelei. Ot stratehyy k deistviyu* [Balanced scorecard. From strategy to action]. М.: ЗАО “Olymp-Byznes”, 2010.

8. Timothy, J. Kloppenborg. *Contemporary Project Management: Organize / Plan / Perform*. Third Edition. Xavier University, 2015.
9. Verzuh, Eric. *The fast forward MBA in project management*. 2nd ed. p. cm. (The fast forward MBA series), 2011.
10. Batenko, L. P., and Kubareva, I. V. Znannieva komponenta proektnoho upravlinnia u zabezpechenni investytsiinoi pryvablyvosti pidpryiemstva [Knowledge component of project management in ensuring the investment attractiveness of the enterprise]. *Stratehichne upravlinnia znanniamy pidpryiemstva*. [Nalyvaiko A.P., Reshetniak T.I., Yevdokymova N.M. ta in.]. K.: KNEU, 2014: 349-360. [in Ukrainian]
11. *Proektnyi menedzhment: prosto pro skladne*. [Project management: simply about complicated] [V.A.Verba, L.P.Batenko, O.M.Hrebeshkova ta in.] za zah.red.V.A.Verby. K.: KNEU, 2009. [in Ukrainian]
12. Kaplan, Robert S., and Norton, David P. "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System". *Harvard Business Review*, 1996.

ВНЕДРЕНИЕ ПОДХОДОВ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТАРИЯ ВЛИЯНИЯ НА СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

Кубарева Ирина Владимировна,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID:0000-0001-6950-5937

Сикорская Карина Евгеньевна,

магистрантка
образовательно-профессиональной программы
«Менеджмент бизнес-организаций»,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»

Аннотация. В статье исследованы вопросы развития стратегического управления проектами, обоснованно проблему согласования целей проектов с целями развития организации, реализующей проекты. Предложено использование сбалансированной системы показателей для проектного управления и организационную поддержку принятия проектных решений. Объектом исследования являются процессы стратегического управления проектами в организации. Предметом исследования являются подходы и инструменты обеспечения и анализа эффективности проектных решений в контексте их влияния на стратегические цели организации. Целью исследования является раскрытие проектного управления как инструмента реализации стратегических решений компании и обоснование направлений и показателей эффективного стратегического управления проектами в организации. Задачи исследования заключаются в исследовании и разработке инструментов влияния проектных управления на стратегическое развитие компании.

Ключевые слова: управления проектами; стратегическое управление проектами; сбалансированная система показателей для управления проектами; стратегический статус проекта.

IMPLEMENTATION OF PROJECT MANAGEMENT APPROACHES AS A TOOL OF INFLUENCE ON STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Iryna V. Kubareva,

Ph.D., Associate Professor, Management Department,
SHEI “Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman”
ORCID:0000-0001-6950-5937

Karyna Y. Sikorska,

Master Student, Economics and Management Faculty,
Master Program “Management of Business Organizations”,
SHEI “Kyiv National Economic University
named after Vadym Hetman”

Abstract. The article examines the development of strategic project management, substantiates the problem of aligning project goals with the development goals of the organization implementing projects. The use of a balanced scorecard for project management and organizational support for project decision-making is proposed. It is suggested to evaluate the project on four groups of indicators: finance (value for investors and project customers in terms of investment efficiency and budget compliance); internal processes (value for key project stakeholders in terms of project management processes); learning and growth (value for the project team and top management in terms of the effectiveness of project activities, the realization of the interests of project team members and their involvement in strategic management processes); clients (value for customers / project initiators in terms of project product characteristics and project management process). Adapting a balanced scorecard to the context of project management makes it possible to establish key performance indicators for project managers and to integrate enterprise development goals with project goals and results. Accordingly, the use of a balanced scorecard in the context of reconciling company development goals and expected project results requires organizational support and the establishment of functional responsibilities, areas of responsibility and communications for each participant in the process.

Project strategic status profile, built on the indicators of a balanced scorecard for project management of the enterprise, illustrates the problem areas of coordination of enterprise goals and project management goals and is the basis for developing appropriate management decisions. The construction of such a profile is based on the assessments obtained through an expert survey of owners, top management, functional and project managers. Expert assessments are formed on the basis of information on the level of quantitative and qualitative criteria for project implementation indicators and relevant reporting.

The object of research is the processes of strategic project management in the organization. The subject of research is the approaches and tools to ensure and analyze the effectiveness of project decisions in the context of their impact on the strategic goals of the organization. The purpose of the study is to reveal project management as a tool for implementing strategic decisions of the company and substantiate the directions and indicators of effective strategic project management in the organization. The objectives of the study are to study and develop tools to influence project management on the strategic development of the company.

Keywords: project management; strategic project management; balanced scorecard for project management; project strategic status.

Стаття надійшла до редакції 8.10.2020

УДК 330.35.011
DOI 10.33111/sedu.2020.47.078.085

Богун Максим Михайлович *

ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУТІВ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. Підвищення економічного розвитку України на основі ефективного перерозподілу фінансових ресурсів через механізм фінансового ринку є актуальним для забезпечення розвитку національної економіки. Для розкриття впливу фінансових інститутів на економічне зростання національної економіки необхідно всебічне дослідження механізму функціонування фінансових інструментів та їх інвестиційної спрямованості. У статті розкрито підходи до дослідження місця і ролі фінансових інструментів у сучасній економіці, а також характер взаємозв'язків і взаємозумовленості функціонування фінансового та реального секторів. Основну увагу приділено обґрунтуванню концепції продуктивності фінансових інструментів і розкриттю його ролі у фінансовому забезпеченні відтворювального процесу. Ринкова трансформація економічної та фінансової систем нашої країни обумовлює ускладнення структури фінансового сектору, підвищення його ролі і посилення впливу на економічні процеси в умовах стрімкого розвитку фінансових ринків, фінансових інститутів, впровадження нових фінансових інструментів.

Ключові слова: фінансові інститути; держава; національна економіка; кредитування; економічне зростання; «фінансова репресія».

Вступ. В Україні ведуться різні дискусії, якою має бути бюджетна і грошово-кредитна політика. Однак теоретичний огляд актуальних завдань розвитку цих політичних настанов засвідчує, що на сучасному етапі проблеми розподілу фінансових ресурсів, оптимізації структури оподаткування залишаються невирішеними. Розглядаючи найпростішу модель структури економіки і те, як у ній розподіляються фінансові ресурси, можна оцінювати вплив цієї структури і фінансових інститутів на економічне зростання національної економіки в аспекті розвитку «фінансової репресії».

Роль фінансових інститутів у соціально-економічних процесах досліджували відомі вчені-інституціоналісти Т. Веблен, У. Мітчел, Дж. Коммонс, А. Берлі, Е. Богарт, У. Гамільтон, Г. Мінз, Р. Тагвелл Д. Белл, Дж. Гелбрейт, У. Ростоу, О. Тоффлер, Р. Хейлбронер, Г. Мюрдаль, Ф. Перру та інші. В нинішніх умовах трансформації української економіки необхідне переосмислення усталених теоретичних засад, відповідно до нових економічних реалій.

***Богун Максим Михайлович** — викладач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу, Черкаський державний бізнес-коледж, <http://orcid.org/0000-0003-3151-8737>, Vogun@business-college.com.ua

Постановка завдання. Доцільність державного втручання в економічні процеси служила предметом дискусій довгі роки як у науковому співтоваристві, так і в середовищі експертів-практиків. На сучасному етапі еволюції економічної думки можна констатувати визнання необхідності участі держави в стимулюванні економічного зростання і сталого просторового розвитку країни за рахунок впливу фінансових інститутів на національну економіку. Отже, маємо за мету сформулювати засадничі основи розвитку національної економіки під впливом фінансових інститутів.

Результати. Ретроспективний аналіз існуючої економічної літератури демонструє ряд підстав для використання державних механізмів та інструментів підтримки економічного зростання, зокрема:

- забезпечення довгострокових інвестицій в економіку;
- нівелювання «провалів» ринку в частині високоризикових і низькодохідних галузей і сегментів;

- комплексний вплив на фактори стійкого економічного зростання при одночасному вирішенні виникаючих соціальних і екологічних проблем.

Подібна участь потрібна протягом усіх економічних циклів незалежно від рівня розвитку країни. При цьому, безумовно, етап розвитку, на якому знаходиться країна в певний момент часу, визначає стратегічні цілі державного впливу і відповідні їм ініціативи.

У більшості країн світу одним із суб'єктів, що реалізують такі ініціативи, є фінансові та нефінансові інститути, в тому числі національні банки розвитку. Ідея створення державою системи підтримки збалансованого сталого розвитку економіки на основі формування інститутів розвитку отримала практичне втілення в глобальному масштабі.

Фундаментальним теоретичним підґрунтям для втручання держави в економічні процеси є теорія кейнсіанства, теорія розвитку, соціальна теорія, концепція сталого розвитку та ін. Результатом дії механізму державної підтримки є зменшення рівня трансакційних витрат суб'єктів, унаслідок чого підвищується ефективність економіки в цілому і створюється підґрунтя для її подальшого стійкого розвитку.

У різних економічних системах діють свої інститути та структури, які зумовлюють можливість зростання економіки та її розвитку [1]. Безумовно, інститути фінансового ринку, банківської системи є основним детермінантом сучасного економічного розвитку, оскільки їх стан визначає здатність економічної системи до зростання або ймовірність кризи. Новаторам (прибічникам нових комбінацій), як і консерваторам (прибічникам старих комбінацій), необхідний деякий рівень довіри, щоб здійснювати свою діяльність, реалізувати плани щодо функціонування. Реструктуризація економіки, коли здійснюються цілеспрямовані дії на систему задля зміни її базових пропорцій, сама по собі може розглядатися як реорганізація у шумпетеріанському сенсі — нова комбінація, що вимагає додаткового ресурсу, особливо фінансового. В якості основного постачальника ресурсів доречно розглядати банківську систему, оскільки навіть в економічно розвинених країнах саме бан-

ківські кредити (депозити) складають основне джерело фінансування, проти емісії облігацій чи акцій компаній [2].

У рамках теоретичних досліджень економіки країн, що розвиваються, існує думка, що слабкість фінансової системи є визначальною причиною низького темпу економічного зростання в середньому на інтервалі. Тобто зростання в деякі роки є відносно високим, але з часом спостерігається майже такий же спад, який знову змінюється ростом. Такий нестійкий розвиток країн, що розвиваються, змушує аналітиків-економістів прийти до висновку про крайню нестабільність і нерозвиненість їх фінансової системи. Більш того, в звітах великих фінансових світових структур (Світового банку) з'явився навіть спеціальний термін — «фінансова репресія». Термін «репресія» тут вживається в значенні «придушення», гальмування або пригнічення економічного зростання [2].

Напевно некоректно, коли таку значущу складову економіки, як фінансова система відокремлюють від економіки як такої, виділяючи механізм її «репресії», що поширюється на все національне господарство. Дійсно, фінансові системи країн, що розвиваються, слабкі, але потрібно чітко уявляти, що сила такої системи є похідною силою економіки (за рідкісними винятками, коли країна спеціалізується на фінансовій системі як основному виді діяльності, як то фінансові офшори або система швейцарських банків). Інша справа, що стан сфери фінансів може виявитися в середньому гірший, ніж стан інших секторів економіки, тоді знижена ефективність фінансової системи і ринків, звичайно, можуть стати гальмом розвитку. Нові комбінації не отримують належного (потрібного) кредитування, щоб ефективно розвиватися, а й старі комбінації мають труднощі з отриманням необхідного фінансового ресурсу, навіть в умовах нестачі нових комбінацій, які начебто повинні були запозичити частину ресурсу, відволікаючи його з розвитку старих комбінацій. Специфічний або інтерспецифічний ресурс буде створений або надано тільки в силу наявності якогось обсягу фінансового ресурсу. Таким чином, чітко виявляється ресурсна ієрархія, в якій фінанси посідають верхню позицію. Проблема лише в тому, що фінансовий ресурс створюється в економіці відносно незалежно від інших благ та опосередковано залежно від виробництва інших благ і послуг, тобто, одночасно з новою комбінацією (засобів виробництва у трактуванні Й. Шумпетера [3]). Отже, ефективність фінансової системи не може бути «незалежною ефективністю».

Слабкість і сила фінансової системи визначаються її можливостями кредитувати розвиток і стійкістю до різних внутрішніх і зовнішніх (непередбачених) шоків. Гроші повинні створюватися пропорційно зростанню числа транзакцій, обсягу благ (товарів і послуг, що надаються) з урахуванням інституційно визначеної для даного моменту середньої швидкості їх обігу (оскільки видів грошей існує безліч, що знаходить відображення в кількох агрегатах обліку грошової маси). Саме ця відповідність є вкрай невизначеною у сучасній економіці. У той же час стійкість фінансової системи визначається станом бухгалтерських балансів банків, зміною процентних ставок, станом фондового ринку, величиною власного капіталу агентів фінансового та нефінансового ринків, динамікою цін і навіть довірою до фінансової політики уряду і банківської системи. Негативна

зміна однієї або сукупності перерахованих характеристик може провокувати спад економічної активності агентів, впливати на їх адаптаційні характеристики.

Разом з тим, пояснювати слабкість фінансової системи тільки станом фінансових інститутів, що забезпечують обмежувальні умови, страхування кредитів і банків тощо, недостатньо. Так, для ефективного кредитування необхідне забезпечення кредиту (застава), і, звичайно, інститути цього забезпечення (застави) можуть бути неефективними, тому потрібен ефективний інститут банкрутства і задоволення претензій кредиторів. Однак висока ефективність цих інститутів буде віддзеркаленням ефективності економіки, тобто проблема має тільки системне рішення. Іншими словами, не можна поліпшити діяльність тільки перерахованих інститутів і забезпечити за допомогою цієї зміни розквіт всієї фінансової системи при збереженні економічної неефективності за іншими видами діяльності (включаючи технологічне відставання для багатьох країн, що розвиваються, та мають слабкі фінансові системи). При тривалому терміні банкрутства компаній, розпливчастих правилах проведення процедур банкрутства, підвищується рівень несприятливого відбору внаслідок асиметрії інформації на кредитному ринку, а також зростають моральні ризики фінансування. Це впливає на формування джерел майбутньої фінансової кризи, підриває стійкість фінансової системи.

Однак, де межа такого «підриву», до якого рівня дозволено мати неефективні названі інститути? Коли виникне необоротний процес і фінансова криза як своєрідний «запал» економічної кризи стане невідворотним? Ці питання вимагають точніших модельних оцінок, хоча б на теоретичному рівні, з урахуванням усіх перерахованих факторів, що впливають на стійкість функціонування фінансової системи. Наприклад, зростання неповернених кредитів погіршує фінансовий важіль банків, породжує ситуацію, коли пролонгація кредитування при уже взятих кредитах приховує неефективність системи. Це посилює позиції боргової системи з явним погіршенням її стійкості, так що будь-яка комбінація інших факторів, наприклад, зниження цін, може спровокувати фінансову та економічну кризи.

Якщо ж подавати фінансову систему як агрегованого посередника, який направляє заощадження (частину створеного і накопиченого національного доходу) по каналах найефективнішого використання (саме такий стереотип діє у економістів-ортодоксів і фінансистів), то сектори, названі неефективними, отримують явно менший кредитний ресурс і фінансування. При цьому незрозумілим залишається, чи є скорочення або зникнення цих секторів корисним для населення. При згортанні кредитування нібито неефективних видів діяльності з позиції суто фінансового критерію фінансова стійкість зростає, але економіка може втратити корисні види діяльності. Таким чином, виникає протиріччя між необхідністю «фінансового балансу» в поточному режимі і майбутнього доходу, а також різноманітності видів діяльності, що характеризується невимірною вигодою. Виникає ситуація, коли «фінансову репресію», тобто, гальмо економічного зростання, що виходить від фінансової системи, пропонується реалізувати

шляхом справжньої репресії економічних видів діяльності заради підвищення стійкості фінансової системи, оскільки мета фінансів (кредитів) — направлятися туди, де вони можуть бути успішно компенсовані відповідно до прийнятих у сучасному суспільстві правил функціонування фінансових інститутів.

Факторами слабкості фінансової системи в країнах, що розвиваються, часто називають слабкість законодавства, відсталі і неузгоджені з сучасними вимогами розвинених країн стандарти обліку, провали економічної політики внаслідок кредитування неефективних програм, а також націоналізація банків або посилення контролю у форматі укрупнення банківського капіталу і розширення контрольних функцій держави над банківською системою. Однак якщо зняти ці інститути, то фінансові ресурси спрямовуватимуться в украй обмежені види діяльності, які з фінансової точки зору забезпечать повернення фінансів за рахунок інших видів діяльності. Іншими словами, якщо прибутковим є сировинний сектор і послуги, то ресурс переважним чином буде переміщатися в ці види діяльності, збіднюючи обробний сектор, науку та ін. Сучасні економічні і фінансові теорії не дають переконливих доказів того, що подібна політика забезпечить стійкість і силу фінансової системи в майбутньому. Швидше навпаки, низький рівень диверсифікації та соціальні проблеми від згорання інших секторів економіки, а також залежність від зовнішніх джерел фінансування та структурна незбалансованість економіки не зможуть забезпечити економічний прогрес належного рівня, не зроблять економіку сильною, отже, не забезпечать і належної сили фінансової системи.

Тут постає проблема вибору між якістю розвитку (зростання) і його темпом. Основне рішення зводиться до визначення того, як структура банківського капіталу, процентних ставок, інвестицій у старі і нові технології впливає на темп розвитку. Ці пропорції і складають якість економічної системи, відображають її структурну побудову, демонструють, на що здатні системи з різною структурою. Структура активів (грошові кошти, цінні папери різних видів, позики різних видів — промисловість, видобуток, іпотека, комерція, споживчі позики, міжбанківські та інші активи тощо) і пасивів (чекові депозити, не чекові депозити — строкові депозити різного виду, позики різного виду, власний капітал тощо) банківської системи важлива при оцінці стійкості фінансової системи [4]. Але в свою чергу вона стає результатом сформованої базисної економічної структури, що забезпечує вигоди кредитування тих чи інших секторів.

При чому зміна секторальної структури може не мати ринкової логіки. Вона відображає реальний статус-кво в області банківського кредитування різних видів діяльності. Інститути регулювання банківського сектора повинні так змінювати цю структуру, щоб зростання економіки відбувалося за рахунок необхідної зміни її базисної структури. Це рішення не дає ринку, бо він запропонує інше рішення, тобто направить ресурс туди, де ймовірність віддачі і повернення буде вище (щоб несприятливий відбір і моральний ризик були нижче), при цьому втративши всі інші види діяльності (з урахуванням мультиплікатора втрат, бо скорочення фінансування якихось видів діяльності забезпечить згорання більшого числа видів діяльності).

Таким чином, рішення задачі реструктуризації економіки не підпадає під виключно «ринкову логіку» розподілу фінансового ресурсу і рівнозначну їй оцінку сили/слабкості фінансової системи. Це завдання зводиться до проектування економічної структури. Іншими словами, економічна політика повинна виходити із завдання формування структури, під яку необхідно створювати нові стимули і, ймовірно, фінансові інститути та інструменти. «Фінансова репресія» виникає, як було сказано, в силу загальних заходів грошово-кредитної і фінансової політики, коли ростові можливості різних підсистем економіки в силу тих чи інших причин придушуються.

Висновки. Підводячи підсумок аналізу впливу фінансової структури і фінансових інститутів на зростання економіки, потрібно відзначити, що економічна політика на всіх рівнях повинна бути узгодженою і припускати логічну послідовність її реалізації.

Окрім кількісних параметрів важливість має і якість стану системи як у початковий момент, так і в процесі її зміни. Щоб організувати нову модель зростання в Україні на основі структурних змін, слід створити інструменти впливу на економічну структуру, які б призводили до зростання. Це означає отримання рішення з розподілу грошової маси за секторами діяльності, зняття обмежень на «фінансову репресію» і організацію правил розподілу фінансових ресурсів на мікрорівні щодо конкретних видів діяльності.

Також, на наш погляд, не зайвим буде запропонувати до розгляду способи (критерій) таргетування на основі або обсягу реальних грошей в економіці М2/Р, виходячи з потреби секторів у реальних грошах, або номінального/реального валового внутрішнього продукту країни, при відповідній розподільній політиці доходів з метою ліквідації високого рівня нерівності в Україні. Грошово-кредитну політику цілком реально підпорядкувати такій меті, пов'язавши її базові індикатори до вирішення структурних завдань розвитку і зростання.

Література

1. Сухарев О. С. Теория реструктуризации экономики. М.: Ленанд, 2016. 256 с.
2. Finance for Growth: Policy Choices in a Volatile World. World Bank and Oxford University Press, 2001.
3. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. М.: Эксмо, 2007. 864 с.
4. Рыкова И. Н., Фисенко К. В. Кризис ликвидности: опыт зарубежных стран. Финансы и кредит. 2007. № 45 (285) С. 70–74.
5. Миронов Ю.Б., Миронова М.І. Інституціоналізація як соціально-економічний феномен. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 17. Ч. 3 С. 9-11.
6. Гаврилук О.В. Тенденції антикризової модернізації інституціональної структури міжнародних фінансів. Фінанси України. 2016. № 2. С. 7–27.
7. Розвиток бюджетної децентралізації в Україні: наукова доповідь / За ред. д-ра екон. наук І.О. Луніної; НАН України, ДУ «Ін.-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2016. 70 с.

References

1. Sukharev, O. S. *Teorija restrukturizacii jekonomiki* [Theory of Economy Restructuring]. Moskva: Lenand (2016). [in Russian]
2. *Finance for Growth: Policy Choices in a Volatile World*. London: World Bank and Oxford University Press (2001)
3. Schumpeter, J. *Teorija jekonomicheskogo razvitija. Kapitalizm, socializm i demokratiya*. [Theory of Economic Development. Capitalism, Socialism and Democracy]. Moskva: Jeksmo (2007). [in Russian]
4. Rykova, I. N., and Fisenko, K. V. “Krizis likvidnosti: opyt zarubezhnyh stran”. [“Liquidity Crisis: Experience of Foreign Countries”]. *Finansy i kredit*. no. 45 (285) (2007): 70–74. [in Russian].
5. Myronov, Yu. B., and Myronova, M. I. “Instytutsionalizatsiia yak sotsialno-ekonomichni fenomen”. [“Institutionalization as a socio-economic phenomenon”]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu* Vol. 17, no. 3 (2016): 9-11. [in Ukrainian].
6. Havryliuk, O. V. “Tendentsii antykrizovoi modernizatsii instytutsionalnoi struktury mizhnarodnykh finansiv”. [“Trends anticrisis modernization of the institutional structure of international finance”]. *Finansy Ukrainy* vol. 2 (2016): 7-27. [in Ukrainian].
7. *Rozvytok biudzhetnoi detsentralizatsii v Ukraini*. [Development of budget decentralization in Ukraine] / ed. Lunina, I. O. Kyiv: NAN Ukrainy, DU “In.-t ekon. ta prohnozuv (2016). [in Ukrainian].

