АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ЕКОНОМІКА ФІНАНСИ ПРАВО

ЩОМІСЯЧНИЙ ІНФОРМАЦІЙНО–АНАЛІТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

№ 12/1'2021

(видається з 1994 року)

ISSN 2409-1944 (Print)

https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1)

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата з економічних і юридичних наук

Наказ Міністерства освіти і науки України від 02 липня 2020 р. № 886 (*економічні науки*).

Наказ Міністерства освіти і науки України від 24 вересня 2020 р. № 1188 (*юридичні науки*).

Рішення Аудиторської палати України від 21.12.2017 р. № 353/10 (*облік та аудит*).

Реєстраційне свідоцтво КВ № 21620-11520ПР від 12 жовтня 2015 р.

Журналу присвоєно міжнародний ідентифікаційний номер ISSN 2409-1944 та включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus.

Префікс doi журналу: 10.37634/efp.

Засновники:

Аудиторська фірма "Аналітик" спільно з Національною академією внутрішніх справ України

Статті обов'язково проходять

відбір, внутрішнє і зовнішнє рецензування

Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет Вченою радою Національної академії внутрішніх справ України (Протокол № 21 від 16 грудня 2021 р.). Повний або частковий передрук матеріалів журналу допускається лише за згодою редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть автори. За зміст та достовірність реклами несе відповідальність рекламодавець.

Підписано до друку 24.12.2021
Формат 60×84/8
Наклад – 250 прим.

Адреса редакції: 01001, м. Київ, вул. Хрещатик, 44

Телефони: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Факс: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Сайт: www.efp.in.ua

© "Аналітик", 2021
© "Економіка. Фінанси. Право", 2021

Суб'єкт видавничої справи

Типографія: ТОВ "Міжнародний бізнес центр"

АНАЛІТИК
АУДИТОРСЬКА ФІРМА

ECONOMICS FINANCES LAW

MONTHLY INFORMATIONAL AND ANALYTICAL JOURNAL

№ 12/1'2021

(issued from 1994)

ISSN 2409-1944 (Print)

https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1)

Journal is included in the list of scientific professional editions of Ukraine, which can be published results of dissertations for the degree of doctor and candidate (PhD).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 886 of July 02, 2020 (economic sciences).

Order of Ministry of Education and Science of Ukraine № 1188 on September 24, 2020 (legal sciences).

Order of Audit Chamber of Ukraine № 353/10 on December 21, 2017 (accounting and audit).

Registration Certificate – KV № 21620-11520PR on October 12, 2015.

Journal is awarded the international identification number ISSN 2409-1944 and included in the international Scientometrics base Index Copernicus.

Journal's DOI: 10.37634/efp.

Founders:

Audit firm "Analityk" jointly with the National Academy of Internal Affairs of Ukraine

The papers must pass

selection, internal and external review

Recommended for publication and dissemination through the Internet by the Academic Council of the National Academy of Internal Affairs of Ukraine (Protocol № 21 of December 16, 2021). Full or partial reprint of the materials of the journal is allowed only with the consent of the editorial office.

The authors are responsible for the selection and presentation of the facts. The content and authenticity of the advertisement is the responsibility of the advertiser.

Signed for print 24.12.2021
Format 60×84/8
Publication – 250 copies

Address of the editorial office: 01001, Kyiv, Khreshchatyk str., 44

Phones: (050) 735-43-41, (096) 221-88-61

Fax: (044) 278-05-88

E-mail: efp.redaktor@gmail.com

Web: www.efp.in.ua

© " Analityk ", 2021
© "Economics. Finances. Law", 2021

The subject of publishing

Typography: LLC "International Business Center"

Головний редактор

Левченко Валентина Петрівна, д.е.н., член Ради нагляду за аудиторською діяльністю Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю, директор ВПГО «Спілка аудиторів України» (Україна)

Шеф-редактор

Головач Володимир Володимирович, к.ю.н., голова правління ПрАТ «Аудиторська фірма "Аналітик"»; Заслужений юрист України (Україна)

Заступник головного редактора

Головач Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, аудитор, заступник директора з наукової роботи Інституту аудиту (Україна)

Члени редакційної колегії з економічних наук:

Бойко Антон Олександрович, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, Сумський державний університет (Україна)

Величко Олена Георгіївна, к.е.н, доцент кафедри міжнародних фінансів, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Верезубова Тетяна Анатоліївна, д.е.н., професор, зав. кафедри фінансів, Білоруський державний економічний університет (Білорусь)

Герасимович Анатолій Михайлович, д.е.н., професор, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Криштопа Ірина Ігорівна, д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана (Україна)

Манцевич Юрій Миколайович, д.е.н., доцент, вчений секретар, Державне підприємство «Науково-дослідний і проектний інститут містобудування» (Україна)