РОЛЬ ФИНАНСОВЫХ ИНСТИТУТОВ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Богун Максим Михайлович,

преподаватель кафедры экономики,
предпринимательства и маркетинга
Черкасский государственный бизнес-колледж
ORCID: 0000-0003-3151-8737

Аннотация. Повышение экономического развития Украины на основе эффективного перераспределения финансовых ресурсов через механизм финансового рынка является весьма актуальным, поскольку происходит обеспечение развития национальной экономики.

Для этого востребовано всестороннее исследование механизма функционирования финансовых инструментов и их инвестиционная направленность с целью повышения конкурентоспособности национальной экономики. В представленной статье раскрываются подходы к исследованию места и роли финансовых инструментов в современной экономике, а также характера взаимосвязей и взаимообусловленности функционирования финансового и реального секторов. Основное внимание уделяется обоснованию концепции производительности финансовых инструментов и обоснованию его роли в финансовом обеспечении воспроизводственного процесса. Рыночная трансформация экономической и финансовой системы нашей страны обуславливает усложнение структуры финансового сектора, повышение его роли и усиления влияния на экономические процессы в

условиях стремительного развития финансовых рынков, финансовых институтов, внедрение новых финансовых инструментов.

Ключевые слова: финансовые институты; государство; национальная экономика; кредитование; «финансовая репрессия».

ROLE OF FINANCIAL INSTITUTIONS ON THE ECONOMIC GROWTH OF THE NATIONAL ECONOMY

Maksim M. Bohun,

Lecturer at the Department of Economics,
Entrepreneurship and Marketing
Cherkasy State Business College
ORCID: 0000-0003-3151-8737

Abstract. Increasing the economic development of Ukraine based on the effective redistribution of financial resources through the financial market mechanism is very relevant, since the development of the national economy is ensured.

For this, a comprehensive study of the mechanism of functioning of the financial market and its investment orientation is required in order to increase the competitiveness of the national economy. The presented article reveals alternative approaches to the study of the place and role of the financial market in the modern economy, as well as the nature of interconnections and

interdependence of the functioning of the financial and real sectors. The focus is on substantiating the concept of financial sector productivity and substantiating its role in financial support of the reproduction process. Its central idea is to strengthen the influence of the financial sector, financial markets, financial institutions on the investment process, economic growth and economic development in general.

The market transformation of the economic and financial systems of our country leads to the complication of the structure of the financial sector, an increase in its role and increased influence on economic processes in the context of the rapid development of financial markets, financial institutions, and the introduction of new financial instruments. This not only predetermines the range of operations performed and the speed of capital movement, but also affects the level of competitiveness of the national economy.

As a necessary condition for ensuring national security and increasing the level of competitiveness of the economy. It is advisable for Ukraine to define the formation of a competitive independent financial center, and also to ensure the direction of state regulation corresponding to the new conditions. It will eventually be contributing to the transformation of the financial sector into an effective mechanism for maintaining national competitiveness and financial support for sustainable economic growth.

Keywords: financial institutions; government; national economy; lending; “financial repression”.

Стаття надійшла до редакції 6.10.2020

УДК336.647.2

DOI 10.33111/sedu.2020.47.086.105

Ковальова Аліна Олександрівна*
Танклевська Наталія Станіславівна**

ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. У статті досліджено методичний підхід оцінки рівня фінансово-економічного стану підприємства за загальним інтегральним показником, побудованим на аналізі критеріальних показників: фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності, ліквідності і платоспроможності, банкрутства та ділового розвитку. Об'єктом проведеного дослідження є процеси фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств України, а предметом є методичні основи інтегральної оцінки фінансово-економічного стану таких підприємств. У статті наведено авторський підходи до формування єдиної загальної інтегральної оцінки стану підприємства на основі фінансових та економічних показників. Теоретичне і методологічне підґрунтя даної статті складають наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з питань ефективності використання фінансових ресурсів підприємств і визначення методичних підходів до формування стратегії фінансового забезпечення функціонування сільськогосподарських підприємств. Під час написання статті були використані: монографічний метод — застосовано при вивченні літературних джерел; метод функціонально-структурного аналізу — для постановки досліджуваної проблеми та відстеження причинно-наслідкової зумовленості її виникнення; метод порівняльного та кореляційного аналізу — для виявлення та оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансово-економічний стан досліджуваних підприємств.

Ключові слова: ефективність; виробництво; сільське господарство; інтегральний показник; фінансування; стратегія.

Вступ. Сільське господарство — галузь господарства, завданням якої є забезпечення населення продовольством і отримання сировини для ряду галузей промисловості. На відміну від промисловості, технологічний процес у сільському господарстві тісно пов'язаний з природою, де земля виступає в ролі головного засобу виробництва. Саме тому ця галузь має більший вплив на природне середовище, ніж будь-яка інша галузь народного господарства.

Сільське господарство значною мірою визначає соціально-економічний розвиток країни, рівень життя населення, забезпечення його продуктами хар-

*Ковальова Аліна Олександрівна — аспірантка, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», ORCID 0000-0002-2086-7168, alinakovaleva271988@gmail.com

** Танклевська Наталія Станіславівна — доктор екон. наук, професор, завідувачка кафедри економіки та фінансів, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет», ORCID 0000-0003-2906-4051, n.s.tanklevska@ksau.kherson.ua

чування, а промисловість — сировиною. За обсягом виробництва воно займає четверте місце після промисловості, торгівлі, транспорту та зв'язку по Україні.

Херсонська область має умови для успішного ведення агробізнесу, а саме природно-кліматичне середовище, якість ґрунтів, кваліфікованих працівників і вдале географічне розташування. При цьому галузь сільського господарства є однією з найперспективніших і водночас найризикованіших для ведення господарської діяльності. Сільськогосподарські підприємства у своїй більшості перебувають у стані постійного пошуку нових джерел фінансового забезпечення та можливості їх залучення у підприємницьку діяльність. Для визначення ефективності залучення та використання фінансових ресурсів проводять оцінку їх ефективності, яка здебільшого не дає позитивного результату. Саме тому виникає потреба у розробці регіональної стратегії фінансового забезпечення виробництва на сільськогосподарських підприємствах. Дана стратегія є основою для визначення альтернативи найкращої спрямованості фінансової діяльності та побудови фінансових відносин у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Правильно побудована регіональна стратегія фінансування є запорукою успішного ведення підприємницької діяльності та розвитку підприємства в цілому, збільшуючи його вартість.

Проведення оцінки фінансово-економічного стану фінансового забезпечення процесу виробництва сільськогосподарських підприємств має на меті аналіз та розрахунок системи показників, які відображають різні сторони діяльності підприємства та мають вагомий вплив на формування та реалізацію стратегії фінансового забезпечення підприємства через прийняття управлінських рішень. У результаті проведення оцінки ефективності фінансування виробництва підприємства виявлені проблемні зони його діяльності та запропонувати заходи щодо уникнення даних проблем і підвищити ефективність використання основних засобів, трудових ресурсів, матеріалів, фінансових ресурсів та ефективності фінансової діяльності підприємства. Групування показників за функціональним призначенням дають змогу отримати загальну інтегральну оцінку ефективності функціонування підприємства у ринковому середовищі. Отже, питання визначення методики фінансово-економічного стану підприємства через інтегральну оцінку є актуальним для підприємницької діяльності господарства, що дасть змогу визначити стан підприємства та уникнути ризикових ситуацій.

Постановка завдання. Основне завдання даної статті полягає у проведенні аналізу методів розрахунку загальної інтегральної оцінки фінансово-економічного стану фінансування виробництва підприємства на основі формування показників, що в свою чергу дасть змогу виявити слабкі та сильні сторони підприємства. Тема розробки методики фінансування виробництва сільськогосподарських підприємств є актуальною серед науковців. Даному питанню приділяють увагу вчені А. В. Щемельова, Л. П. Артеменко, Я. В. Долгіх, В. П. Павлик, Д. І. Дема, Т. В. Ларікова, Г. О. Закаблук, Л. В. Недільська, Л. М. Дорохова, О. О. Терещенко, С. В. Павловський.

Фінансування сільськогосподарських підприємств є складною і водночас необхідною складовою для успішного розвитку підприємств й утримання їх на конкурентному рівні. Більшість підприємств зіштовхнулися з проблемою нестачі, важкої доступності до усіх видів ресурсів. При диспаритеті цін на сільськогосподарську продукцію, засоби виробництва і сировину, енергоносії, складно аграрним підприємствам господарювати та забезпечити стабільний розвиток і фінансову стійкість галузі. Саме тому розробка стратегії фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є основою для вибору альтернативи визначення найкращої спрямованості фінансової діяльності, вибору напрямку організації фінансових відносин як поза межами, так і в середині підприємства та максимальне підвищення вартості підприємства.

В умовах ринкових відносин виникає необхідність визначення тенденцій фінансового стану сільськогосподарського підприємства, а також свідомого науково обґрунтованого перспективного передбачення напрямів розвитку виробництва, орієнтації у фінансових можливостях та перспективах досягнення поставлених цілей при мінливих умов зовнішнього середовища. Ефективним інструментом успішного ведення господарської діяльності є розробка фінансової стратегії. Фінансова стратегія повинна бути орієнтована на фінансову стабільність, збереження та приріст капіталу, отримання доходу та визначати найкращу спрямованість фінансової діяльності, націлювати на економію всіх видів витрат, на мобілізацію капіталу для підтримки виробничих, дослідницьких, маркетингових та інших стратегій, на максимальне підвищення вартості підприємства.

Проблемі ефективного залучення фінансових ресурсів для функціонування сільськогосподарських підприємств приділяють дуже багато уваги. Праці учених дозволили вирішити багато важливих питань, пов'язаних з покращенням фінансової діяльності підприємств через пошук альтернативних шляхів залучення коштів і створення відповідного механізму фінансового забезпечення. Проте аналіз останніх публікацій показав, що на даний момент стан підприємств даної галузі у своїй більшості є незадовільним, а питання розробки ефективної регіональної стратегії фінансового забезпечення функціонування сільськогосподарських підприємств залишаються актуальними і потребують подальших досліджень. Цим зумовлена актуальність цього дослідження. Сільськогосподарські підприємства можуть ефективно здійснювати господарську діяльність за наявності необхідного обсягу фінансових ресурсів. Більшість підприємств зіштовхнулися з проблемою нестачі, важкої доступності до усіх видів ресурсів. При диспаритеті цін на сільськогосподарську продукцію, засоби виробництва і сировину, енергоносії, складно аграрним підприємствам господарювати та забезпечити стабільний розвиток і фінансову стійкість галузі. Саме тому розробка стратегії фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств є основою для вибору альтернативи визначення найкращої спрямованості фінансової діяльності, вибору напрямку організації фінансових відносин як поза межами, так і в середині підприємства та максимальне підвищення вартості підприємства.

Результати. Для побудови регіональної стратегії фінансового забезпечення виробництва в агробізнесі сільськогосподарських підприємств необхідно про-

вести аналіз інтегрального показника фінансового стану господарств, що розраховується за методом середньої геометричної, до складу якого входять групи показників стійкості, ділової активності, ліквідності і платоспроможності, рентабельності, банкрутства та динаміки розвитку.

Нами запропоновано методику оцінки показників фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств, які згруповано за ключовими коефіцієнтами. Окрім цього, варто зазначити, що в наш час збереженню інформації персональних даних суб'єктів господарювання приділяється значна увага. Питання інформаційної безпеки має високий ступінь важливості та відповідно до Закону України «Про державну статистику», інформація про фінансово-господарську діяльність підприємств є конфіденційною. Тому, керуючись відповідними законодавчими нормами, вважаємо доцільним позначати порядковими номерами сільськогосподарські підприємства, інформаційна база яких використана при проведенні цього дослідження.

Для аналізу стратегії фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств Херсонської області обрано суб'єкти господарювання, підприємницька діяльність яких припадає на 2014–2018 рр. (серед яких агрофірма радгосп “Білозерський”, ТОВ “Агро-Співдружність”, ФГ “Аделаїда”, ФГ “Труд”, СТОВ “Південне”, ДП “Дослідне господарство “Асканійське”, СВК “Борозенське”, СТОВ “Дніпро”, ТОВ “Агробізнес”, ТОВ “Аграрний Південь” та інші). Обрані підприємства розділені на 3 групи, відповідно до їх галузевої спеціалізації:

9 підприємств, які працюють у галузі рослинництва: № 1 (Скадовського району), № 2 (Генічеського району), № 3 (Горностаївського району), № 4 (Каховського району), № 5 (Каланчацького району), № 6 (Новотроїцького району), № 7 (Великолепетиського району), № 8 (Білозерського району), № 9 (Білозерського району);

8 підприємств, які працюють у галузі тваринництва: № 10 (Великолепетиського району), № 11 (Каховського району), № 12 (Білозерського району), № 13 (Голопристанського району), № 14 (Чаплинського району), № 15 (Великоолександрівського району), № 16 (Білозерського району), № 17 (Бериславського району);

9 підприємств, які займаються тваринництвом і рослинництвом: № 18 (Олешківського району), № 19 (Нововоронцовського району), № 20 (Каховського району), № 21 (Великолепетиського району), № 22 (Каховського району); № 23 (Голопристанського району), № 24 (Генічеського району), № 25 (Генічеського району); № 26 (м. Херсон).

Аналіз показників, поділених на групи за функціональними властивостями, дозволить визначити не лише загальне фінансове становище господарюючого суб'єкта, а й виявити, де у фінансовому забезпеченні існують прогалини і як це впливає на діяльність підприємства в цілому.

Отримані результати аналізу фінансового стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за галузевої спеціалізацією (табл. 1) дозволяють надати відповідну оцінку досягнутого ними рівня фінансового становища за сформованою шкалою нормативних значень інтегрального показника: від 0,8 і більше — високий рівень; від 0,5 до 0,8 середній, від 0,2 до 0,5 — низький; менше 0,2 — критичний.

Таблиця 1

**СКЛАДОВІ ІНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗНИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ХЕРСОНСЬКОЇ ОБЛАСТІ
ЗА 2014–2018 рр. (середні показники)**

№ з/п	Вибіркова сукупність підприємств	Складові інтегрального показника фінансово-економічного стану сільськогосподарських підприємств						Інтегральний показник, I _{FES}
		I _{ст}	I _{да}	I _{л. пл.}	I _р	I _б	I _{др}	
Підприємства галузі рослинництва								
1	№ 1	0,058	6,387	0,831	0,311	6,124	1,596	0,897
2	№ 2	0,140	5,483	0,749	0,578	4,158	1,392	1,033
3	№ 3	0,310	3,685	0,524	0,415	4,298	1,453	1,041
4	№ 4	0,346	3,725	0,605	0,472	1,548	1,566	0,887
5	№ 5	0,397	1,372	1,320	0,390	1,438	1,595	0,880
6	№ 6	0,319	1,568	0,465	0,559	1,225	1,595	0,752
7	№ 7	0,338	1,581	0,832	0,309	4,876	1,489	0,930
8	№ 8	0,149	5,859	0,428	0,361	0,767	1,657	0,660
9	№ 9	0,275	6,769	1,112	0,137	0,546	1,568	0,737
Підприємства галузі тваринництва								
10	№ 10	0,101	2,950	0,571	0,263	9,186	0,197	0,558
11	№ 11	0,133	5,320	0,442	0,423	2,907	1,058	0,791
12	№ 12	0,287	2,689	0,535	0,621	4,624	0,898	0,906
13	№ 13	0,256	0,666	0,902	0,472	1,007	0,891	0,498
14	№ 14	0,397	1,079	0,302	0,021	0,973	0,536	0,249
15	№ 15	0,343	5,455	0,313	0,559	1,360	1,146	0,834
16	№ 16	0,338	0,862	0,832	0,309	0,199	1,489	0,444
17	№ 17	0,149	5,859	1,205	0,361	5,295	1,657	1,069
Підприємства змішаного господарства								
18	№ 18	0,806	0,884	0,449	0,279	6,845	0,756	0,776
19	№ 19	0,163	4,988	0,723	0,602	3,096	1,421	0,983
20	№ 20	0,310	3,685	0,524	0,415	4,298	1,277	1,018
21	№ 21	0,332	2,540	0,924	0,472	0,371	1,566	0,653
22	№ 22	0,247	0,689	0,665	0,392	0,628	0,677	0,489
23	№ 23	0,272	1,802	0,789	0,310	0,837	1,155	0,563
24	№ 24	0,414	2,372	0,809	0,251	1,516	1,067	0,773
25	№ 25	0,387	0,628	0,299	0,361	2,270	0,503	0,529
26	№ 26	0,283	2,474	1,112	0,296	3,654	1,058	0,931

Джерело: розраховано авторами за даними річної фінансової звітності підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр. та на основі [5; 8].

Високий рівень інтегрального показника фінансово-економічного стану у 2015 році належить підприємству № 1 (–1,051), № 2 (0,866), № 3 (–1,103), № 4 (–1,009), № 5 (–1,035), № 6 (–0,868), № 7 (–1,215) та № 9 (–0,953) та підприємство № 8 має середній рівень інтегрального показника (0,512). Так, для підприємства № 2 за 2015–2018 рр. знаходиться у межах високого рівня (0,866–1,345 пункту), а у 2018 році збільшився на 0,81 пункт (або на 13,20 %) відносно базового року. Підприємство № 3 характеризується високим рівнем інтегрального значенням (від 0,751 пункту у 2014 році до 1,109 пункту у 2018 році), темп приросту за 2014–2018 рр. становить 0,358 (або 47,63 %). Найменше значення інтегрального показника підприємства № 4 становить 0,669 (середній рівень) у 2014 році та 0,701 (середній рівень) у 2016 році, а найвище значення належить 2017 року (1,098), що на 12,58 % (або на 0,138) більше порівнюючи з 2018 роком. Темп приросту значення інтегрального показника підприємства № 5 у 2018 році збільшився на 22,67 % (або 0,153 пункту) у порівнянні з 2014 роком і зменшився на 13,14 % (або на 0,126) у 2017 році відповідно. Найнижче значення показника підприємства № 6 було у 2014 році (–0,572) та у 2016 році (–0,598), що свідчить про середній рівень фінансового стану підприємства. Для підприємства № 7 характерним є середнє рівень показника у 2014 р. (0,774), 2016 р. (0,634) і високий рівень у 2015 р. (1,215), у 2017 р. (0,858) та у 2018 р. (1,167). Найвищий рівень інтегрального показника для підприємства № 8 становить 0,844 пункту у 2016 році. Сільськогосподарське підприємство № 9 має середній рівень фінансово-економічного стану підприємства, крім 2015 року, де даний показник становить 0,953. У цілому сільськогосподарські підприємства галузі рослинництва мають високий рівень інтегрального показника фінансово-економічного стану за аналізований період.

Згідно даних табл. 1, зазначимо, що порівнюючи 2018 рік з 2017 роком має місце зниження значень інтегрального показника фінансово-економічного стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств галузі рослинництва Херсонської області. Однак, порівнюючи 2018 рік з 2014 роком даний показник характеризується значним збільшенням темпу приросту. Так, найбільший темп приросту характерний для підприємства № 1 — у 3,1 разу (від 0,397 у 2014 р. до 1,229 у 2018 р.).

Для галузі тваринництва динаміка інтегрального показника фінансово-економічного стану серед сільськогосподарських підприємств має позитивне значення. Винятком є підприємство № 15, де темп приросту зменшився на 35,57 % (або на 0,316) у 2014 році та на 47,23 % (або на 0,512) у 2017 році, порівнюючи з 2018 роком. Проте, для підприємства № 10 характерним є збільшення значення інтегрального показника у 7,3 разу за аналізований період. Дане підприємство покращило свої фінансово-економічний стан, що засвідчує зростання від 0,118 (критичний рівень) у 2014 році до 0,858 (високий рівень) у 2018 році. Аналогічна ситуація має місце на підприємстві № 11 (зростає від 0,421 у 2014 р. до 1,209 у 2018 р.). Найвищий рівень інтегральний показник підприємства № 12 має у 2015 році і становить 1,247. Підприємство № 13 характеризується низьким рівнем фінансово-економічного стану за 2014–2017 р., у 2018 році показник

становить 0,702 (середній рівень). Найнижче значення показника за аналізований період належить підприємству № 14 (від 0,237 у 2014 р. до 0,312 у 2018 р.). Підприємство № 16 має середнє значення інтегрального показника лише у 2014 році, 2015–2018 рр. характеризуються низьким рівнем даного показника. Підприємство № 15 має стрибкоподібну зміну значення інтегрального показника, але в межах високо рівня (від 0,749 до 1,374). У загальному значенні сільськогосподарські підприємства в основному мають середній рівень інтегрального показника, лише незначна їх частка належить до низького рівня, а у 2011 році навіть і критичного (№ 10 у 2011 році).

Сільськогосподарські підприємства змішаного господарства характеризуються високими темпами проросту інтегрального показника. Так, підприємство № 19 збільшило значення даного показника у 2,8 разу (або на 0,864) у 2014 році та на 31,84 % (0,157) у 2017 році відповідно до 2018 року (від 0,481 у 2014 році до 1,345 у 2018 році). Найвище значення інтегрального показника підприємства № 18 становить 1,246 у 2015 році, 2014, 2016–2017 рр. характеризуються середнім рівнем інтегрального показника. Підприємство № 20 має високий рівень інтегрального показника за 2015–2018 рр. (від 1,059 у 2015 р. до 1,093 у 2018 р.). Для підприємства № 21 період 2017–2018 роки характеризується високим рівнем фінансово-економічного стану (0,935 і 0,960 відповідно). Низький рівень інтегрального показника є характерним для підприємства № 22, окрім 2015 року, де даний показник становить 0,764 (середній рівень). Темп приросту інтегрального показника підприємства № 23 більше у 2,7 разу (або на 0,56) у 2014 році та на 1,67 % менше (або на 0,015) у 2017 році відповідно до 2014 року. Сільськогосподарське підприємство № 24 має значення 0,940, що свідчить про високий рівень інтегрального показника у 2018 році. Для підприємства № 25 характерний середній рівень фінансово-економічного значення інтегрального показника у 2015 р. (0,590), 2016 р. (0,524) та 2018 р. (0,533) і низький рівень у 2014 р. (0,491) та 2015 р. (0,507). Підприємство № 26 характеризується позитивними змінами в динаміці росту інтегрального показника (від 0,712 у 2014 році до 1,148 у 2018 році). У своїй більшості сільськогосподарські підприємства змішаного виробництва Херсонської області характеризуються високим і середнім рівнем значення інтегрального показника фінансово-економічного стану.

Слід відмітити, що для підприємств галузі тваринництва (рис. 1) характерним є погіршення показників стійкості на 39 % (від 0,200 у 2014 р. до 0,239 у 2018 р.) ділової активності на 33,2 % (від 1,724 у 2014 р. до 1,392 у 2018 р.), рентабельності на 85 % (від 0,300 у 2014 р. до 0,215 у 2018 р.), ліквідності та платоспроможності на 88,8 % за 2017–2018 рр. (1,929–2,817). Також зазначимо, що рівень банкрутства збільшився на 167,1 % (від 0,840 у 2014 р. до 2,511 у 2018 р.), рівень ділового розвитку на 83 % за аналізований період і має найвище значення у 2018 р. (1,101). Аналіз підприємств групи змішаного виробництва виявив високу позицію ділової активності у 2018 р. (2,088) та позицію банкрутства (2,102). Також слід відзначити зниження інтегрального показника рентабельності на 8,5 % (від 0,300 у 2014 р. до 0,215 у 2018 р.). Значення показників стійкості збільшилось на 11,6 % (від 0,247 у 2014 р. до 0,363 у 2018 р.), показники ліквідності і

платоспроможності на 48,9 % (0,350 у 2014 р. до 0,839 у 2018 р.). Рівень інтегрального показника динаміки розвитку скоротився на 86,6 % (від 0,774 у 2014 р. до 1,640 у 2018 р.), але за період 2015–2018рр збільшився на 47 % (від 0,524 до 0,994).

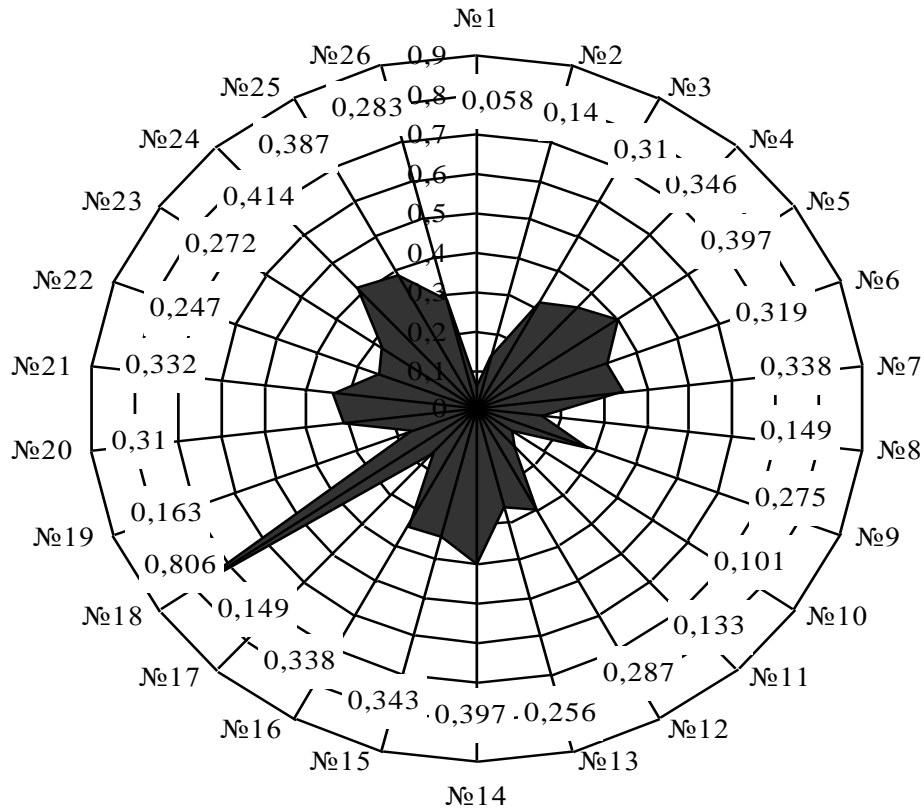


Рис. 1. Середній рівень інтегрального показника фінансової стійкості вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Зазначимо, що високий рівень інтегрального показника стійкості підприємства (рис. 1) за аналізований період притаманний підприємству № 18 (0,806). Для підприємств № 1 (0,058), № 2 (0,140), № 8 (0,149), № 10 (0,101), № 11 (0,133) і № 19 (0,163) характерним є критичний рівень. Усі інші підприємства вибіркової сукупності мають низький рівень стійкості підприємства. Сільськогосподарські підприємства з середнім рівнем даного показника відсутні.

Інтегральний показник ділової активності (рис. 2) показав, що лідируючі позиції займають підприємства галузі рослинництва № 1 (6,387) і № 9 (6,769). Найнижчий рівень ділової активності характерний для підприємств змішаного господарства № 22 (0,689) і № 25 (0,628).

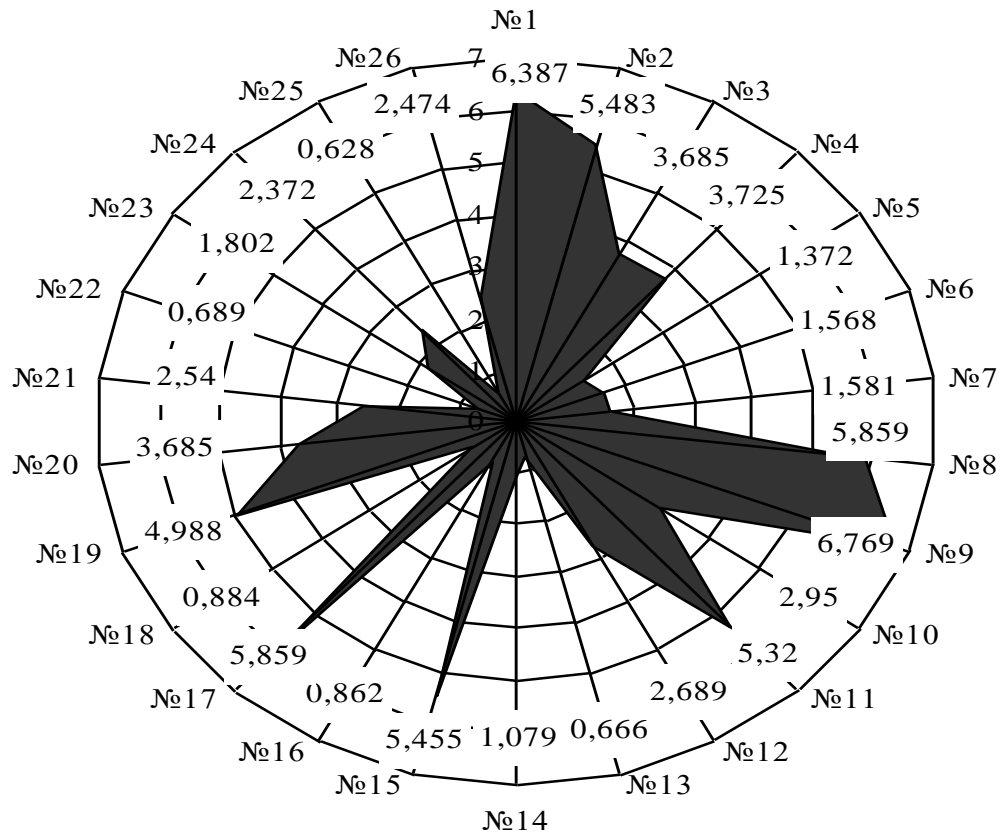


Рис. 2. Середній рівень інтегрального показника ділової активності вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Слід відзначити, що в кожній галузі сільського господарства є підприємства, для яких характерним є високий рівень ліквідності і платоспроможності (рис. 3). Так, для галузі рослинництва № 5 (1,320), № 9 (1,112); для галузі тваринництва № 17 (1,205), змішане виробництво № 26 (1,112). Критичний рівень

інтегрального показника серед обраних підприємств відсутній, але для підприємства № 6 (0,465), № 8 (0,428), № 11 (0,442), № 14 (0,302), № 15 (0,313), № 18 (0,449), № 25 (0,299) характерним є низький рівень.

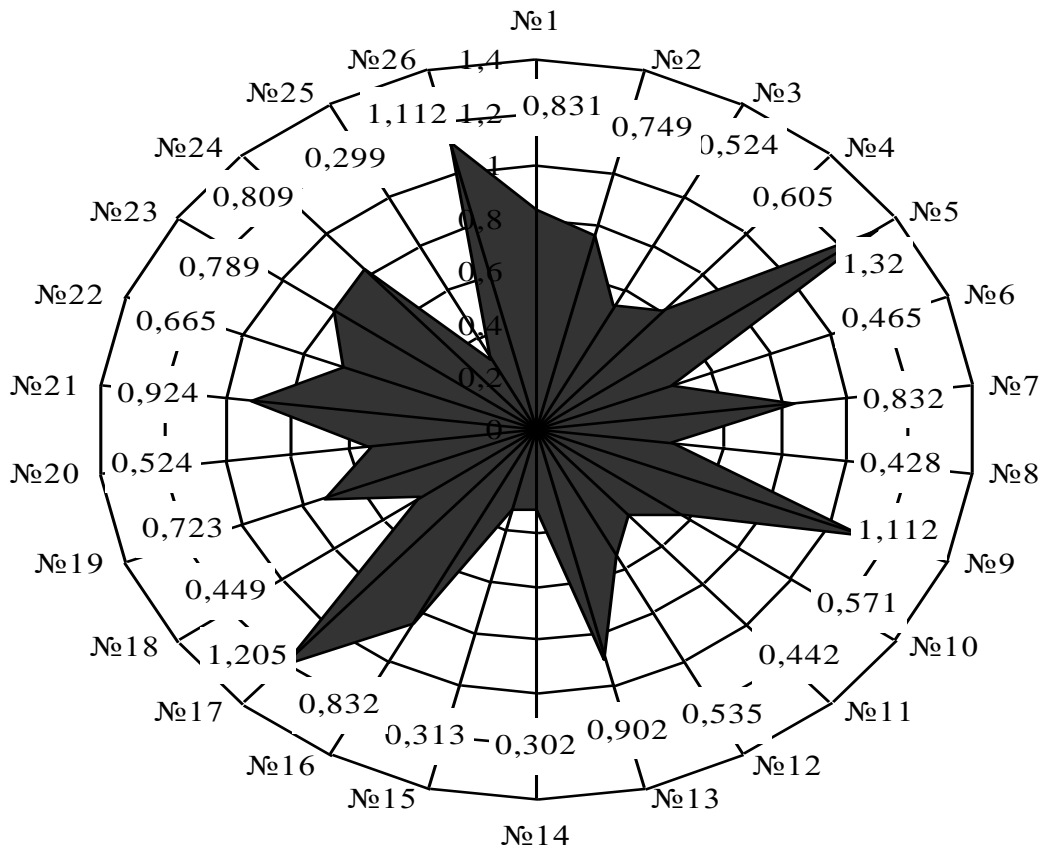


Рис. 3. Середній рівень інтегрального показника ліквідності і платоспроможності вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Найвище значення інтегрально показника рентабельності (рис. 4) у середньому за аналізований період були в межах середнього рівня у підприємств № 2 (0,578), № 6 (0,559) галузі рослинництва, № 12 (0,621), № 15 (0,559) галузі тваринництва та підприємство змішаного виробництва № 19 (0,602).

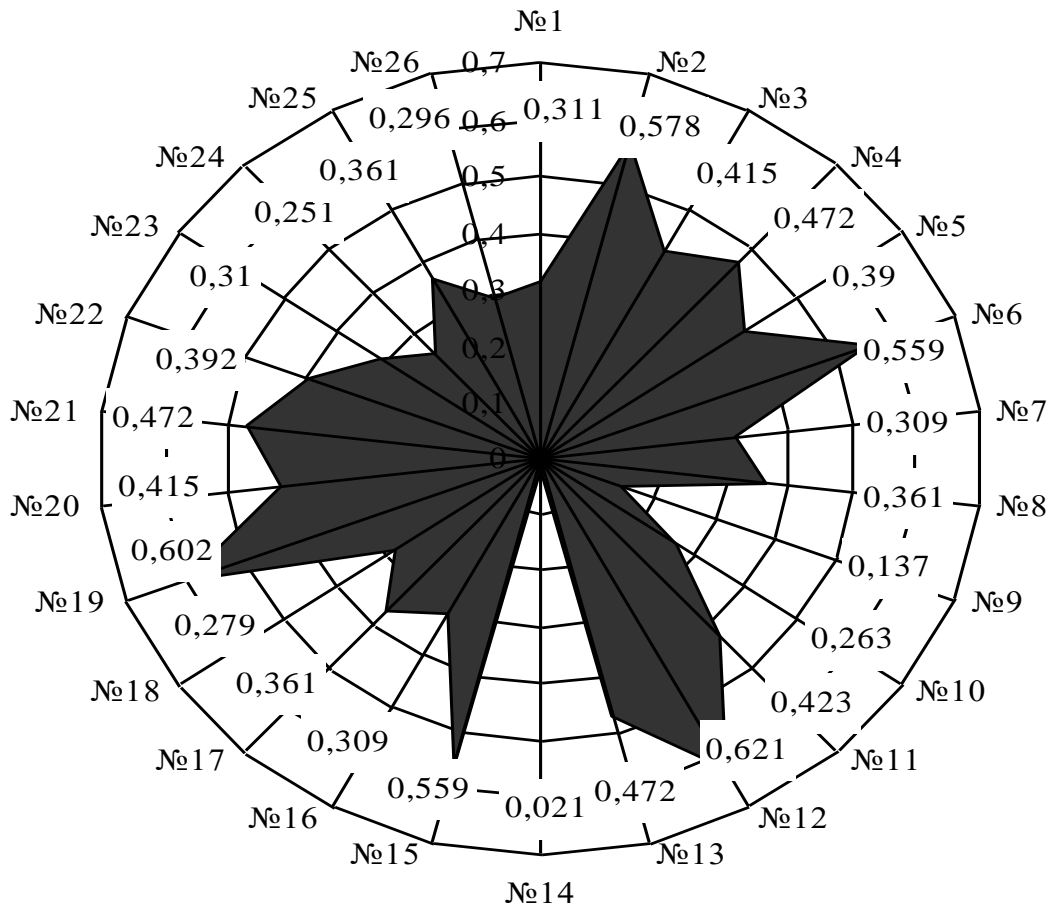


Рис. 4. Середній рівень інтегрального показника рентабельності вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Високий рівень банкрутства (рис. 5) є характерним для підприємств № 1 (6,124), № 2 (4,158), № 3 (4,298), № 7 (4,786) галузі рослинництва; № 10 (9,186), № 17 (5,295) галузі тваринництва; № 18 (6,845), № 20 (4,298), № 19 (3,096), № 26 (3,654) та № 25 (2,270) змішаного виробництва. Також низькі результати були у підприємств № 21 (0,371) і № 16 (0,199).

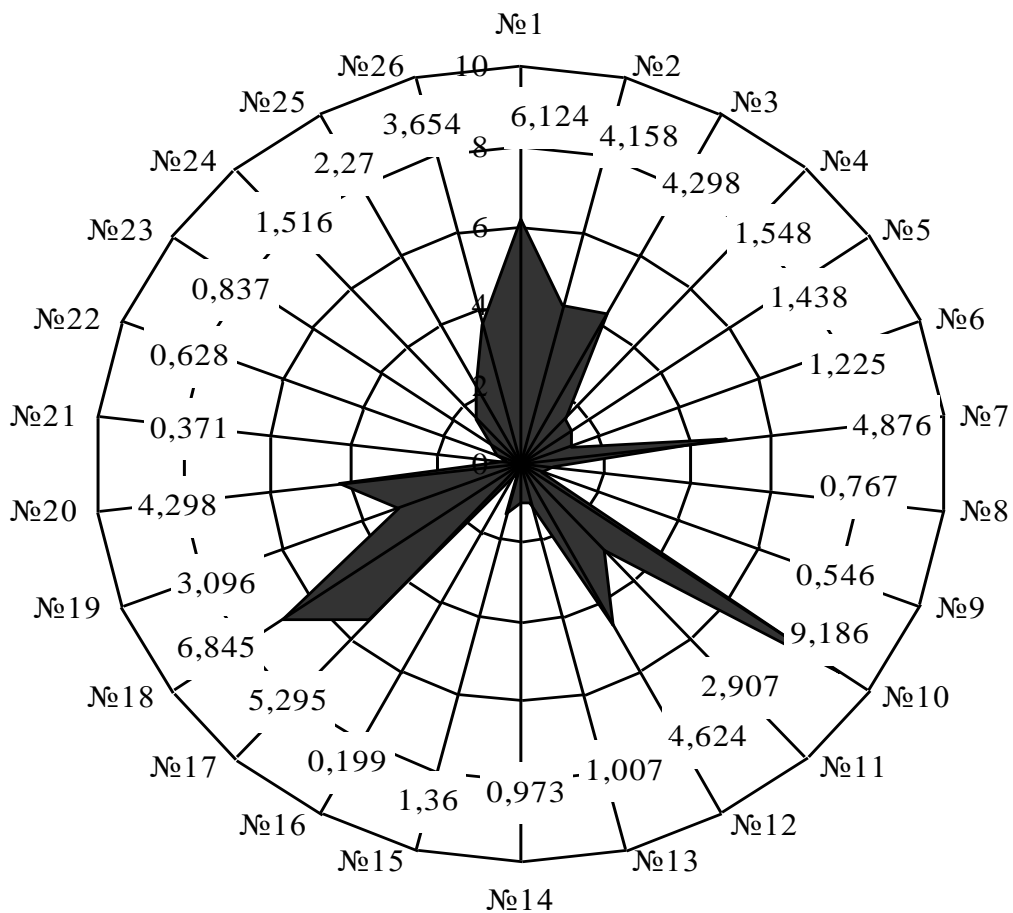


Рис. 5. Середній рівень інтегрального показника банкрутства вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Найбільша частка підприємств з високим рівнем динаміки розвитку належать підприємства галузі рослинництва (рис. 6), а саме: № 1 (1,596), № 2 (1,392), № 3 (1,453), № 4 (1,566), № 5 (1,595), № 6 (1,595), № 7 (1,489), № 8 (1,657) і № 9 (1,568). Високі результати даного інтегрального показника є характерними також для галузі тваринництва та змішаного виробництва. Однак, значення даного показника (0,197) є критичним для підприємства № 10, що свідчить про необхідність звернути уваги на здійснення реформування обраного господарства

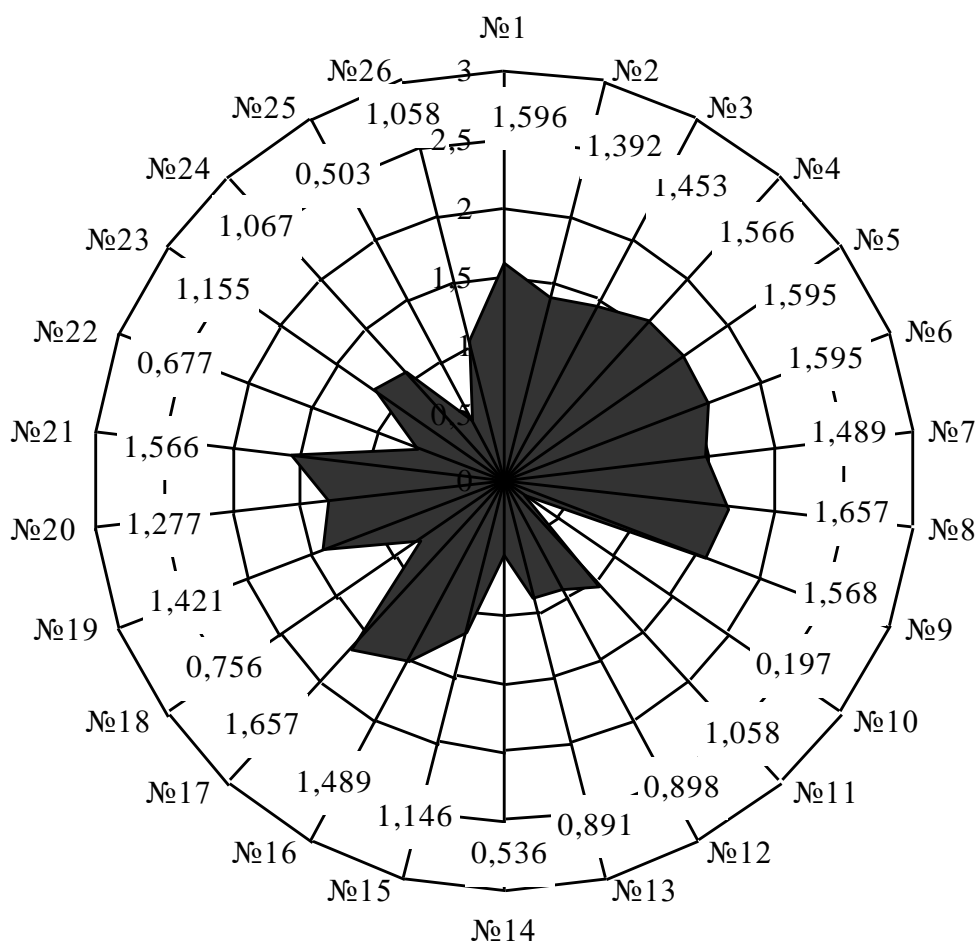


Рис. 6. Середній рівень інтегрального показника динаміки розвитку вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

У структурі загального інтегрального показника () спостерігається позитивна тенденція його складових (рис. 8). Так, інтегральний показник стійкості підприємств має позитивну динаміку до збільшення на 9,3 % (від 0,094 у 2014 році до 0,187 у 2018 році), інтегральний показник ділової активності збільшився на 60,2 % (від 0,827 у 2014 р. до 1,429 у 2018 р.), інтегральний показник ліквідності і платоспроможності збільшився на 130,4 % (від 0,283 у 2014 р. до 1,587 у 2018 р.). Рівень сукупного інтегрального показника банкрутства збільшився на

132,2 % (від 0,973 у 2014 р. до 2,295 у 2018 р.). Інтегральний показник рентабельності характеризується низьким рівнем, а у 2016 році даний показник досяг критичного рівня значення і становив 0,199. Інтегральний показник динаміки розвитку підприємств за аналізований період мав найвище значення у 2015 р. — 1,476, що є на 33,3 % більше ніж у 2018 році (1,143).