Полякова Євгенія Сергіївна, к.е.н, доцент кафедри фінансів та банківської справи, проректор з науково-педагогічної роботи (навчальний процес). Вищий навчальний заклад «Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка» (Україна)

Потишняк Олена Миколаївна, д.е.н., професор, професор кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка (Україна)

Сіскос Еванґелос, д.е.н., професор, Університет Західної Македонії (Греція)

Ткаченко Сергій Анатолійович, д.е.н, професор, ректор, Вищий навчальний заклад "Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»"; академік Академії економічних наук України (Україна)

Тринчук Віктор Вікторович, к.е.н., доцент, професор кафедри фінансових ринків, Університет державної фіскальної служби України (Україна)

Чижевська Людмила Віталіївна, д.е.н, професор, професор кафедри інформаційних систем в управлінні та обліку, Державний університет «Житомирська політехніка» (Україна)

Члени редакційної колегії з правових наук:

Балгімбекова Гульнара, к.ю.н., зав. кафедри конституційного та міжнародного права, Карагандинський державний університет ім. Е.А. Букетова (Казахстан)

Бригінець Олександр Олексійович, д.ю.н., професор, Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова; член Союзу юристів України (Україна)

Василинчук Віктор Іванович, д.ю.н., професор, професор кафедри оперативно-розшукової діяльності, Національна академія внутрішніх справ; Заслужений юрист України, полковник поліції (Україна)

Константінов Сергій Федорович, д.ю.н, професор, зав. кафедри адміністративної діяльності, Національна академія внутрішніх справ (Україна)

Озерський Ігор Володимирович, д.ю.н, професор, професор кафедри цивільного та кримінального права і процесу, Чорноморський національний університет імені Петра Могили; академік Національної академії наук вищої освіти України (Україна)

Скоржевська-Амберг Малгожата, доктор філософії, адвокат, кафедра теорії, філософії та історії права, юридичний коледж, Університет Козмінського (Польща)

Фрицький Юрій Олегович, д.ю.н., професор, професор кафедри конституційного, адміністративного права та соціально-гуманітарних дисциплін, Інститут права та суспільних відносин Університету "Україна"; Заслужений юрист України. Член Центральної виборчої комісії (Україна)

Яровий Анатолій Олександрович, к.ю.н., доцент, професор кафедри права публічного адміністрування, Маріупольський державний університет; суддя у відставці (Україна)

Відповідальний редактор: Поповецька-Демченко Леся Петрівна (Україна)

Випусковий редактор: Туманян Анна Оганесівна (Україна)

Editors-in-chief

Valentyna P. Levchenko, Doctor of Economics, member of the Supervisory Board for audit activity of the Authority public oversight for audit activity, Director of the All-Ukrainian Professional Non-Governmental Organization "Union of Auditors of Ukraine" (Ukraine)

Volodymyr V. Holovach, PhD in Legal Sciences, Head of the Board of the Audit Firm "Analityk"; Honored Lawyer of Ukraine (Ukraine)

Deputy Editor-in-Chief

Tetiana A. Holovach, Doctor of Economics, Professor, auditor, deputy director for scientific work of the Institute of Audit (Ukraine)

Members of the editorial board of Economic Sciences:

Anton O. Boiko, PhD in Economics, Associate Professor of Economic Cybernetics department, Sumy State University (Ukraine)

Olena H. Velychko, PhD in Economics, Associate Professor of International Finances department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Tatyana A. Verezubova, Doctor of Economics, Professor, Head of the Finances department, Belarusian State Economic University (Belarus)

Anatolii M. Herasymovych, Doctor of Economics, Professor, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Iryna I. Kryshtopa, Doctor of Economics, Professor, Professor of Accounting and Taxation department, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman (Ukraine)

Yurii M. Mantsevych, Doctor of Economics, Associate Professor, Scientific Secretary, State Enterprise "Research and Design Institute of Urban Development" (Ukraine)

Yevheniia S. Poliakova, PhD in Economics, Associate Professor of Finances and Banking department, vice-rector for scientific and pedagogical work, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"» (Ukraine)

Olena M. Potyshniak, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Organization of Production, Business and Management department, Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture (Ukraine)

Evangelos Siskos, Doctor of Economics, Professor, University of Western Macedonia (Greece)

Serhii A. Tkachenko, Doctor of Economics, Professor, Rector, Higher Educational Institution «International Technology University "Mykolaiv Polytechnic"»; academician of Academy of Economic Sciences of Ukraine (Ukraine)

Viktor V. Trynchuk, PhD in Economics, Associate Professor, Professor of Financial Markets department, University of the State Fiscal Service of Ukraine (Ukraine)

Liudmyla V. Chyzhevska, Doctor of Economics, Professor, Professor of Information Systems in Management and Accounting department, State University "Zhytomyr Polytechnic" (Ukraine)