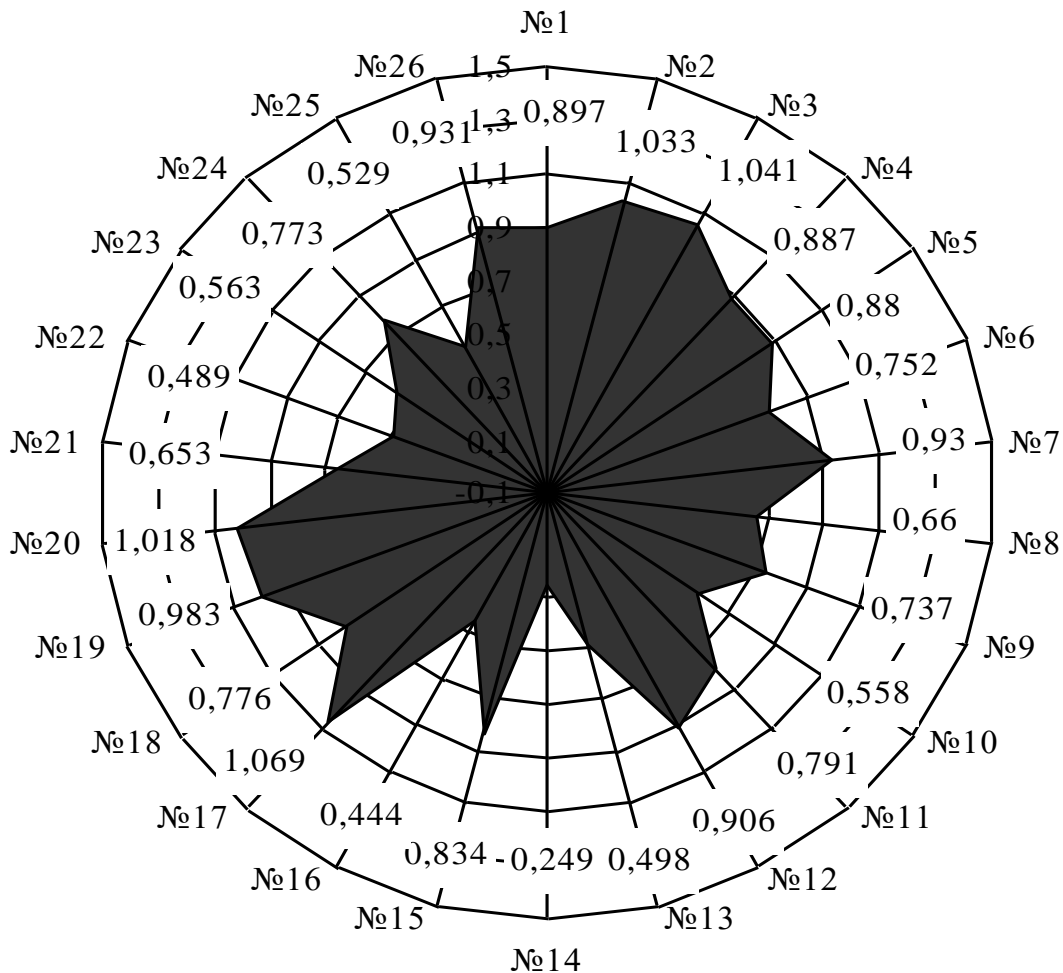


Рис. 7. Середній рівень інтегрального показника рівня фінансово-економічного стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

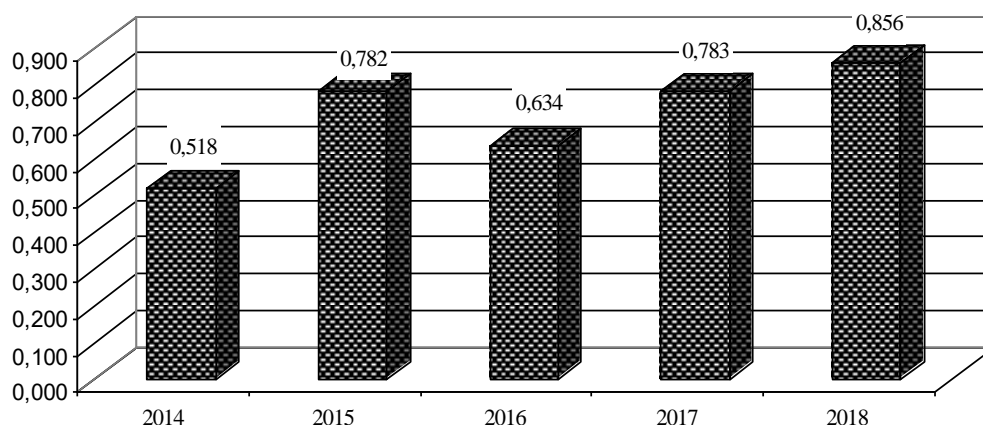


Рис. 8. Динаміка інтегрального показника рівня фінансово-економічного стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств Херсонської області за 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними річної звітності підприємств Херсонської області

Так як сукупний інтегральний показник рівня фінансово-економічного стану підприємства знаходиться в прямій залежності від його складових, то і значення його змінюватимуться відповідно. Отримані результати свідчать, що у 2018 році інтегральний показник має високий рівень, але за період 2014–2017 рр. його значення коливається в межах середнього рівня. За аналізований період інтегральний показник збільшився на 33,8 %. Однак, у 2015 році характеризується збільшенням рівня даного показника на 26,4 % порівняно з 2014 роком.

Висновки. Таким чином, розрахунок інтегрального показника фінансово-економічного стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств виявив, що 2015–2016 рр. мають негативну динаміку до послаблення його рівня. Період 2016–2018 рр. характеризується позитивною тенденцією до підвищення рівня даного показника на 22,2 % (від 0,634 у 2015 р. до 0,856 у 2018 р.). У цілому фінансово-економічний стан потрібно класифікувати як середній, окрім 2018 року, де значення показника є високим. До лідерів даного показника слід віднести підприємство № 2 (1,033 пункту), № 3 (1,041 пункту), № 17 (1,069) і № 20 (1,018). Низький рівень характерний для підприємств галузі тваринництва № 13 (0,498 пункту), № 14 (0,249 пункту), № 16 (0,444 пункту). Критичний рівень відсутній серед даних підприємств. Не дивлячись на погіршення рівня сукупного інтегрального показника у 2016 році, але у 2018 році вдалося отримати найвищий результат за рахунок покращення значення показників підприємств галузі рослинництва на 13,8 % перевищує інтегральний показник змішаного виробництва та на 24,8 % перевищує галузь рослинництва.

Розрахунки середнього рівня фінансово-економічного стану галузі тваринництва свідчать, що лідерами є підприємства № 17, № 12 і № 15, яких становить відповідно 1,069 пункту, 0,906 пункту та 0,834 пункту. Значення інтегрального показника, що знаходиться в межах середнього рівня належить підприємству № 10 (–0,558) та № 11 (–0,791). Низький рівень даного показника є характерним для господарств № 13 (–0,498), № 16 (–0,444) та № 14 (–0,249). Слід відзначити, що підприємства з критичним рівнем середнього значення інтегрального показника галузі тваринництва за аналізований період відсутні.

Для підприємств змішаного виробництва лідируючі позиції рівня інтегрального показника фінансово-економічного стану займають № 20 (–1,018), № 19 (–0,983), № 26 (–0,931) за 2014–2018 рр. Значення інтегрального показника в межах середнього рівня належить підприємству № 18 (–0,776), № 24 (–0,773), № 21 (–0,653), № 23 (–0,563) і № 25 (–0,529). Низький рівень даного показника є характерним для підприємства № 22 (–0,489). Критичний рівень інтегрального показника у змішаному виробництві відсутній.

Згідно даних таблиці, зазначимо, що інтегральний показник фінансово-економічного стану вибіркової сукупності сільськогосподарських підприємств галузі рослинництва Херсонської області характеризується зниженням рівня його значення, порівнюючи 2018 рік з 2017 роком. Однак, порівнюючи 2018 рік з 2014 роком даний показник показав значне збільшення темпу проросту. Так, найбільший темп приросту характерний для підприємства № 1 — у 3,1 разу (від 0,397 у 2014 р. до 1,229 у 2018 р.). Високий рівень інтегрального показника фінансово-економічного стану у 2015 році належить підприємству № 1 (–1,051), № 2 (0,866), № 3 (–1,103), № 4 (–1,009), № 5 (–1,035), № 6 (–0,868), № 7 (–1,215) і № 9 (–0,953) та підприємство № 8 має середній рівень інтегрального показника (0,512). Так, для підприємства № 2 за 2015–2018 рр. знаходиться у межах високого рівня (0,866 — 1,345 пункту), а у 2018 році збільшився на 0,81 пункт (або на 13,20 %) відносно базового року. Підприємство № 3 характеризується високим рівнем інтегрального значенням (від 0,751 пункту у 2014 році до 1,109 пункту у 2018 році), темп приросту за 2014–2018 рр. становить 0,358 (або 47,63 %). Найменше значення інтегрального показника підприємства № 4 становить 0,669 (середній рівень) у 2014 році та 0,701 (середній рівень) у 2016 році, а найвище значення належить 2017 року (1,098), що на 12,58 % (або на 0,138) більше порівнюючи з 2018 роком. Темп приросту значення інтегрального показника підприємства № 5 у 2018 році збільшився на 22,67 % (або 0,153 пункти) у порівнянні з 2014 роком і зменшився на 13,14 % (або на 0,126) у 2017 році відповідно. Найнижче значення показника підприємства № 6 було у 2014 році (–0,572) та у 2016 році (–0,598), що свідчить про середній рівень фінансового стану підприємства. Для підприємства № 7 характерним є середнє рівень показника у 2014 р. (0,774), 2016 р. (0,634) та високий рівень у 2015 р. (1,215), у 2017 р. (0,858) та у 2018 р. (1,167). Найвищий рівень інтегрального показника для підприємства № 8 становить 0,844 пункти у 2016 році. Сільськогосподарське підприємство № 9 має середній рівень фінансово-економічного стану підприємства, крім 2015 року, де даний показник становить 0,953. У цілому сільськогосподарські підп-

приємства галузі рослинництва мають високий рівень інтегрального показника фінансово-економічного стану за аналізований період.

Для галузі тваринництва динаміка інтегрального показника фінансово-економічного стану серед сільськогосподарським підприємств має позитивне значення. Винятком є підприємство № 15, де темп приросту зменшився на 35,57 % (або на 0,316) у 2014 році та на 47,23 % (або на 0,512) у 2017 році порівнюючи з 2018 роком. Проте, для підприємства № 10 характерним є збільшення значення інтегрального показника у 7,3 разу (або на 0,74) за аналізований період. Дане підприємство покращило свої фінансово-економічні показники від 0,118 (критичний рівень) у 2014 році до 0,858 (високий рівень) у 2018 році. Аналогічна ситуація стосується підприємства № 11 (від 0,421 у 2014 р. до 1,209 у 2018 р.). Найвищий рівень інтегрального показника підприємства № 12 має значення у 2015 році і становить 1,247. Підприємство № 13 характеризується низьким рівнем фінансово-економічного стану за 2014–2017 р., у 2018 році даний показник становить 0,702 (середній рівень). Найнижче значення показників за аналізований період належить підприємству № 14 (від 0,237 у 2014 р. до 0,312 у 2018 р.), рівень інтегрального показника даного підприємства є низьким. Підприємство № 16 має середнє значення інтегрального показника лише у 2014 році, 2015–2018 рр. характеризуються низьким рівнем даного показника. підприємство № 15 має стрибкоподібне значення інтегрального показника, але в межах високо рівня (від 0,749 до 1,374). У загальному значенні сільськогосподарські підприємства в основному мають середній рівень інтегрального показника, лише незначна їх частка належить до низького рівня, а у 2011 році навіть і критичного (№ 10 у 2011 році).

Сільськогосподарські підприємства змішаного господарства характеризуються високими темпами проросту інтегрального показника. Так, підприємство № 19 збільшило значення даного показника у 2,8 разу (або на 0,864) у 2014 році та на 31,84 % (0,157) у 2017 році відповідно до 2018 року (від 0,481 у 2014 році до 1,345 у 2018 році). Найвище значення інтегрального показника підприємства № 18 становить 1,246 у 2015 році, 2014, 2016–2017 рр. характеризуються середнім рівнем інтегрального показника. Підприємство № 20 має високий рівень інтегрального показника за 2015–2018 рр. (від 1,059 у 2015 р. до 1,093 у 2018 р.). Для підприємства № 21 період 2017–2018 роки характеризується високим рівнем фінансово-економічного стану (0,935 та 0,960 відповідно). Низький рівень інтегрального показника є характерним для підприємства № 22, окрім 2015 року, де даний показник становить 0,764 (середній рівень). Темп приросту інтегрального показника підприємства № 23 більше у 2,7 разу (або на 0,56) у 2014 році та на 1,67 % менше (або на 0,015) у 2017 році відповідно до 2014 року. Сільськогосподарське підприємство № 24 має значення 0,940, що свідчить про високий рівень інтегрального показника у 2018 році. Для підприємства № 25 характерний середній рівень фінансово-економічного значення інтегрального показника у 2015 р. (0,590), 2016 р. (0,524) та 2018 р. (0,533) і низький рівень у 2014 р. (0,491) і 2015 р. (0,507). Підприємство № 26 характеризується позитивними змінами в динаміці росту інтегрального показника (від 0,712 у 2014 році

до 1,148 у 2018 році). У своїй більшості сільськогосподарські підприємства змішаного виробництва Херсонської області характеризуються високим і середнім рівнем значення інтегрального показника фінансово-економічного стану.

Література

1. Шемельова А. В., Артеменко Л. П. Підходи до оцінювання ефективності стратегії. URL: probl-economy.kpi.ua.
2. Долгих Я. В. Метод DEA при оцінці основних ресурсних показників сільськогосподарських підприємств регіону. Економіка АПК. 2016. № 11. 55. 57 с.
3. Павлик В. П. Контроль господарювання у забезпеченні ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами. Економіка АПК. 2017. № 5. С. 73-75.
4. Дема Д. І. Фінансова політика в аграрному секторі економіки: стан та перспективи. Житомир: ЖНАЕУ, 2016. С. 13-40.
5. Ларікова Т. В. Особливості розрахунку інтегральної оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. В6. Ч1. 229-230 с.
6. Закаблук Г. О. Дослідження динаміки показників фінансово-економічного стану промислових підприємств на засадах інтегрального оцінювання. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 12. 38-40 с.
7. Господарський кодекс України : чинне законодавство із змінами та допов. на 2 вересня 2011 року. К.: Алерта. 2011. 31 с.
8. Недільська Л. В., Дорохова Л. М. Фінансова політика в аграрному секторі економіки: стан та перспектива. Житомир: ЖНАЕУ, 2015. 27 с.
9. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Київ : КНЕУ, 2003. 75 с.
10. Павловський С. В. Фінансування підприємств у період фінансової кризи: альтернативні рішення. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 17. С. 112.

References

1. Shchemelyova, A. V., and Artemenko L. P. Pidkhody do otsinyuvannya efektyvnosti stratehiyi. [Approaches to evaluating the effectiveness of the strategy]. URL: <https://probl-economy.kpi.ua>. [in Ukrainian]
2. Long, E. V. "Metod DEA pry otsintsi osnovnykh resursnykh pokaznykiv sil'skohospodars'kykh pidpryyemstv rehionu." ["DEA method in estimating the main resource indicators of agricultural enterprises in the region"]. *Economics of agro-industrial complex*. 11 (2016): 55 — 57. [in Ukrainian]
3. Pavlik, V. P. "Kontrol hospodaryuvannya u zabezpechenni efektyvnoho upravlinnya silskohospodars'kymu pidpryyemstvamy." ["Management control in ensuring effective management of agricultural enterprises"]. *Economics of agro-industrial complex*. 5 (2017): 73-75. [in Ukrainian]
4. Dema, D. I. *Finansova polityka v ahrarnomu sektori ekonomiky: stan ta perspektyvy*. [Financial policy in the agricultural sector of the economy: status and prospects]. Zhytomyr: ZhNAEU, 2016. [in Ukrainian]
5. Larikova, T. V. "Osoblyvosti rozrakhunku intehral'noyi otsinky finansovoho stanu sub'yektiv hospodaryuvannya." ["Features of the calculation of the integrated assessment of

the financial condition of economic entities”]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, 6 (2014): 229-230. [in Ukrainian]

6. Zakabluk, G. O. “Doslidzhennya dynamiky pokaznykiv finansovo-ekonomichnoho stanu promyslovykh pidpryyemstv na zasadakh intehral'noho otsynyuvannya.” [“Research of dynamics of indicators of financial and economic condition of industrial enterprises on the basis of integrated estimation”]. *Investments: practice and experience*, № 12 (2018): 38-40 [in Ukrainian]

7. *Economic Code of Ukraine: current legislation as amended and supplemented*. September 2, 2011. K.: Alert. 2011. 31 p.

8. Nedil'skaya, L. V., and Dorokhova, L. M. *Finansova polityka v ahrarnomu sektori ekonomiky: stan ta perspektyva*. [Financial policy in the agricultural sector of the economy: status and prospects]. Zhytomyr: ZhNAEU, 2015. [in Ukrainian]

9. Tereshchenko, O. O. *Finansova diyalnist subyektiv hospodaryuvannya*. [Financial activities of economic entities]. Kyiv: KNEU, 2003. 75 p. [in Ukrainian]

10. Pavlovsky, S. V. *Finansuvannya pidpryyemstv u period finansovoyi kryzy: alternatyvni rishennya*. [Enterprise financing during the financial crisis: alternative solutions]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, 17 (2016): 112. [in Ukrainian]

ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОСТОЯНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ковалева Алина Александровна

аспирант

ГБУЗ “Херсонский государственный аграрный университет”

ORCID 0000-0002-2086-7168

Танклевская Наталия Станиславовна

доктор экон.наук, профессор

ГБУЗ “Херсонский государственный аграрный университет”

ORCID 0000-0003-2906-4051

Аннотация. В статье исследованы методический подход оценки уровня финансового состояния предприятия по общему интегральному показателю, построенному на анализе критериальных показателей нескольких секторов: финансовой устойчивости, деловой активности, рентабельности, ликвидности и платежеспособности, банкротства и делового развития. Объектом проведенного исследования выступают сельскохозяйственные предприятия, разделенные по отраслевой специализации. Предметом являются процессы влияния финансовой политики на функционирование хозяйств. Основной задачей является формирование единой общей интегральной оценки состояния предприятия, в состав которой входят финансовые и экономические показатели. Теоретической и методологической основой данной статьи являются научные труды отечественных и зарубежных исследователей, в которых освещаются вопросы, связанные с эффективностью использования финансовых ресурсов предприятий и определения методических подходов к формированию стратегии финансового обеспечения функционирования сельскохозяйственных предприятий. При написании статьи были использованы экономико-статистические методы: монографический метод применен при изучении литературных источни-

ков; метод функционально-структурного анализа, предусматривающий постановку исследуемой проблемы, позволил отслеживать причинно-следственную обусловленность ее возникновения и исследовать динамику; метод сравнительного и корреляционного анализа применен для выявления и оценки внешних и внутренних факторов.

Ключевые слова: эффективность; производство; сельское хозяйство; интегральный показатель; финансирование; стратегия.

INTEGRATED ASSESSMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC CONDITION OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Alina O. Kovaleva

PhD student

Kherson State Agricultural University

ORCID 0000-0002-2086-7168

Nataliya S. Tanklevska

D. Sc. (Economics), Professor, Head of the

Department of Accounting and

Taxation,

Kherson State Agricultural University

ORCID: 0000-0003-2906-4051

Abstract. The article examines the methodological approach to assessing the level of financial and economic condition of the enterprise on the general integrated indicator, based on the analysis of criteria indicators of sectors: financial stability, business activity, profitability, liquidity and solvency, bankruptcy and business development. The object of the study are agricultural enterprises, divided according to industry specialization. The subject is the processes of influence of financial policy on the functioning of farms. The main task is to form a single general integrated assessment of the state of the enterprise, which includes financial and economic indicators. The theoretical and methodological basis of this article are scientific works of domestic and foreign researchers, which cover issues related to the efficiency of financial resources of enterprises and the definition of methodological approaches to the formation of a strategy for financial support of agricultural enterprises. During the writing of the article, economic and statistical methods were used: the monographic method was used in the study of literary sources; the method of functional-structural analysis, which provided for the formulation of the studied problem, made it possible to track the causal conditionality of its occurrence and to investigate the dynamics; the method of comparative and correlation analysis is used to identify and evaluate external and internal factors.

Keywords: efficiency; production; agricultur; integrated indicator; financing; strategy.

Стаття надійшла до редакції 8.10.2020

УДК 336.71

DOI 10.33111/sedu.2020.47.106.117

Фертікова Тетяна Михайлівна*
Стеценко Альона Володимирівна**

БІТКОЙН ЯК ГРОШІ, ТОВАР І БИРЖОВИЙ АКТИВ

Анотація. У статті досліджено перспективи застосування криптовалюти на прикладі біткойнів у світі загалом та в Україні зокрема. Об'єктом дослідження виступає процес обігу криптовалюти, предметом дослідження є цифрова валюта біткойн. Виявлено економічні та правові ознаки криптовалюти, а саме: виконання ними функцій грошей; види економічних операцій, що здійснюються з їх залученням; правова забезпеченість функціонування ринку криптовалюти. Визначено особливості обігу криптовалюти у світі та в Україні, тенденції у зміні видобутого обсягу, біржової ціни, ринкової капіталізації такої криптовалюти як біткойн. Проаналізовано динаміку використання біткойнів в якості біржового активу. Виявлено причини законодавчого обмеження обігу криптовалюти, фінансово-економічні ризики, пов'язані з їх використанням. Запропоновано сценарії розвитку ринку криптовалюти в Україні.

Ключові слова: криптовалюта; біткойн; гроші; товар; біржа.

Вступ. Фінансові системи окремих країн усе більше піддаються впливу глобалізації, поширення ІТ-технологій. Це сприяє появі нових фінансових інститутів, інструментів і форм взаємодії між учасниками економічних відносин. Трохи більше десяти років тому на ринку з'явилися аналоги традиційних валют — віртуальні (цифрові) криптовалюти та їх найпоширеніший різновид «біткойн» (BTC). Зважаючи на тенденції їх використання науковий і практичний інтерес до криптовалют продовжує зростати.

Децентралізація є найважливішою проблемою в управлінні потоками віртуальних грошей. Через те, що емісія криптовалют виконується лише в комп'ютерній мережі, цей процес не підпадає під контроль фінансових органів. Обмеженими є можливості контролю за обігом криптовалют, що пояснює законодавче стримання їх використання в багатьох країнах світу. Незважаючи на це, криптовалюти набувають популярності в якості платіжного засобу, об'єкта заощаджень і спекуляцій. Майнінг криптовалют постійно ускладнюється внаслідок використання технології блокчейн. Вартість необхідного для даного процесу обладнання зростає, збільшується енергозатратність майнінгу, а дохід майнера за одиницю часу у вигляді нарахованої криптовалюти зменшується. Але операції з купівлі-продажу криптовалют, використання їх для оплати товарів стають

*Фертікова Тетяна Михайлівна — канд. економ. наук, доц. кафедри економіки та підприємництва, Чорноморський національний університет імені П. Могили, ORCID 0000-0002-6372-5522, tatyana.gm79@gmail.com

**Стеценко Альона Володимирівна — студентка ОПП «Облік і аудит підприємницької діяльності», Чорноморський національний університет імені П. Могили, stetsenko.alena99@gmail.com

усе поширенішими, що пояснює необхідність дослідження переваг, ризиків і перспектив обігу віртуальних грошей.

Проблемам сутності та розвитку криптовалют, їх видів, переваг і недоліків присвячені праці зарубіжних і вітчизняних науковців. Серед зарубіжних економістів проблематиці криптовалют присвятили свої дослідження Бернанке Б., Грінспен А., Палмер Дж., науковці Амес С., Потс Дж., Поппер Н., Ротбард М. тощо. Серед вітчизняних науковців проблема обігу криптовалют є не менш популярною: досліджуються економічні ознаки та практика використання криптовалют (Гусєва І., Ситник І. [1, 2]); проблеми правового оформлення їх обігу в різних країнах світу (Діба М., Пашко Д. [3; 4]); дискутуються наслідки легалізації криптовалют (Гладких Д., Савлук М. [5; 6]). Вітчизняні науковці відмічають зростання капіталізації ринку криптовалют, наголошують на поширенні їх у світі та в Україні, не дивлячись на помітні розбіжності у законодавчому тлумаченні їх сутності та правового статусу. Практика обігу віртуальних грошей випереджає правове його оформлення, що підвищує ризики втрат користувачів криптовалют і створює передумови для використання останніх у злочинних схемах. Науковці та практики мають суперечливі уявлення щодо майбутнього криптовалют і можливостей контролю за їх обігом. Це обумовлює необхідність подальших досліджень з даної тематики.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення перспектив застосування криптовалют на прикладі біткойнів у світі загалом та в Україні зокрема. Задля досягнення поставленої мети передбачено: визначення економічної сутності криптовалют і виконання ними функцій грошей; виявлення динаміки виробництва, вартості та використання біткойнів; ідентифікацію особливостей їх застосування в Україні, причин їх поширення та проблем, що виникають через обмежені можливості контролю за виробництвом та обігом даної криптовалюти. Також маємо за дослідницьке завдання виявлення особливостей біржової торгівлі біткойнами та перспектив зростання її обсягів у світі та Україні. Об'єктом дослідження виступає процес обігу криптовалют в суспільстві. Предметом дослідження є цифрова валюта біткойн.

Теоретичні аспекти проблематики обігу віртуальних грошей досліджені на основі системного підходу. Для виявлення їх економічної сутності, причин поширення та наслідків використання використані методи аналізу, порівняння, синтезу, індукції та дедукції. Дані щодо обсягу вироблених біткойнів, їх ринкової ціни, капіталізації, обсягів торгів на біржах подані у таблично-графічному вигляді та проаналізовані за допомогою статистичних методів дослідження.

Результати. Біткойн — криптовалюта, яка має децентралізовану технологію управління. Вона відноситься до віртуальної валюти з двонаправленим потоком. Тобто ми можемо її купувати та продавати за обмінним курсом, а також оплачувати як віртуальні, так і реальні товари або послуги. Біткойн виник у 2008 році, коли в мережі інтернет з'явився опублікований Сатосі Накамото документ [7], який описував його.

Біткойн не має централізованого емітента. Він виробляється окремими майнерами, виступає предметом торгівлі як товар. Його не можна назвати повно-

цінною валютою. В НБУ зазначають, що «Національний банк, маючи такі визначення, як валюта, валютні цінності, грошовий сурогат, електронні гроші, не знаходить у цьому переліку категорії, до якої можна прирівняти Bitcoin. І вважаємо, що це не валюта. Ми не можемо на сьогодні визначити, що це таке» [8].

Така функція, як міра вартості, не притаманна жодній з криптовалют. Це пояснюється тим, що обмінний курс криптовалют постійно змінюється. Існують інтернет-магазини, що дозволяють розраховуватися біткойнами, але ціна на товар вимірюється в доларах США. За словами керуючого партнера «Фінансового клубу» Р. Чорного, криптовалюта являє собою такий саме товар, який виконує роль грошей, як колись верблюд в арабських країнах: «За одного верблюда давали якусь коштовну річ. Так само нині з криптовалютами... У біткойна чи іншої валюти є курс, який встановлюється регулярно. Люди накопичують біткойни, а потім міняють їх на речі» [9]. Функції міри вартості та засобу обігу взаємопов'язані: перша перетворюється в господарському обороті у другу. В якості засобу обігу біткойни використовуються, але з обмеженнями. Ми не можемо вільно виконати з їх допомогою будь-який товарний обмін.

Ще одна функція грошей — засіб нагромадження. Великі ферми майнять біткойни й не одразу переводять їх в іншу валюту. Вони залишають певну кількість на своїх рахунках, чекаючи зростання курсу, і, обираючи найкращий час, обмінюють або продають їх. В аналогічний спосіб діють звичайні покупці біткойнів. Таким чином, біткойну властива функція нагромадження.

Отже, криптовалюта не виконує усіх функцій грошей, тому не може вважатися повноцінними грошима. Вона може виступати лише як засіб нагромадження та частково виконувати функцію засобу обігу. Більшістю економістів біткойн сприймається як звичайний товар.

Емісія валюти відбувається децентралізовано в комп'ютерній мережі. Тобто будь-хто може створити таку валюту, маючи комп'ютер необхідної потужності, за певним алгоритмом і схемою доказу Proof-of-work. Зважаючи на технологію виробництва біткойнів, у 2031 році їх створення має припинитися [10]. Станом на 1 січня 2009 р. було випущено лише 50 монет, 1 січня 2017 р. їх було вироблено 16077,3 тис. штук, а станом на вересень 2020 року — 18,5 млн BTC із загальної кількості 21 млн (рис. 1).

Як уже було зазначено, Національний банк України розглядає віртуальну криптовалюту як грошовий сурогат, який не має забезпечення реальною вартістю і не може використовуватися фізичними та юридичними особами на території України як засіб платежу, оскільки це суперечить нормам українського законодавства. Не дивлячись на те, що біткойн в Україні не має законодавчо закріпленого правового статусу, наша країна була визнана однією з найбільших користувачів даної криптовалюти [12]. Це зумовлено тим, що країна залучена до глобального інформаційного простору. Багато компаній приймають біткойни при розрахунках за товари та послуги. Розпочато встановлення криптоматів, які дають можливість виконувати певні операції з цифровою валютою. Вона використовується для зберігання заощаджень, а також для відмивання нелегальних доходів і фінансування кримінальної діяльності.

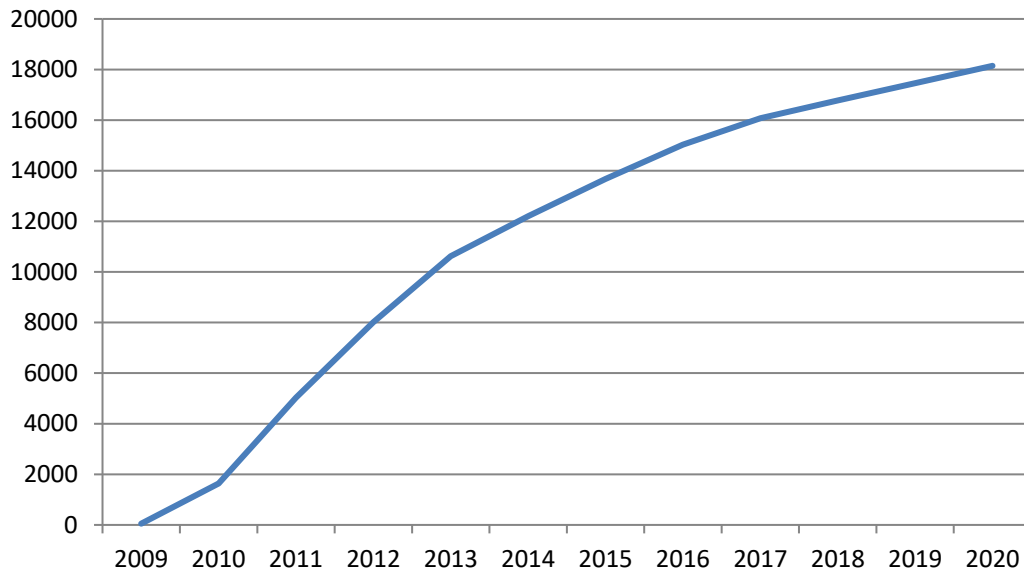


Рис. 1. Загальна кількість вироблених біткойнів, тис.

Джерело: складено за даними [11].

Зростання інтересу до біткойнів пояснюється як бажанням отримати за допомогою операцій з ними додатковий дохід, так і потребою у захищених оперативних розрахунках, незалежності від політичної ситуації в країні.

В Україні наявний дисбаланс між економічними реаліями ринку та розвитком законодавства. Це ускладнює створення інституціональних норм регламентації процедури емісії та обігу криптовалют і посилює ризики її використання [13].

По-перше, не відомо, яка кількість електронної валюти перебуває в обігу в країні. Якщо відбудеться бум переводу біткойнів у національні гроші, то це може спричинити фінансову кризу. Визначити, яка кількість криптовалюти перебуває в обігу можливо тоді, коли власники починають виводити біткойни на власні рахунки в банках. Це дозволяє зафіксувати їх кількість та отримати дані щодо їх географічного положення. Але не всі роблять певні транзакції з цифровою валютою, багато хто використовує їх як засіб заощадження, тому це ускладнює процес визначення кількості криптовалюти в обігу в певній країні.

Другою проблемою є оподаткування криптовалюти. У США служба внутрішніх податків визнала, що біткойни та інші конвертовані віртуальні валюти сприймаються як майно і не розглядаються як валюта. «Кожна транзакція біткойна підлягає оподаткуванню», — пише Тайсон Кросс, податковий адвокат, який спеціалізується на віртуальних валютах. «Користувачам Bitcoin доведеться

обчислювати свій прибуток або збиток кожного разу, коли вони купують товари або послуги з біткойном» [14].

В Україні в цілях оподаткування криптовалюта сприймається як товар, що є нематеріальним активом. Інше питання, що далеко не всі операції з купівлі-продажу криптовалют є легальними.

Багато хто вважає ринок біткойнів «мильною бульбашкою». Але є і прихильники криптовалюти, які вважають, що вона може принести величезні прибутки. З цього приводу публічно висловлювалося чимало відомих економістів.

Дж. Палмер, творець Dogecoin, був раннім шанувальником криптовалюти. У 2013 році він побудував свою власну криптовалюту, сатирична назва якої поєднувала біткойн з мемом Doge. Дж. Палмер сподівався використовувати Dogecoin, щоб показати безглуздість підрахунку величезних сум грошей на нестабільних підприємствах.

Перші користувачі біткойнів намагалися використовувати їх задля купівлі наркотиків, зброї, інших нелегальних речей. Dogecoin, навпаки, спочатку залучав до себе натовп серйозних благодійників. Вони навіть створили Фонд Dogecoin, і використали його для залучення тисяч доларів на проекти, включаючи спонсорські сервісні собаки для дітей з аутизмом та буріння свердловин у Кенії. Їх благодійність поширювалася на різні проекти. Наприклад, коли вони почули, що двом кваліфікованим бобслеїстам команди Ямайки бракує грошей, щоб потрапити на Олімпіаду в Сочі, вони витратили 30 000 доларів на фінансування цієї поїздки.

Ціна на Dogecoin збільшилася вдвічі, потім втричі. Через два місяці після того, як вона була запроваджена, «жарт Палмера» коштував 50 мільйонів доларів. Успіх Dogecoin приваблював аферистів. Один з них вкрав \$ 750 000 у власників такої валюти. Незабаром форум DogecoinReddit був сповнений сердитих жертв шахрайства та швидких шахраїв. Великі інвестори почали залишатися ні з чим, дана криптовалюта ставала все менш привабливою, тому її курс почав падати. Сьогодні Палмер є одним з тих, хто попереджає про те, що подібна доля може спіткати усю криптовалютну галузь [15].

Л. Шавлюк не вважає ринок біткойнів класичною фінансовою пірамідою. Він пояснює, що у фінансовій піраміді немає цінного активу, який можна було б купувати та продавати, там є тільки сума грошей, що зростає доти, доки приплив більший за відплив. Відплив грошей постійно зростає саме через організаторів піраміди. У біткойна є актив, а також система побудована так, що його засновники не можуть забрати ні цента з нього. Л. Шавлюк зазначає, «що рано чи пізно ціна будь-якого інвестиційного активу повертається до споживчої складової» [16]. Тому можна зробити висновок, що в якийсь момент бульбашка почне здуватися, тоді власники почнуть продавати криптовалюту, а уряд буде їх забороняти, щоб уникнути фінансової кризи. Цей процес супроводжуватиметься втратами власників крипто валют. Але Л. Шавлюк наводить дуже влучний приклад, який показує, що біткойн має право на існування: «А чим біткойн відрізняється від американських акцій, канадської нерухомості чи, скажімо, грецьких євробондів?» Адже ціни на будь-який актив можуть необґрунтовано збільшуватися, а потім стрімко знижуватися [16].

Через великі інвестиції ціна біткойна далеко відривається від його споживчої цінності. Ажіотажний попит сприяє стрімкому її подорожчання, після чого є висока ймовірність зниження ціни. Так, на початку 2016 р. біткойн коштував 430 доларів. Протягом 2017–2018 років криптовалюта дорожчала і в грудні 2017 р. ціна перевищила 19 тисяч доларів. Наприкінці наступного місяця біткойн коштував менше 11 тис. доларів, в грудні 2018 року — близько 3,5 тис., а у вересні 2020 року — близько 11 тис. доларів [17]. Тобто криптовалюта демонструє різкі коливання ціни за невеликі проміжки часу, які не пов'язані з її виробленою кількістю.

Отже, існують проблеми, пов'язані з децентралізацією криптовалют, їх невизначеним правовим статусом, нерегульованістю даного ринку, ризиками зміни ціни на даний актив. Власники криптовалют, що зберігають їх в електронних гаманцях, можуть стати жертвами хакерів. Не дивлячись на це, біткойни є популярним біржовим товаром.

З 2013 року, за даними сайту Blockchain, біткойни почали торгуватися на біржах. У грудні цього року обсяг щоденної біржової торгівлі на кількох біржах біткойнів встиг перевищити 40 млн доларів і впасти до 4,5 млн. Впевнене зростання обсягу торгів розпочалося в 2017 р. З 10 млн він збільшився до 2 млрд 382 млн до кінця 2017 р. Це була найвища відмітка за історію біржових торгів біткойном. У вересні 2020 р. обсяг торгів сягав 109,6 млн доларів. Ці дані характеризують лише щоденний обсяг торгів біткойнами на найбільших біржах світу, до яких відносяться, наприклад, Binance, Coinbase, Bitfinex, Kraken, Bitstamp, bitFlyer. Фактичний загальний обсяг торгів набагато вищий [17]. Торговля ф'ючерсами на біткойн здійснюється навіть на Чиказькій товарній біржі (CME).

Розглянемо динаміку таких показників стану біржової торгівлі біткойнами, як обсяг щоденних торгів і середня ринкова ціна на основних біткойн біржах, використовуючи інформацію за перші числа січня 2014–2020 років, а також визначимо динаміку ринкової капіталізації біткойнів (табл. 1).

Таблиця 1

ДИНАМІКА ПОКАЗНИКІВ ТОРГІВЛІ БІТКОЙНАМИ

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Ринкова ціна, дол. США	13,54	263,17	432,76	999,65	13796	3857	6944
Зміна ринкової ціни, % до попереднього періоду	–	1843,6	64,4	131,0	1280,1	-72,0	80,0
Щоденний обсяг торгів, тис. дол. США	11996	8115	996,5	36041	1000000	293647	224004
Зміна щоденного обсягу торгів, % до попереднього періоду	–	-32,4	-87,7	3516,8	2674,6	-70,6	-23,7
Ринкова капіталізація, млн дол. США	9145	4389	6539	15630	252034	66749	128555
Зміна ринкової капіталізації, % до попереднього періоду	–	-52,0	49,0	139,0	1512,5	-73,5	92,6

Джерело: складено за даними сайту <https://blockchain.info>

Всі показники демонструють різноспрямовану динаміку за аналізований період часу. Пік активності біржових торгів припадає на 2017 — початок 2018 року, коли ринкова ціна сягала свого максимуму. Коефіцієнт кореляції між значеннями кожної пари показників перевищує 0,9. Тобто з подорожчанням активу відбувається зростання інтенсивності торгів та, природно, збільшення ринкової капіталізації.

Також нами розраховано коефіцієнт кореляції між значеннями ринкової ціни біткойна на початок кожного кварталу за період 2016–2020 рр. та відповідними значеннями індекса Доу-Джонса, що є одним з найвідоміших біржових індексів цінних паперів. Значення коефіцієнта кореляції склало 0,825. Це дозволяє припустити, що на ринкову ціну біткойна впливають не лише спекулятивні очікування учасників торгів, але і фактори фундаментального характеру. Крім того, ціна біткойнів перебуває під впливом подій, що відбуваються на ринку комп'ютерних технологій, як, наприклад, зміна вартості та потужності відеокарт, та під впливом законодавчих змін, що стосуються ринку криптовалют.

Українці також мають можливість брати участь у біржовій торгівлі криптовалютами. Всі біржові майданчики є електронними та зареєстровані в інших країнах світу. Однією з перших і найбільших публічних бірж є KUNA, яка функціонує з 2015 року. Також можна брати участь у торгах на зареєстрованій у Британії СЕХ, ЕХМО, глобальній біржі Vinance та інших торгових майданчиках для трейдингу криптовалютами [18].

Є кілька аргументів на користь розвитку біржової торгівлі криптовалютами в Україні. Це сприятиме росту доходів компаній, що надають послуги з організації торгівлі даним біржовим активом, податкових відрахувань цих компаній. Звичайно, діяльність біржових спекулянтів не завжди є прибутковою, але їх доходи за умови легальності здійснюваних операцій також можуть оподатковуватися. З іншого боку, біткойн є дуже волатильним біржовим активом, тому торгівля ним є високоризикованою.

З ростом активності використання біткойнів можливі два варіанти розвитку подій. За першого обіг криптовалют буде стримуватися шляхом законодавчого запровадження прямих заборон чи обмеження операцій. Такі дії можуть мотивуватися необхідністю зменшення фінансових ризиків учасників даного ринку, а також необхідністю захисту національної валюти та дотриманням інтересів держави у сфері економічної безпеки. Це спричинить те, що операції, пов'язані з біткойнами, будуть проводитися нелегально, зберігатися вони будуть не в біржових, а в децентралізованих гаманцях. Але навряд заборони реально сприятимуть скороченню обсягу операцій з криптовалютами. За іншим сценарієм, криптовалюти нарешті отримають законодавчо визначений статус і будуть офіційно використовуватися в якості платіжного засобу, об'єкту заощаджень та біржового активу. В такому разі обсяг операцій з криптовалютами буде залежати від її популярності, визнання учасниками ринку. Останні будуть нести пов'язані з даними операціями фінансові ризики, але при цьому матимуть можливість отримувати додаткові доходи та належний захист прав власності. За умов легалізації обігу криптовалют і запровадження фінансового контролю за доходами в

цій галузі держава може розраховувати на додаткові податкові надходження, а також ефективніше протидіяти використанню криптовалют для операцій з відмивання грошей. У найближчі роки обіг криптовалют і, зокрема, біткойнів в Україні не набуде такого обсягу, щоб загрожувати фінансовій безпеці держави, адже доходи переважної частини економічних агентів не дозволяють брати участь в операціях з використанням біткойнів. Тому в сучасній ситуації є всі підстави для легалізації криптовалют.

Висновки. Проведене дослідження засвідчує, що криптовалюти, в тому числі біткойн, є віртуальними грошима, що децентралізовано емітуються окремими майнерами. Віртуальні гроші не виконують усіх головних функцій грошей, тому не можуть вважатися повноцінними грошима. Вони використовуються як засіб нагромадження і з певними обмеженнями виконують функцію засобу обігу.

Виявлено проблеми, пов'язані з децентралізацією криптовалют загалом і біткойну зокрема. Серед них — загроза стабільності національних валют, використання криптовалют для фінансування злочинної діяльності, слабкий фінансовий контроль за операціями у криптовалютах, що зменшує можливості адекватного оподаткування доходів від них. Вдосконалення правового оформлення обігу крипто валют, забезпечення фінансового контролю за ним допоможе зменшити економічні небезпеки та ризики, пов'язані з використанням віртуальних грошей.

Ринок біткойнів періодично набуває ознак мильної бульбашки внаслідок ажіотажного попиту, що обумовлює стрімке підвищення його ціни. Не дивлячись на це, дана криптовалюта має право на існування. Її можна порівняти з акціями та іншими активами, які також, унаслідок коливань ринкової кон'юнктури, переживають періоди подорожчання та здешевлення. Виходячи з поточних тенденцій розвитку ринку біткойнів, можемо сказати, що в неї є перспективи в майбутньому.

У світі та в Україні біткойн набирає усе більшої популярності. Збільшується кількість компаній, що приймають їх при розрахунках за товари та послуги. Торгівля біткойнами здійснюється на біржових майданчиках. За час здійснення біржової торгівлі ринкова ціна біткойнів, обсяги торгів, ринкова капіталізація коливалися в достатньо широкому діапазоні. Але на попит і пропозицію біткойнів впливають не лише спекулятивні очікування, але й фундаментальні фактори, що визначають динаміку вартості інших активів, наприклад, акцій. Крім того, ціна біткойнів перебуває під впливом подій, що відбуваються на ринку комп'ютерних технологій, та під впливом законодавчих змін, що стосуються ринку криптовалют. Це дозволяє робити прогнози щодо динаміки ціни віртуальних грошей.

Правовий статус біткойна в Україні невизначений. Законодавча підтримка ринку біткойну дозволила б пришвидшити його розвиток, зробити операції на ньому більш безпечними для її учасників та ефективніше протидіяти операціям з відмивання незаконних доходів.

Розвиток ринку криптовалют в Україні буде тривати. Інтенсивність та легальність їх використання буде залежати від глобальних тенденцій розвитку циф-

рових валют, прийняття в Україні законів, що регулюють обіг криптовалют, відповідних позицій Національного банку України та уряду, динаміки доходів українців, їх обізнаності щодо власних можливостей на ринку біткойнів і ризиків, пов'язаних з їх використанням.

Отже, в представленому дослідженні набуло подальшого розвитку теоретичне обґрунтування сутності криптовалют і проблем, пов'язаних з їх обігом. Практичне значення має оцінка подальших перспектив використання віртуальних грошей і факторів, що на неї впливатимуть. Подальші дослідження з даної теми будуть проводитися у сфері дослідження особливостей біржової торгівлі криптовалютами, виявлення чинників, що впливають на її попит та пропозицію.

Література

1. Гусева І.І. Тенденції розвитку криптовалют на ринку України. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 24(1). С. 48-50.
2. Ситник І.П. Криптовалюта і її різновиди. Проблеми та перспективи використання в світі й Україні. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 2. С. 56-60.
3. Дибя М.І. Ставлення до криптовалюти в Україні. Наукові праці НДФІ. - 2017. Вип. 4. С. 23-25.
4. Пашко Д., Омельчук Л. Проблема визначення статусу крипто валют в Україні: економічні та кримінальні процесуальні аспекти. Міжнародний юридичний вісник: актуальні проблеми сучасності (теорія та практика). 2018. Вип. 1–2 (10–11). С.173 — 179.
5. Гладких Д.М. Проблеми та перспективи розвитку ринку криптовалют в Україні. Бізнес Інформ. 2017. № 8. С. 254-258.
6. Савлук М.І. Про можливі наслідки легалізації криптовалюти в Україні. Наукові праці НДФІ. 2017. Вип. 4. С. 92-95.
7. Satoshi Nakamoto. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. 2008. URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (дата звернення: 05.09.2020)
8. Нацбанк не визнає Bitcoin валютою, але й не забороняє його майнінг. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/2109056-natsbank-ne-viznae-bitcoin-valyutoyu-ale-y-ne-zaboronyae-yogo-mayning.html> (дата звернення: 10.09.2020)
9. Громов О. Віртуальні гроші у матеріальному світі. Урядовий кур'єр. — 2017. 19 жовтня. С. 4.
10. Шавлюк Л. Епохальна забавка: чи є майбутнє у криптовалют. Український тиждень. 2017. № 43. С. 13-15.
11. Офіційний сайт статистичних даних по біткойну. URL: <https://blockchain.info> (дата звернення: 20.10.2020)
12. Ukraine Is Silently Leading A Digital Currency Revolution. URL: <https://www.forbes.com/sites/realspin/2017/03/20/ukraine-is-silently-leading-a-digital-currency-revolution/#6257ae29465c> (дата звернення: 24.09.2020)
13. Гусева І.І. Тенденції розвитку криптовалют на ринку України. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2017. Вип. 24(1). С. 48-50.

14. How Bitcoins Are Taxed. URL: <https://www.thebalance.com/how-bitcoins-are-taxed-3192871>(дата звернення: 24.09.2020)
15. Is There a Cryptocurrency Bubble? Just Ask Doge. URL: <https://www.nytimes.com/2017/09/15/business/cryptocurrency-bubble-doge.html> (дата звернення: 30.09.2020)
16. Шавлюк Л. Епохальна забавка: чи є майбутнє у крипто валют. Український тиждень. 2017. № 43. С. 13-15.
17. Офіційний сайт статистичних даних по біткойну. URL: <https://blockchain.info> (дата звернення: 15.10.2020)
18. Федоров О. Як купити криптовалюту в Україні — два способи. URL: <https://nachasi.com/2019/08/16/how-to-buy-crypto-ukraine/>

References

1. Husieva, I.I. “Tendentsii rozvytku kryptovaliut na rynku Ukrainy”. [“Cryptocurrency development trends in the market of Ukraine”]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Serii : Ekonomika i menedzhment 24(1) (2017): 48-50. [in Ukrainian].
2. Sytnyk, I.P. “Kryptovaliuta i yii riznovydy. Problemy ta perspektyvy vykorystannia v sviti y Ukraini”. [“Cryptocurrency and its variations. Problems and perspectives using of the world and Ukraine”]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini* 2(2017): 56-60. [in Ukrainian].
3. Dyba, M.I. “Stavlennia do kryptovaliuty v Ukraini”. [“Attitude to cryptocurrency in Ukraine”]. *Naukovi pratsi NDFI* 4 (2017): 23-25. [in Ukrainian].
4. Pashko, D., Omelchuk, L. “Problema vyznachennia statusu krypto valiut v Ukraini: ekonomichni ta kryminalni protsesualni aspekty”. [“Necessity of determination of status of cryptocurrency in Ukraine: economic and criminal procedure aspects”]. *Mizhnarodnyi yurydychnyi visnyk: aktualni problemy suchasnosti (teoriia ta praktyka)* 1-2 (10-11) (2018):173 — 179. [in Ukrainian].
5. Hladkykh, D.M. “Problemy ta perspektyvy rozvytku rynku kryptovaliut v Ukraini”. [“The Problems and Prospects for Developing the Cryptocurrency Market in Ukraine”]. *Biznes Inform* 8(2017): 254-258. [in Ukrainian].
6. Savluk, M.I. “Pro mozhlyvi naslidky lehalizatsii kryptovaliuty v Ukraini”. [“About the possible consequences of cryptocurrency legalization in Ukraine”]. *Naukovi pratsi NDFI* 4(2017): 92-95. [in Ukrainian].
7. Satoshi, Nakamoto. “Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System”. (2008). URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>
8. “Natsbank ne vyznaie Bitcoin valiutoiu, ale y ne zaboroniaie yoho maininh”. [“The National Bank does not recognize Bitcoin as a currency, but does not prohibit its mining”]. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/2109056-natsbank-ne-viznae-bitcoin-valyutoyu-ale-y-ne-zaboronyae-yogo-mayning.html> [in Ukrainian].
9. Hromov, O. “Virtualni hroshi u materialnomu sviti”. [“Virtual money in the material world”]. *Uriadovi kurier* 19 zhovtnia (2017): 4. [in Ukrainian].
10. Shavliuk, L. “Epokhalna zabavka: chy ye maibutnie u kryptovaliut”. [“Epochal entertainment: is there future of cryptocurrency”]. *Ukrainskyi tyzhden* 43(2017): 13-15. [in Ukrainian].
11. Ofitsiyni sait statystychnykh danykh po bitkoinu. URL: <https://blockchain.info> [Russian].
12. “Ukraine Is Silently Leading A Digital Currency Revolution”. URL: <https://www.forbes.com/sites/realspin/2017/03/20/ukraine-is-silently-leading-a-digital-currency-revolution/#6257ae29465c>.

13. Husieva, I.I. “Tendentsii rozvytku kryptovaliut na rynku Ukrainy”. [“Cryptocurrency development trends in the market of Ukraine “]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. Seriiia : Ekonomika i menedzhment 24(1) (2017): 48-50. [in Ukrainian].
14. “How Bitcoins Are Taxed”. URL: <https://www.thebalance.com/how-bitcoins-are-taxed-3192871>[inEnglish].
15. “Is There a Cryptocurrency Bubble? Just Ask Doge”. URL: <https://www.nytimes.com/2017/09/15/business/cryptocurrency-bubble-doge.html> [inEnglish].
16. Shavliuk, L. “Epokhalna zabavka: chy ye maibutnie u kryptovaliut”. [“Epochal entertainment: is there future of cryptocurrency”]. *Ukrainskyi tyzhden* 43(2017): 13-15. [in Ukrainian].
17. Ofitsiinyi sait statystychnykh danykh po bitcoinu. URL: <https://blockchain.info> [in Russian].
18. Fedorov, O. “Yak kupyty krypto valiuty v Ukraini — dva sposoby”. [“How to buy cryptocurrency in Ukraine: two ways”]. URL: <https://nachasi.com/2019/08/16/how-to-buy-crypto-ukraine/> [in English].

БИТКОИН КАК ДЕНЬГИ, ТОВАР И БИРЖЕВОЙ АКТИВ

Фертикова Татьяна Михайловна,

канд. экон. наук, доц. кафедры экономики и предпринимательства, Черноморский национальный университет им. П. Могилы,
ORCID 0000-0002-6372-5522

Стеценко Алена Владимировна,

студентка, Черноморский национальный университет им. П. Могилы

Аннотация. В статье исследуются перспективы применения криптовалюты на примере биткоинов в мире в целом и в Украине в частности. Объектом исследования выступает процесс обращения криптовалюты. Предметом исследования является цифровая валюта биткоин. Выявлено экономические и правовые признаки криптовалют, а именно: выполнение ими функций денег, виды экономических операций, осуществляемых с их привлечением, правовая обеспеченность функционирования рынка криптовалют. Определены особенности обращения криптовалюты в мире и Украине, тенденции в изменении добытого объема, биржевой цены, рыночной капитализации такой криптовалюты как биткоин. Проанализирована динамика использования биткоинов в качестве биржевого актива. Выявлены причины законодательного ограничения оборота криптовалют, финансово-экономические риски, связанные с их использованием. Предложено сценарии развития рынка криптовалют в Украине.

Ключевые слова: криптовалюта; товар; деньги; биткоин; биржа.

BITCOIN AS MONEY, COMMODITY AND EXCHANGE ASSETS**Tatyana M. Fertikova,**PhD in Economics, Associate Professor, Department
of Economics and Business, Petro Mohyla Black
Sea National University
ORCID 0000-0002-6372-5522**Alyona V. Stetsenko,**student of Petro Mohyla Black Sea National
University

Abstract. The purpose of this research is to determine the prospects for the use of cryptocurrencies on the example of bitcoins. In the process of theoretical research economic and legal features of cryptocurrencies are revealed: their performing of the money functions, types of economic transactions carried out with their involvement, the legal security of the cryptocurrency market. Problems related to the decentralization of cryptocurrencies are analysed. Among them there are the threat to the stability of national currencies, the use of cryptocurrencies for financing of criminal activities, weak financial control over operations in cryptocurrencies, which reduces the possibility of adequate taxation of related incomes. It was found that improving the legal structure of cryptocurrency circulation, ensuring financial control over it would help to reduce the economic dangers and risks associated with the use of virtual money. The tendencies in change of the extracted volume, exchange price, market capitalization of such cryptocurrency as bitcoin are analysed. It is determined that bitcoin shows sharp price fluctuations over short periods of time that are not related to its quantity. But the demand and supply of bitcoins are influenced not only by speculative expectations, but also by fundamental factors, that influence the prices of other stock assets. In addition, the price of bitcoins is affected by development of the computer technologies and by legislative changes. This allows to make predictions about the dynamics of the price of virtual money. Scenarios for the development of the cryptocurrency market in Ukraine are proposed. Legislative support for the bitcoin market would accelerate its development, make its operations safer for its participants and help to counteract money laundering operations

Keywords: cryptocurrency; bitcoin; money; commodity; stock exchange.

Стаття надійшла до редакції 23.09.2020

УДК 330.322.5:519.86

DOI 10.33111/sedu.2020.47.118.134

*Коцюба Олексій Станіславович**

**МЕТОДИЧНИЙ ТА ПРИКЛАДНИЙ
АСПЕКТИ НЕЧІТКО-МНОЖИННОГО ПІДХОДУ
ДО ВРАХУВАННЯ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ В МЕЖАХ ЕКОНОМІЧНОГО
ОБҐРУНТУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ**

Анотація. Стаття присвячена нечітко-множинному підходу до моделювання невизначеності й ризику під час економічного обґрунтування заходів з реального інвестування, які плануються і реалізуються у формі проєктів. Спочатку на узагальненому рівні проаналізовано наявний на цей час методичний апарат знаходження нечітких оцінок показників (критеріїв) економічної ефективності інвестиційних проєктів. Потім розглянуто питання кількісної (числової) характеристики нечітких оцінок показників економічної ефективності проєктних інвестиційних заходів за аспектами шансу і ризику. В межах цього здійснено узагальнення відповідних характеристик (показників) і методів їх знаходження. Завершує статтю приклад апробації досліджуваного інструментарію на матеріалах інвестиційного проєкту з придбання фасувально-пакувального устаткування для вітчизняного підприємства, яке спеціалізується на виробництві й продажу кавової продукції.

Ключові слова: інвестиційний проєкт; показники ефективності; невизначеність; теорія нечітких множин; ризик; шанс; міра ризику; міра шансу.

Вступ. Одна з ключових проблем при економічному оцінюванні, або обґрунтуванні, заходів з реального інвестування пов'язана з фактором невизначеності. Саме невизначеність, будучи неусувною складовою будь-якої цілеспрямованої, у тому числі інвестиційної, діяльності, виступає джерелом ризику її неефективності. Звідси, раціональний підхід до планування й реалізації інвестиційних проєктів в обов'язковому порядку передбачає обґрунтоване врахування невизначеності та зумовленого нею ризику.

Сьогодні в межах економічної та управлінської наук постулюється, що невизначеність, властива економіці, не може бути зведена лише до стохастичності. Остання, як відомо, входить до предметного поля теорії імовірностей. Якщо ж звернутися до нестохастичної невизначеності, то одним з сучасних підходів до її формалізованого опису методологія на основі теорії нечітких множин.

*Коцюба Олексій Станіславович — канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та підприємництва, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», ORCID 0000-0002-8159-0772, as_kotsyuba@ukr.net

У загальних рисах нинішня ситуація стосовно розглядуваної теорії може бути охарактеризована у такий спосіб [1–6]:

1. Зрілість теоретико-концептуального базису і математичного апарату нечітко-множинної методології.

2. Інтенсивне впровадження засобів автоматичного керування на основі нечітко-множинної методології у промисловості, транспортній і військовій сферах, їх широка реалізація у товарах народного споживання.

3. Активне використання інструментальних засобів нечітко-множинної методології для підтримки аналітичної і управлінської діяльності у сфері економіки, з вираженим акцентом на їх реалізації у межах відповідних комп'ютерних програм.

Постановка завдання. У числі вчених, яким належить вагомий внесок у становлення та розвиток нечітко-множинної методології у площині економічного обґрунтування інвестиційних проєктів, можна назвати Т.Л. Уорда, Дж. Баклі, Ч.-Ю. Ч'ю, Ч.С. Пака, А. Кофмана, Х. Хіла Алуху, Д. Кухту, А. Терсеню, Х. де Андреса, Г. Барбера, Т. Лоренсану, Дж. Кахрамана, О.О. Недосекіна, Л.Г. Димову та ін. [7–16]. З одного боку, можна констатувати напрацювання на цей час потужного арсеналу відповідних методів і моделей. З іншого ж, багатоаспектність і складність порушеної проблематики зумовлюють необхідність дальших аналізу, узагальнення й апробації нечітко-множинних інструментальних засобів для підтримки прийняття рішень стосовно заходів з реального інвестування, які плануються і реалізуються у формі проєктів. Останнє і є метою даного дослідження.

Результати. У структурі проблемних питань, які мають бути розв'язані під час аналізу та оцінки економічної доцільності, або ефективності, інвестиційного проєкту в умовах нечіткості даних, може бути виокремлено дві групи задач:

1) відшукування нечітких оцінок показників (критеріїв) економічної ефективності інвестиційного проєкту;

2) для одержаних на попередньому кроці нечітких оцінок їх кількісна (числова) характеристика за аспектами шансу і ризику.

Розглянемо по порядку.

Якщо спробувати узагальнити наявний нині методичний апарат моделювання нечітких оцінок показників (критеріїв) економічної ефективності проєктів реального інвестування, то відповідні відомості стосовно його складу та ключових характеристик, якщо обмежитися показниками чистої теперішньої вартості (NPV), внутрішньої норми доходності (IRR) та дисконтованого терміну окупності (DPP), можуть бути систематизовані так, як це показано у табл. 1.

У табл. 1 використовуються такі умовні позначення: $\tilde{N}\tilde{P}\tilde{V}$, $\tilde{I}\tilde{R}\tilde{R}$, $\tilde{C}\tilde{D}\tilde{C}\tilde{F}$ — нечіткі оцінки чистої теперішньої вартості, внутрішньої норми доходності й накопиченого дисконтованого грошового потоку інвестиційного проєкту, відповідно; $\mu_{\tilde{N}\tilde{P}\tilde{V}}(NPV)$, $\mu_{\tilde{I}\tilde{R}\tilde{R}}(r)$ — функції належності нечітких оцінок чистої теперішньої вартості й внутрішньої норми доходності інвестиційного проєкту, відповідно; r — ставка дисконтування; t , T — момент часу й загальний термін реалізації інвестиційного проєкту, відповідно.

Таблиця 1

**МЕТОДИ ЗНАХОДЖЕННЯ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК ОСНОВНИХ ПОКАЗНИКІВ
ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ
ТА ЇХ КЛЮЧОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ**

Показник	Підхід або метод знаходження	Ключові характеристики підходу або методу стосовно розв'язуваної задачі
<i>NPV</i>	Нечітка арифметика на основі принципу розширення (узагальнення)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Універсальність. 2. У загальному випадку досить велика трудомісткість. 3. У частинних, але досить поширених, ситуаціях стосовно нечітких оцінок для параметрів (детермінант) шуканого показника можливість застосування адаптованого обчислювального апарату, який характеризується зручністю й істотно нижчою, порівняно із загальним випадком, трудомісткістю. 4. Можливість адаптації обчислювального апарату на основі даного підходу для ситуації взаємодії між параметрами (детермінантами) шуканого показника
<i>IRR</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Метод на основі умови: $\mu_{IRR}(r) = \mu_{NPV(r)}(0)$, $r \in (0, +\infty)$ 2. Методи на основі альтернативних концепцій нечіткого нуля 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сфера застосування даних методів обмежується ситуаціями строго спадної залежності між дисконтною ставкою і чистою теперішньою вартістю для можливих комбінацій значень грошових потоків в межах нечітких оцінок останніх. 2. Деякі з коментованих методів характеризуються досить великою трудомісткістю
<i>DPP</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Метод на основі умови: $\mu_{DPP}(t) = \mu_{CDF(t)}(0)$, $t \in [0, T]$. 2. Методи на основі альтернативних концепцій нечіткого нуля. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Застосування даних методів передбачає справедливість гіпотези, що після мінімального терміну, коли серед інших сценаріїв може мати місце окупність аналізованого проєкту, послідовність нечітких оцінок показника його накопиченого дисконтованого грошового потоку є неспадною. 2. Окрім зазначеного вище сфера застосування коментованих методів обмежується інвестиційними проєктами, які в межах зроблених для них припущень мають гарантовано окупитися протягом терміну їхньої реалізації
	3. Метод на основі функції окупності	<ol style="list-style-type: none"> 1. При застосуванні даного методу дисконтований термін окупності інвестиційного проєкту моделюється не у формі нечіткої величини, а за допомогою так званої функції окупності, яка за своєю структурою деякою мірою подібна до функції розподілу випадкової величини з теорії імовірностей. 2. Реалізація аналітичного потенціалу функції окупності передбачає формування набору показників, які знаходяться на її основі і які відображають певні, значущі з точки зору аналітичних потреб, аспекти окупності інвестиційного проєкту в часі. 3. На відміну від попередніх методів коментований метод, у межах його узагальненої версії, є вільним від якихось обмежень стосовно динаміки накопиченого дисконтованого грошового потоку аналізованого проєкту, а також його окупності протягом терміну реалізації

Джерело: складено автором на основі [7–20].

Перейдемо тепер до питання кількісної (числової) характеристики нечітких оцінок показників економічної ефективності інвестиційних проєктів за аспектами шансу і ризику. В результаті опрацювання накопиченого на цей час корпусу наукових знань за даною проблематикою може бути сформована система відповідних характеристик (показників) і методів їх знаходження, відображена у табл. 2.

Таблиця 2

**КІЛЬКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ АСПЕКТІВ ШАНСУ І РИЗИКУ
ДЛЯ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК ПОКАЗНИКІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ
ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЄКТІВ ТА МЕТОДИ ЇХ ЗНАХОДЖЕННЯ**

Аспект	Методологічні підходи до кількісного оцінювання (вимірювання) даного аспекту	Кількісні показники (міри) в межах наведеного методологічного підходу	Підходи та/або методи знаходження зазначених показників
Шанс	1. Міра шансу як центр групування значень критеріального економічного показника	Репрезентативне значення (число) нечіткої оцінки критеріального економічного показника	Арсенал наявних методів знаходження репрезентативних значень для нечітких величин (чисел) (зокрема, метод “центра ваги”, метод на основі модального значення, метод на основі центра площі)
	2. Міра шансу як центральне (сподіване) значення критеріального економічного показника в разі актуалізації спектра сприятливих (бажаних) сценаріїв розвитку ситуації	Репрезентативне значення для бажаної частини нечіткої оцінки критеріального економічного показника	
Ризик	1. Міра ризику як величина збитків або втрат у разі актуалізації спектра несприятливих (небажаних) сценаріїв розвитку ситуації	1. Граничне (порогове) небажане значення в межах нечіткої оцінки критеріального економічного показника 2. Репрезентативне значення для небажаної частини нечіткої оцінки критеріального економічного показника 3. Нечітко-множинні адаптації (версії) коефіцієнта сподіваних втрат (збитків), а також коефіцієнта зважених сподіваних втрат	Теоретичні конструкції структурних характеристик нечітких величин (чисел), а також існуючі методи знаходження їх репрезентативних значень
	2. Міра ризику як ступінь варіабельності (мінливості) значень критеріального економічного показника.	1. Нечітко-множинні адаптації (версії) абсолютних показників варіабельності для недетермінованих (імовірнісних) оцінок аналізованих показників (критеріїв) 2. Нечітко-множинні адаптації (версії) відносних показників варіабельності для недетермінованих (імовірнісних) оцінок аналізованих показників (критеріїв)	

Закінчення табл. 2

Аспект	Методологічні підходи до кількісного оцінювання (вимірювання) даного аспекту	Кількісні показники (міри) в межах наведеного методологічного підходу	Підходи та/або методи знаходження зазначених показників
	3. Міра ризику як ступінь можливості (імовірність) незадовільного (небажаного, негативного) результату	Показник ступеня можливості незадовільного (небажаного) значення критеріального економічного показника, його відповідності цільовому (запланованому, бажаному) або гранично припустимому (погоговому, критичному) рівню	1. Версія міри можливості в межах нечітко-множинної методології на основі теоретико-ймовірнісної аналогії. 2. Версія міри можливості в межах нечітко-множинної методології на основі α -рівневого принципу числової характеристики

Джерело: складено автором на основі [1–3, 15, 19, 21–25].

Як відомо, спроможність будь-якої прикладної методології може бути перевірена (підтверджена, або спростована) лише практикою. Виходячи з цього, розглянемо далі практичну реалізацію нечітко-множинних інструментальних засобів підтримки прийняття рішень з реального інвестування на прикладі інвестиційного проєкту придбання фасувально-пакувального устаткування для ТОВ “Кавові світанки”¹.

Основними видами діяльності даного підприємства є виробництво та продаж кавової продукції, а також торгівля чаєм. Сьогодні напрямку виробництва й продажу кавової продукції належить найбільша частка у діловому портфелі ТОВ “Кавові світанки”.

Заключним етапом технологічного процесу виготовлення кави є його фасування та упакування. Нині зазначені операції виконуються на описуваному підприємстві за допомогою устаткування, яке передбачає використання ручної праці. При цьому упакування здійснюється в готові пакети. Керівництвом ТОВ “Кавові світанки” розглядається доцільність придбання фасувально-пакувального устаткування, яке, по-перше, дозволить здійснювати операції з фасування та пакування кави в автоматичному режимі, а по-друге, економити кошти, як наслідок того, що функціонування зазначеного устаткування ґрунтується на використанні не готової упаковки, а полімерної плівки, з якої вже й відбувається формування готових пакетів.

Одним з ключових факторів, які впливають на економічну привабливість окресленого інвестиційного заходу, є невизначеність обсягів продажу кави, зумовлена невизначеністю середовища, у якому функціонує підприємство. Отже, використовуючи апарат нечітко-множинного моделювання, оцінимо економічну ефективність інвестиційного проєкту придбання фасувально-пакувального устаткування для ТОВ “Кавові світанки”.

¹З метою збереження комерційної таємниці назву підприємства, яке виступає в ролі апробаційно-фактологічної бази дослідження, змінено. Окрім цього, в описі аналізованого інвестиційного проєкту опущено деталі технічного характеру, а значення вихідних фінансово-економічних параметрів (детермінант) піддано коригуванню.

Залишивши поза увагою подробиці техніко-технологічного й техніко-економічного характеру, звернемося до питання знаходження ставки дисконтування стосовно розглядуваного інвестиційного заходу.

Якщо оцінювання дисконтної ставки здійснити за допомогою моделі середньозваженої вартості капіталу [26], то можуть бути одержані результати, представлені у табл. 3.

Таблиця 3

ПАРАМЕТРИ ТА ОЦІНКА СТАВКИ ДИСКОНТУВАННЯ ДЛЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ СЕРЕДНЬОЗВАЖЕНОЇ ВАРТОСТІ КАПІТАЛУ

№	Показник	Значення	Коментар
1	Безризикова норма доходності	[6 %, 10 %]	Як орієнтир взято ставки за депозитами для вітчизняних банків, а також ставки за облігаціями внутрішніх державних позик України
2	Сподівана доходність ринку капіталу	27,68 %	Визначено на основі індексу ПФТС у період з 18.07.1998 р. по 17.07.2020 р.
3	β -коефіцієнт без урахування боргового навантаження	0,61	Взято на основі довідкової бази А. Дамодарана
4	Ставка податку на прибуток	18 %	–
5	Частка власного капіталу підприємства	0,75	Визначено на основі наявної фінансової моделі підприємства
6	Частка позикового капіталу підприємства	0,25	
7	β -коефіцієнт з урахуванням боргового навантаження (структури капіталу)	0,7767	Знайдено за допомогою формули Р. Хамади [26]
8	Норма доходності для власного капіталу підприємства	[0,2284, 0,2373]	Знайдено на основі моделі оцінки капітальних активів
9	Норма (ставка) доходності для позикового капіталу підприємства	[14 %, 17 %]	Визначено на основі огляду кредитних пропозицій для юридичних осіб з боку провідних українських банків, з урахуванням внутрішніх факторів підприємства
10	Номинальна дисконтна ставка	[0,2000, 0,2128]	Знайдено за допомогою формули середньозваженої вартості капіталу
11	Річні темпи інфляції	[5 %, 8 %]	Визначено з використанням інфляційних прогнозів з боку НБУ, а також на основі оцінки інфляційних очікувань за допомогою зіставлення доходностей облігацій внутрішніх державних позик, номінованих у гривні і доларах США
12	Реальна дисконтна ставка	[0,1200, 0,1628]	Використано формулу Фішера [26]

Джерело: складено автором з використанням інформаційно-аналітичних ресурсів [27–34].

Згідно з обраним у даному дослідженні підходом формування грошових потоків аналізованого інвестиційного проєкту ґрунтується на фіксованих цінах. Відповідно, у подальших розрахунках використовується реальна дисконтна ставка, яка не враховує інфляцію.

Як було зазначено вище, одним з ключових факторів, які обумовлюють економічну привабливість опрацьованого інвестиційного заходу, є невизначеність обсягів продажу кави. У межах формування фінансово-економічної моделі досліджуваного проєкту було згенеровано три сценарії: найсподіваніший (базовий), песимістичний та оптимістичний. Найсподіванішому сценарію відповідають щорічні обсяги продажів кави на рівні 60 т. При песимістичному сценарії припускається зниження базових обсягів продажів на 25 %. Актуалізація оптимістичного сценарію означає збільшення базових обсягів продажів на 15 %.

Виходячи із зроблених припущень, а також ґрунтуючись на результатах опрацювання відповідних техніко-економічних і фінансово-економічних даних, було одержано грошові потоки розглядуваного інвестиційного проєкту. Їх значення у разі найсподіванішого сценарію відображено у табл. 4.

Таблиця 4

**ГРОШОВІ ПОТОКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ
В МЕЖАХ БАЗОВОГО СЦЕНАРІЮ, грн**

№	Показник	0-й рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
1	Інвестиції	-540 000	–	–	–	–	–
2.1	Річний обсяг виробництва і продажу кави, кг	–	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
2.2	Річна кількість пакетів по 1000 г, шт	–	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
2.3	Вартість річної кількості пакетів по 1000 г (без ПДВ)	–	699 000	699 000	699 000	699 000	699 000
2.4	Вартість плівки для річної кількості пакетів по 1000 г (без ПДВ)	–	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000
2.5	Вартість клапанів дегазації для річної кількості пакетів по 1000 г (без ПДВ)	–	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000
3	Амортизація для нового устаткування	–	108 000	108 000	108 000	108 000	108 000
4	Витрати на електроенергію для нового устаткування	–	1 084	1 084	1 084	1 084	1 084
5	Інші додаткові виробничі витрати	–	1 950	1 950	1 950	1 950	1 950
6	Грошовий потік	-540 000	303 132	303 132	303 132	303 132	303 132

Закінчення табл. 4

№	Показник	0-й рік	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
7	Коефіцієнти дисконтування (КД) для інтервальної оцінки реальної дисконтної ставки:						
7.1	КД для мінімальної реальної дисконтної ставки	–	0,893	0,797	0,712	0,636	0,567
7.2	КД для максимальної реальної дисконтної ставки	–	0,860	0,740	0,636	0,547	0,470
8	Дисконтований грошовий потік:						
8.1	Дисконтований грошовий потік для максимальної реальної дисконтної ставки	-540 000	260 691	224 193	192 804	165 810	142 596
8.2	Дисконтований грошовий потік для мінімальної реальної дисконтної ставки	-540 000	270 654	241 655	215 763	192 646	172 005

Джерело: розраховано автором (з використанням даних [35, 36], а також відомостей, наданих у межах консультаційної підтримки з боку процесно-проектного менеджера досліджуваного підприємства).

На основі змодельованих грошових потоків можна знайти значення показників фінансового ефекту аналізованого інвестиційного проекту для різних сценаріїв, які зафіксовано у табл. 5.

Таблиця 5

**ПОКАЗНИКИ ФІНАНСОВОГО ЕФЕКТУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ
В МЕЖАХ РІЗНИХ СЦЕНАРІЇВ, ГРН**

Сценарій	Показники фінансового ефекту		
	Чиста вартість (NV)	Чиста теперішня вартість (NPV)	
		Нижня границя (\underline{NPV})	Верхня границя (\overline{NPV})
Найсподіваніший	975 660	446 095	552 723
Песимістичний	619 046	214 080	295 620
Оптимістичний	1 189 628	585 303	706 984

Джерело: розраховано автором.

Нечітко-множинна методологія дає змогу інтегрувати різні сценарії грошових потоків досліджуваного інвестиційного заходу в єдину модель. Побудова такої моделі означає, що вихідним сценарієм — найсподіванішому (базовому), песимістичному, оптимістичному — надається роль опорних (реперних). При цьому, оскільки передбачається континуальний (неперервнозначний) характер недетермінованих параметрів коментованої нечітко-множинної моделі (в дано-

му разі, це дисконтна ставка, а також обсяги виробництва і продажу кавової продукції), до розрахунку мають потрапити усі можливі значення розрахункових фінансово-економічних параметрів, між вихідними песимістичним і оптимістичним сценаріями.

Якщо виходити з трикутного варіанта нечіткої оцінки стосовно параметра обсягів виробництва і продажу кави, в межах визначених для нього найсподіванішого, песимістичного та оптимістичного значень, то може бути одержана нечітко-множинна модель грошових потоків інвестиційного проєкту придбання фасувально-пакувального устаткування для ТОВ “Кавові світанки”, відображена у табл. 6.

Таблиця 6

**ПАРАМЕТРИ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК ГРОШОВИХ ПОТОКІВ
ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ, грн**

Рік	$\underline{CF}_k^0, k = \overline{0,5}$	$\underline{CF}_k^1, k = \overline{0,5}$	$\overline{CF}_k^1, k = \overline{0,5}$	$\overline{CF}_k^0, k = \overline{0,5}$
0	-540 000	-540 000	-540 000	-540 000
1	231 809	303 132	303 132	345 926
2	231 809	303 132	303 132	345 926
3	231 809	303 132	303 132	345 926
4	231 809	303 132	303 132	345 926
5	231 809	303 132	303 132	345 926

Джерело: розраховано автором.

Умовні позначення, використані у табл. 6, мають таке змістовне наповнення (смысл): $\underline{CF}_k^{\alpha_i}$, $\overline{CF}_k^{\alpha_i}$, $\alpha_i = 0,1$; $k = \overline{0,5}$, — відповідно нижня і верхня границя інтервалу α_i -рівня в межах нечіткої оцінки грошового потоку в k -му розрахунковому періоді.

Відповідне опрацювання нечітких оцінок грошових потоків аналізованого інвестиційного заходу дозволяє побудувати нечіткі оцінки показників його економічної ефективності. На рис. 1 і 2 показано графіки знайдених нечітких оцінок.

Зауважимо, що нечітко-множинне оцінювання показників фінансового ефекту (чистої вартості, чистої теперішньої вартості) було здійснено за допомогою стандартного методичного апарату нечіткої математики. Щодо ж до внутрішньої норми доходності, то її нечітку оцінку було визначено за допомогою двох методів: на основі базового підходу, який ґрунтується на умові: $\mu_{\overline{TRR}}(r) = \mu_{\overline{NPV}(r)}(0)$, $r \in (0, +\infty)$ [12, 13], а також на основі запропонованого нами раніше методу по-сегментного відтворення за принципом відповідності інтервальному нулю [19].

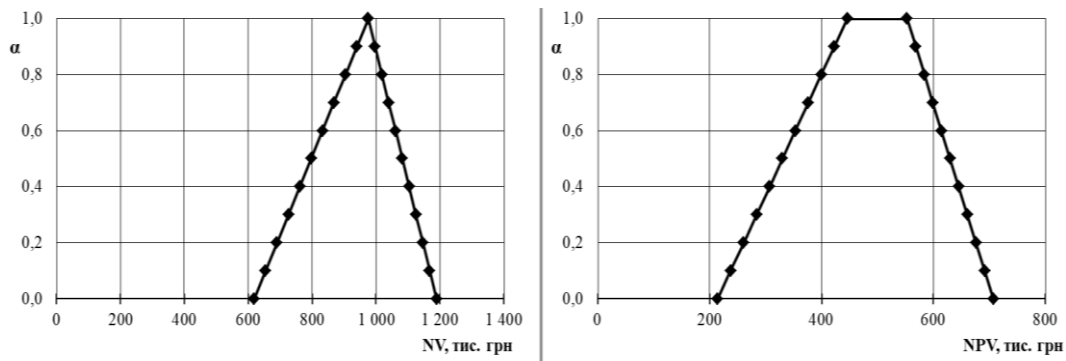


Рис. 1. Нечіткі оцінки показників фінансового ефекту інвестиційного проекту

Джерело: на основі розрахунків автора.

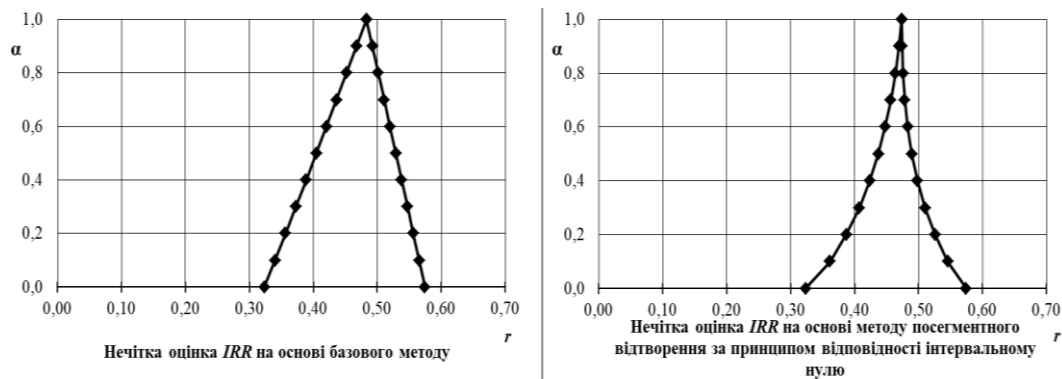


Рис. 2. Нечітка оцінка внутрішньої норми доходності інвестиційного проекту

Джерело: на основі розрахунків автора.

Підсумкова складова економічного обґрунтування заходів з реального інвестування в умовах невизначеності полягає в розрахунку та аналізі показників, які відображають аспекти шансу і ризику. Відповідно до цього, розрахуємо та проведемо аналіз таких характеристик для знайдених нечітких оцінок ефекту та доходності досліджуваного інвестиційного проекту [19, 23, 37]:

- репрезентативне значення (число), розраховане методом середнього α -зваженого — $Re(\tilde{K})$, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}, \tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$;
- середній (з α -зважуванням) розмах варіації — $AR(\tilde{K})$, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}, \tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$;
- семівідхилення, з використанням репрезентативного значення як бази зіставлення — $SeD_{Re}(\tilde{K})$, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}, \tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$;

- коефіцієнт середнього розмаху варіації — $CAR(\tilde{K})$, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}, \tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$;
- коефіцієнт семівідхилення — $CSeD_{Re}(\tilde{K})$, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}, \tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$, де \tilde{NV} , \tilde{NPV} — нечітка оцінка відповідно чистої вартості і чистої теперішньої вартості інвестиційного проєкту; \tilde{IRR}^{bc} , \tilde{IRR}^{iz} — нечітка оцінка внутрішньої норми доходності інвестиційного проєкту, знайдена на основі базового методичного підходу, а також на основі методу посегментного відтворення за принципом відповідності інтервальному нулю, відповідно.

У табл. 7 і 8 наведено результати розрахунку обраних для використання аналітичних характеристик.

Таблиця 7

**АНАЛІТИЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК ПОКАЗНИКІВ
ФІНАНСОВОГО ЕФЕКТУ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ**

№	Назва показника	Позначення показника, $\tilde{K} \in \{\tilde{NV}, \tilde{NPV}\}$	Значення показника для оцінки	
			\tilde{NV}	\tilde{NPV}
1	Репрезентативне значення	$Re(\tilde{K})$	954 263	487 746
2	Середньозважений розмах варіації	$AR(\tilde{K})$	171 175	222 511
3	Семівідхилення	$SeD_{Re}(\tilde{K})$	44 739	55 628
4	Коефіцієнт середнього розмаху варіації	$CAR(\tilde{K})$	0,179	0,456
5	Коефіцієнт семівідхилення	$CSeD_{Re}(\tilde{K})$	0,047	0,114

Джерело: розраховано автором.

Таблиця 8

**АНАЛІТИЧНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ АЛЬТЕРНАТИВНИХ НЕЧІТКИХ ОЦІНОК
ВНУТРІШНЬОЇ НОРМИ ДОХОДНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЄКТУ**

№	Назва показника	Позначення показника, $\tilde{K} \in \{\tilde{IRR}^{bc}, \tilde{IRR}^{iz}\}$	Значення показника для оцінки	
			\tilde{IRR}^{bc}	\tilde{IRR}^{iz}
1	Репрезентативне значення	$Re(\tilde{K})$	0,473	0,468
2	Середньозважений розмах варіації	$AR(\tilde{K})$	0,075	0,033
3	Семівідхилення	$SeD_{Re}(\tilde{K})$	0,020	0,009
4	Коефіцієнт середнього розмаху варіації	$CAR(\tilde{K})$	0,158	0,071
5	Коефіцієнт семівідхилення	$CSeD_{Re}(\tilde{K})$	0,041	0,019

Джерело: розраховано автором.

Як дають змогу заключити результати оцінювання показників економічної ефективності інвестиційного проєкту придбання фасувально-пакувального устаткування для ТОВ “Кавові світанки”, а також аналіз їх числових

характеристик, які відображають аспекти шансу і ризику, розглядуваний інвестиційний захід має високий ступінь економічної привабливості і може бути рекомендований до реалізації. Водночас, як свідчать значення показників середньозваженого розмаху варіації і семівідхилення, фінансові наслідки, пов'язані з аналізованим інвестиційним проектом, характеризуються істотною невизначеністю можливих значень, що обов'язково необхідно враховувати в межах планування діяльності даного підприємства.

Висновки. Підбиваючи підсумки проведеного дослідження, можна стверджувати таке.

Створений на цей час арсенал інструментальних засобів для підтримки процедур економічного обґрунтування інвестиційних заходів у формі проектів в умовах нечіткої невизначеності характеризується у цілому високим рівнем методичної опрацьованості. При цьому зазначене є справедливим як стосовно нечітко-множинного інструментарію оцінювання показників економічної ефективності інвестиційних проектів, так і для методичного апарату кількісної (числової) характеристикації нечітких оцінок показників економічної ефективності проектних інвестиційних заходів за аспектами шансу і ризику.

Передумовою коректного застосування коментованих інструментальних засобів, повноцінної реалізації їх потенціалу, є висока компетентність зацікавленої особи, яка звертається до них у ході прийняття рішень з реального інвестування. Окрім іншого, необхідність дотримання зазначеної вимоги обумовлена певною диференційованістю нечітко-множинних підходів і методів у межах порушеного у роботі проблемного поля.

Результати апробації досліджуваного у роботі нечітко-множинного інструментарію підтримки прийняття інвестиційних рішень на матеріалах інвестиційного проекту придбання фасувально-пакувального устаткування для вітчизняного підприємства, яке спеціалізується на виробництві й продажу кавової продукції, засвідчили високий рівень його спроможності.

Варто також зауважити, що з точки зору потреб сучасної науково-практичної галузі економічного обґрунтування реальних інвестицій актуальним є розвиток методичного апарату оцінювання економічної ефективності інвестиційних проектів для ситуацій комбінованої невизначеності початкових даних.

Література

1. Piegat A. Fuzzy Modeling and Control. Berlin; Heidelberg: Springer-Verlag, 2001. XIV, 728 p.
2. Леоненков А.В. Нечеткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH. Санкт-Петербург: БХВ-Петербург, 2003. 736 с.
3. Штовба С.Д. Проектирование нечетких систем средствами MATLAB. Москва: Горячая линия-Телеком, 2007. 288 с.
4. Масалович А. Этот нечеткий, нечеткий, нечеткий мир. URL: https://l.wzm.me/_finance/tora-centre.ru/library/fuzzy/fuzzy.htm (дата звернення: 15.07.2018).
5. Масалович А. Нечеткая логика: на гребне "третьей волны". URL: https://l.wzm.me/_finance/tora-centre.ru/library/fuzzy/ct_fuz.htm (дата звернення: 15.07.2018).

6. Коцюба О.С. Нечітко-множинна методологія як сучасний підхід до моделювання невизначеності в управлінні підприємством. *Неоекономіка та імперативи розвитку підприємництва*: монографія / І.М. Репіна та ін. Київ: КНЕУ, 2020. Розд. 1. С. 28–34.
7. Ward T. L. Discounted fuzzy cash flow analysis. *Fall Industrial Engineering Conference*: Proceedings, Chicago, Illinois, USA, December 8–11, 1985. Norcross, Ga.: Institute of Industrial Engineers, 1985. P. 476–481.
8. Buckley J. J. The fuzzy mathematics of finance. *Fuzzy Sets and Systems* / ed. C. V. Negoita. 1987. Vol. 21, Iss. 3. P. 257–273.
9. Buckley J. J. Solving fuzzy equations in economics and finance. *Fuzzy Sets and Systems*. 1992. Vol. 48, Iss. 3. P. 289–296.
10. Chiu C. Y., Park C. S. Fuzzy Cash Flow Analysis Using Present Worth Criterion. *The Engineering Economist*. 1994. Vol. 39, No. 2. P. 113–138.
11. Кофман А., Хил Алуха Х. Введение теории нечетких множеств в управлении предприятиями / пер. с исп. Минск: Высшэйшая школа, 1992. 224 с.
12. Kuchta D. Fuzzy capital budgeting. *Fuzzy Sets and Systems*. 2000. Vol. 111, Iss. 3. P. 367–385.
13. Terceño A., Andrés J. de, Barberà M. G., Lorenzana T. Investment management in uncertainty. *Handbook of Management under Uncertainty* / ed. J. Gil-Aluja. Dordrecht, Boston, London: Kluwer Academic Publishers, 2001. Vol. 55. P. 323–390.
14. Kahraman C. Capital Budgeting Techniques Using Discounted Fuzzy Cash Flows. *Soft Computing for Risk Evaluation and Management* / eds.: D. Ruan, J. Kasprzyk, M. Fedrizzi. Heidelberg: Physica-Verlag, 2001. P. 375–396.
15. Недосекин А. О. Нечетко-множественный анализ риска фондовых инвестиций. Санкт-Петербург: Типография «Сезам», 2002. 181 с.
16. Dymowa L. *Soft Computing in Economics and Finance*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2011. XII, 295 p.
17. Тищук Т.А. Економіко-математичне моделювання процесів управління проектами на основі теорії нечітких множин: дис. ... канд. екон. наук: 08.03.02 / Донец. нац. ун-т. Донецьк, 2001. 160 с.
18. Недосекин А.О. Нечеткий DPBP и новый подход к рациональному отбору инвестиционных проектов. URL: <https://textarchive.ru/c-1054086-pall.html> (дата обращения: 12.08.2015).
19. Коцюба О.С. Оцінювання економічної ефективності реальних інвестицій в умовах невизначеності та ризику: монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 287 с.
20. Коцюба О.С. Оцінювання терміну окупності інвестиційного проекту в межах нечітко-множинної постановки задачі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 173–179.
21. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. Київ: КНЕУ, 2004. 480 с.
22. Козловский А.Н., Недосекин А.О., Абдулаева З.И. Управление портфелем промышленных инноваций. Санкт-Петербург: Изд-во Политех. Ун-та, 2016. 131 с.
23. Carlsson C., Fullér R. On possibilistic mean value and variance of fuzzy numbers. *Fuzzy Sets and Systems*. 2001. Vol. 122, Iss. 2. P. 315–326.
24. Luban F. Fuzzy model for risk analysis. *Journal of Industrial Engineering International*. 2007. Vol. 3, № 5. P. 19–26.
25. Saeidifar A., Pasha E. The possibilistic moments of fuzzy numbers and their applications. *Journal of Computational and Applied Mathematics*. 2009. Vol. 223, Iss. 2. P. 1028–1042.
26. Damodaran A. *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. 3rd ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley&Sons, 2012. XV, 974 p.
27. Депозити в банках України: веб-сайт “Мінфін”. URL: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/> (дата звернення: 12.07.2020).

28. Первинний ринок ОВДП: веб-сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/files/OVDP_mis.xlsx (дата звернення: 12.07.2020).
29. Індекс ПФТС: веб-сайт АТ “Фондова біржа ПФТС”. URL: <https://pfts.ua/trade-info/indexes/shares-indexes> (дата звернення: 17.07.2020).
30. Levered and Unlevered Betas by Industry: Europe: Damodaran online. URL: <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betaEurope.xls> (Last accessed: 17.07.2020).
31. Кредити на розвиток бізнесу в банках України: онлайн-сервіс Bankchart.com.ua. URL: <https://bankchart.com.ua/business/credit> (дата звернення: 12.07.2020).
32. Інфляційний звіт, липень 2020 року: веб-сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-lipen-2020-roku> (дата звернення: 10.08.2020).
33. 5-Year Treasury Constant Maturity Rate: website of the Federal Reserve Bank of St. Louis. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/DGS5> (Last accessed: 12.07.2020).
34. 5-Year Treasury Inflation-Indexed Security, Constant Maturity: website of the Federal Reserve Bank of St. Louis. URL: <https://fred.stlouisfed.org/series/DFII5> (Last accessed: 12.07.2020).
35. Packtech — пакувальні технології: веб-сайт ТОВ “Пакувальні технології”. URL: <https://packtech.com.ua> (дата звернення: 10.02.2020).
36. Aris — виробник гнучкого пакування: веб-сайт ТОВ МНВП “АРІС” ЛТД. URL: <https://aris.ua/> (Last accessed: 12.08.2020).
37. Коцюба О.С. Розвиток інструментарію вимірювання ризику при моделюванні невизначеності за допомогою нечітко-множинного підходу. *Бізнес Інформ.* 2019. № 11. С. 149–156.

References

1. Piegat, Andrzej. *Fuzzy Modeling and Control*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2001.
2. Leonenkov, Aleksandr V. *Nechetkoye modelirovaniye v srede MATLAB i fuzzyTECH* [Fuzzy simulation in MATLAB and fuzzyTECH]. St. Petersburg: BKhV-Peterburg, 2003. [in Russian].
3. Shtovba, Sergej D. *Proektirovanie nechetkih sistem sredstvami MATLAB* [Design of fuzzy systems using MATLAB]. Moscow: Hotline-Telecom, 2007. [in Russian].
4. Masalovich, Andrej. “Jetot nechetkij, nechetkij, nechetkij mir” [This fuzzy, fuzzy, fuzzy world]. https://l.wzm.me/_finance/tora-centre.ru/library/fuzzy/fuzzy.htm (accessed July 15, 2018). [in Russian].
5. Masalovich, Andrej. “Nechetkaja logika: na grebne “tret'ej volny”” [Fuzzy logic on the crest of the “third wave”]. https://l.wzm.me/_finance/tora-centre.ru/library/fuzzy/ct_fuz.htm (accessed July 15, 2018). [in Russian].
6. Kotsyuba, Oleksiy S. “Nechitko-mnozhyhna metodolohiia yak suchasnyi pidkhid do modeliuвання невизначеності в управлінні підприємством” [Fuzzy methodology as a modern approach to modeling uncertainty in enterprise management]. In *Neoeconomika ta imperatyvy rozvytku pidpriemnytstva* [Neoeconomics and the imperatives of entrepreneurship development], Riepina, Inna M. et al., 28–34. Kyiv: KNEU, 2020. [in Ukrainian].
7. Ward, Thomas L. “Discounted fuzzy cash flow analysis.” In *Fall Industrial Engineering Conference: Proceedings*, 476–481. Norcross, Ga.: Institute of Industrial Engineers, 1985.
8. Buckley, James J. “The fuzzy mathematics of finance.” *Fuzzy Sets and Systems*, vol. 21, no. 3 (1987): 257–273. DOI: [https://doi.org/10.1016/0165-0114\(87\)90128-X](https://doi.org/10.1016/0165-0114(87)90128-X).
9. Buckley, James J. “Solving fuzzy equations in economics and finance.” *Fuzzy Sets and Systems*, vol. 48, no. 3 (1992): 289–296. DOI: [https://doi.org/10.1016/0165-0114\(92\)90344-4](https://doi.org/10.1016/0165-0114(92)90344-4).

10. Chiu, Chui Y., and Chan S. Park. "Fuzzy Cash Flow Analysis Using Present Worth Criterion." *The Engineering Economist*, vol. 39, no. 2 (1994): 113–138.
11. Kaufmann, Arnold, and Jaime Gil-Aluja. *Vvedeniye teorii nechetkikh mnozhestv v upravlenii predpriyatiyami* [Introduction of the Theory of Fuzzy Sets in Enterprise Management]. Minsk: Vysheyskaya shkola, 1992.
12. Kuchta, Dorota. "Fuzzy capital budgeting." *Fuzzy Sets and Systems*, vol. 111, no. 3 (2000): 367–385.
13. Terceño, Antonio, Jorge de Andrés, M. Gloria Barberà, and Tomas Lorenzana. "Investment management in uncertainty". In *Handbook of Management under Uncertainty*, edited by Jaime Gil-Aluja, 323–390. Dordrecht, Boston, London: Kluwer Academic Publishers, 2001.
14. Kahraman, Cengiz. "Capital Budgeting Techniques Using Discounted Fuzzy Cash Flows." In *Soft Computing for Risk Evaluation and Management*, 375–396. Heidelberg: Physica-Verlag, 2001.
15. Nedosekin, Aleksey O. *Nechetko-mnozhestvennyy analiz riska fondovykh investitsiy* [Fuzzy Multiple Risk Analysis of Stock Investments]. St. Petersburg: Tipografiya «Sezam», 2002. [in Russian].
16. Dymowa, Ludmila. *Soft Computing in Economics and Finance*. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 2011.
17. Tyshchuk, Tetiana A. "Ekonomiko-matematychni modeliuvanniaprotsesiv upravlinnia proiektamy na osnovi teorii nechitkykh mnozhyh" [Economic and Mathematical Modeling of Project Management Processes Based on Fuzzy Set Theory]. PhD diss., Donetsk National University, 2001. [in Ukrainian].
18. Nedosekin, Aleksey O. "Nechetkiy DPBP i novyy podkhod k ratsionalnomu otboru investitsionnykh proektov" [Fuzzy DPBP and a New Approach to the Rational Selection of Investment Projects]. <https://textarchive.ru/c-1054086-pall.html> (accessed August 12, 2015). [in Russian].
19. Kotsyuba, Oleksiy S. *Otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti realnykh investitsii v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku* [Assessing the Economic Efficiency of Real Investment in Uncertainty and Risk]. Kyiv: KNEU, 2019. [in Ukrainian].
20. Kotsyuba, Oleksiy S. "Otsiniuvannia terminu okupnosti investitsiinoho proiektu v mezhakh nechitko-mnozhyhnoi postanovky zadachi" [Estimating the Payback Period of an Investment Project in the Framework of a Fuzzy Set Statement of the Problem]. *Biznes Inform*, no. 10 (2020): 173–179. [in Ukrainian].
21. Vitlinskyi, Valdemar V., and Halyna I. Velykoivanenko. *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemnytsvi* [Riskology in Economics and Entrepreneurship]. Kyiv: KNEU, 2004. [in Ukrainian].
22. Kozlovskij, Aleksey N., Aleksey O. Nedosekin, and Zinaida I. Abdulayeva. *Upravlenie portfelem promyshlennykh innovacij* [Portfolio management of industrial innovation]. St. Petersburg: SPbPU, 2016. [in Russian].
23. Carlsson, Christer, and Robert Fullér. "On possibilistic mean value and variance of fuzzy numbers." *Fuzzy Sets and Systems*, vol. 122, iss. 2 (2001): 315–326.
24. Luban, Florica. "Fuzzy model for risk analysis." *Journal of Industrial Engineering International*, vol. 3, no. 5 (2007): 19–26.
25. Saeidifar, Abolfazl, and Einollah Pasha. "The possibilistic moments of fuzzy numbers and their applications." *Journal of Computational and Applied Mathematics*, vol. 223, iss. 2 (2009): 1028–1042.
26. Damodaran, Aswath. *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2012.
27. Deposits in banks of Ukraine, Web site, <https://minfin.com.ua/ua/deposits/> (accessed July 12, 2020).

28. National Bank of Ukraine, *Domestic government bonds: primary market*, https://bank.gov.ua/files/OVDP_mis.xlsx (accessed July 12, 2020).
29. PFTS Ukraine Stock Exchange, Web site, <https://pfts.ua/trade-info/indexes/shares-indexes> (accessed July 17, 2020).
30. Damodaran, Aswath. “Levered and Unlevered Betas by Industry: Europe,” <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betaEurope.xls> (accessed July 17, 2020).
31. Loans for business development in Ukrainian banks, Web site, <https://bank-chart.com.ua/business/credit> (accessed July 12, 2020).
32. National Bank of Ukraine, Inflation Report, July, 2020. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-lipen-2020-roku> (accessed August 10, 2020).
33. Federal Reserve Bank of St. Louis, *5-Year Treasury Constant Maturity Rate*, <https://fred.stlouisfed.org/series/DGS5> (accessed July 12, 2020).
34. Federal Reserve Bank of St. Louis, *5-Year Treasury Inflation-Indexed Security, Constant Maturity*, <https://fred.stlouisfed.org/series/DFII5> (accessed July 12, 2020).
35. LLC “Packaging technology”, Web site, <https://packtech.com.ua> (accessed February 10, 2020).
36. LLC ISPE “ARIS” LTD, Web site, <https://aris.ua/> (accessed August 12, 2020).
37. Kotsyuba, Oleksiy S. “Rozvytok instrumentariu vymiryuvannia ryzyku pry modeliuvanni nevyznachenosti za dopomohoiu nechitko-mnozhyynnoho pidkhodu” [Development of Risk Measurement Instrumentarium in Modeling of Uncertainty Using the Fuzzy Set Approach]. *Biznes Inform*, no. 11 (2019): 149–156. [in Ukrainian].

МЕТОДИЧЕСКИЙ И ПРИКЛАДНОЙ АСПЕКТЫ НЕЧЕТКО-МНОЖЕСТВЕННОГО ПОДХОДА К УЧЕТУ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В РАМКАХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Коцюба Алексей Станиславович,

канд. экон. наук, доцент,
доцент кафедры бизнес-экономики
и предпринимательства,

ГВУЗ «Киевский национальный экономический
университет имени Вадима Гетьмана»
ORCID 0000-0002-8159-0772

Аннотация. Статья посвящена нечетко-множественному подходу к моделированию неопределенности и риска при экономическом обосновании мероприятий по реальному инвестированию, которые планируются и реализуются в форме проектов. Сначала на общем уровне проанализирован имеющийся в настоящее время методический аппарат нахождения нечетких оценок показателей (критериев) экономической эффективности инвестиционных проектов. Затем рассмотрены вопросы количественной (числовой) характеристики нечетких оценок показателей экономической эффективности проектных инвестиционных мероприятий в разрезе аспектов шанса и риска. В рамках этого осуществлено обобщение соответствующих характеристик (показателей) и методов их определения. Завершает статью пример апробации исследуемого инструментария на материалах инвести-

ционного проекта по приобретению фасовочно-упаковочного оборудования для отечественного предприятия, которое специализируется на производстве и продаже кофейной продукции.

Ключевые слова: инвестиционный проект; показатели эффективности; неопределенность; теория нечетких множеств; риск; шанс; мера риска; мера шанса.

METHODICAL AND APPLIED ASPECTS OF FUZZY SETS APPROACH TO CONSIDERING UNCERTAINTY FOR A FEASIBILITY STUDY OF INVESTMENT PROJECTS

Oleksiy S. Kotsyuba,

PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Business Economics and Entrepreneurship,
SHEI «Kyiv National Economic
University named after Vadym Hetman»
ORCID 0000-0002-8159-0772

Abstract. The paper is devoted to the fuzzy sets approach to modeling uncertainty and risk during the feasibility study of measures for real investment that are planned and implemented as projects. The purpose of the study is to analyze, summarize and test fuzzy tools to support decision-making on real investment measures, which are planned and implemented in the form of projects. Initially, at the general level, the existing methodical apparatus for finding fuzzy estimates of performance indicators (criteria) of investment projects was analyzed. Then the issue of quantitative (numerical) characterization of fuzzy estimates of performance indicators of project investment measures in the context of aspects of chance and risk was considered. Within this framework, relevant characteristics (indicators) and methods of their measurement have been generalized. An example of approbation of the researched tools on the materials of the investment project for the purchase of filling and packaging equipment for a domestic enterprise specializing in the production and sale of coffee products is given at the end of the paper. The results of testing the fuzzy-multiple toolkit of investment decision support on the materials of the investment project for the purchase of packaging equipment for a domestic enterprise specializing in the production and sale of coffee products, testified to the high level of its ability. It should also be noted that from the point of view of the needs of the modern scientific and practical field of economic substantiation of real investments, the development of the methodological apparatus for evaluating the economic efficiency of investment projects for situations of combined uncertainty of initial data is relevant.

Keywords: investment project; performance indicators; uncertainty; fuzzy set theory; risk; chance; measure of risk; measure of chance.

Стаття надійшла до редакції 20.09.2020

ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ АВТОРІВ

До розгляду редколегії приймаються наукові статті, які відповідають профілю збірника, написані спеціально для нього (оригінальні) та відповідно оформлені. Всі статті, прийняті до розгляду редколегією збірника, рецензуються на предмет їх відповідності профілю та вимогам щодо наукових статей. Статті, відхилені редколегією та рецензентами, можуть бути повернені авторам для доопрацювання (за їх вимогою).

Рекомендований обсяг статті — 12–20 сторінок. Мова статей — українська, англійська. Для кожної статті має бути визначено УДК.

РЕКОМЕНДОВАНА СТРУКТУРА СТАТТІ:

1) *Анотація українською мовою* обсягом від 50 до 100 слів.

2) *Ключові слова українською мовою* (5-8 слів).

3) *Вступ* (постановка проблеми в загальному вигляді і її зв'язок з останніми дослідженнями і публікаціями, а також з важливими науковими і практичними завданнями з обов'язковими посиланнями в тексті на літературу, яка була використана: автор повинен виділити із загальної проблеми ту частину, яку він досліджує і показати її актуальність).

4) *Постановка завдання* (формулювання цілей і методів дослідження теми, яка розглядається).

5) *Результати* (викладення основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів).

6) *Висновки* (наукова новизна, теоретичне і практичне значення дослідження, перспективи подальших наукових розвідок в даному напрямку).

7) *Література* (список використаних джерел, на які є посилання у тексті). Список літератури складається у порядку згадування. До нього слід включати лише джерела, на які є посилання у статті.

8) *Література транслітерована англійською мовою*. Після заголовка *References* необхідно навести список використаних джерел, транслітерований латинською абеткою (з перекладом назви англійською) та оформлений у відповідності до стандарту Chicago 15th Edition (Author-Date System), повторюючи список літератури, наданий національною мовою, незалежно від того, є в ньому іноземні джерела чи немає. Якщо в списку є посилання на іноземні публікації, вони повністю повторюються у списку, наведеному у латиниці. Для спрощення процесу створення англійського списку джерел рекомендуємо використовувати онлайн-сервіс <http://bibme.org/chicago/> для формування списків та сервісом <http://ukrlit.org/transliteratsiia> для спрощення процесу транслітерації.

9) *Анотація та ключові слова російською на англійською мовами*. Анотація англійською мовою повинна бути *розширеною*, обсягом 150–250 слів. Анотація англійською мовою має бути: інформативною (без загальних слів); оригінальною (не копіювати скорочену анотацію, подану національною мовою); змістовною (відображати основний зміст статті та результати досліджень); структурованою (необхідно розкрити такі елементи, як предмет, тема, мета, метод або методологія, результати, область застосування результатів, висновки); грамотною (повинна бути написана якісною англійською мовою).

**ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ
ВТОРСЬКОГО ТЕКСТОВОГО ОРИГІНАЛУ:**

• Для набору тексту використовується текстовий редактор Microsoft Word. Допустимі формати файлів для збереження текстового оригіналу: DOC, DOCX, RTF.

- Формат паперу — А4.
- Шрифт — Times New Roman Cyr 12.
- Міжрядковий інтервал — 1,0.
- Формули набираються в редакторі Microsoft Equation (3.0).
- Ілюстрації до статей (схеми, графіки, діаграми) виконуються у растровому (векторному) форматах (BMP, PNG, TIF, JPG, GIF) і додаються окремим файлом. *Забороняється використовувати графічний редактор MS Word!*
- Абзац — 10 мм.
- Нумерація сторінок — внизу сторінки справа.
- Поля на сторінці: ліве, праве, нижнє і верхнє — 2,0 см.
- Посилання в тексті на літературу подаються в квадратних дужках.

**Актуальні вимоги до статей, шаблон рукопису та форма анкети «Відомості про автора» доступні за посиланням:
<http://sedu.kneu.edu.ua/about/submissions#authorGuidelines>**

ДО РЕДАКЦІЇ ПОДАЄТЬСЯ:

У роздрукованому вигляді:

- Текстовий оригінал, роздрукований на принтері на одному боці аркуша (у одному примірнику).
- Відомості про автора.

В електронному вигляді матеріали надсилаються через електронну форму за посиланням <http://sedu.kneu.edu.ua/about/submissions#authorGuidelines>

Гонорари за статті не виплачуються!

КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ

Адреса редакційної колегії: 03680, м. Київ, просп. Перемоги, 54/1,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»,
факультет економіки та управління, каб. 261а

Контактні телефони: (044) 371-61-92 (Малярчук Ольга Георгіївна,
відповідальний секретар редколегії)

E-mail: sedu@kneu.ua