Members of the editorial board of Legal Sciences:

Gulnara Balgimbekova, PhD in Legal Sciences, Head of the constitutional and international law department, Karagandy State University named after E.A. Buketov (Kazakhstan)

Oleksandr O. Bryhinets, Doctor of Legal Sciences, Professor, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law; member of the Union of Lawyers of Ukraine (Ukraine)

Viktor I. Vasylynchuk, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Operational and Investigating department, National Academy of Internal Affairs; Honored Lawyer of Ukraine, colonel of the Police (Ukraine)

Serhii F. Konstantinov, Doctor of Legal Sciences, Professor, Head of the Administrative Activity department, National Academy of Internal Affairs (Ukraine)

Ihor V. Ozerskyi, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Civil and Criminal Law and Process department, Petro Mohyla Black Sea National University; academician of the National Academy of Sciences of Higher Education of Ukraine (Ukraine)

Malgorzata Skorzewska-Amberg, PhD, DSc, Theory, Philosophy and History of Law department, College of Law, Kozminski University (Poland)

Yurii O. Frytskyi, Doctor of Legal Sciences, Professor, Professor of the Constitutional, Administrative Law and Social and Humanitarian disciplines department, Law and Public Relations Institute of the "Ukraine" University; Honored Lawyer of Ukraine, member of the Central Election Commission (Ukraine)

Anatolii O. Yarovyi, PhD in Legal Sciences, Professor of Law and Public Administration department, Mariupol State University; retired judge (Ukraine)

Managing editor: Lesia P. Popovetska-Demchenko (Ukraine)

Issue Editor: Anna O. Tumanian (Ukraine)

ЗМІСТ

АНТИПЕНКО Н.В., ОХРІМЕНКО В.В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України у сучасних умовах ……... 5

ПРОДІУС Ю.І., ДОБРОВОЛЬСЬКА А.Є., ПОДОЛЬСЬКИЙ В.А. Управління персоналом як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки ……... 9

ЧЕРНИШОВА Л.І., СТОЯНОВА М.І. Вплив коучинг-технологій на розвиток кадрового потенціалу організації ……. 14

МЕЛЬНИК Т.С. Трансформація комплексу маркетингу з урахуванням особливостей послуг залізничного пасажирського транспорту ……... 19

ZAMLYNSKYI V., KOLISNICHENKO Y., ZAMLYNSKYI Y. Fundamentals of enterprise investment policy in modern conditions of sustainable development (Основи інвестиційної політики підприємства у сучасних умовах сталого розвитку) …… 28

РЯБУЩЕНКО Д.Ю. Інститут омбудсмена у механізмі захисту прав особи: національний та зарубіжний аспект …… 34

КОВТУНЕНКО К.В., ШВАГІРЕВА В.С., ШВАГІРЕВ М.Д. Вплив діджиталізації на світову економіку … 41

CONTENTS

N. ANTYPENKO, V. OKHRIMENKO. Analysis of credit portfolio of commercial banks of Ukraine in modern conditions ……... 5

Y. PRODIUS, A. DOBROVOLSKA, V. PODOLSKYI. Personnel management as a tool to ensure the competitiveness of the enterprise in the conditions of entering foreign markets …….. 9

L. CHERNYSHOVA, M. STOIANOVA. The influence of coaching technology on the development personnel potential of the organization …….. 14

T. MELNYK. Transformation of the marketing complex taking into account the features of railway passenger transport services ……... 19

V. ZAMLYNSKYI, Y. KOLISNICHENKO, Y. ZAMLYNSKYI. Fundamentals of enterprise investment policy in modern conditions of sustainable development ……... 28

D. RIABUSHCHENKO. Institute of ombudsman in the mechanism of personal rights protection: national and foreign aspects …….. 34

K. KOVTUNENKO, V. SHVAHIREVA, M. SHVAHIREV. The impact of digitalization on the world economy … 41

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).1
УДК 336.774.3(045)

Надія Василівна ***АНТИПЕНКО***
д.е.н., доцент, професор кафедри, Національний Авіаційний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4132-4709
e-mail: 0669222201@ukr.net

Валерія Валеріївна ***ОХРІМЕНКО***
студентка, Національний Авіаційний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7715-687X
e-mail: 0669222201@ukr.net

АНАЛІЗ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті визначено, що кредитний портфель може формуватися кількома типами, які залежать від мети банку. Тип портфеля являє собою характеристику портфеля, що базується на співвідношенні прибутку та ризику. Зазначено авторами основні типи кредитного портфеля. Наведено три етапи, що визначають процес формування кредитного портфеля банком. Досліджено тенденції змін банківської сфери що зумовлені існуючою економічною ситуацією в Україні, яка була спричинена пандемією COVID-19.

Ключові слова: *банк, кредит, кредитний портфель, ризик, банківське кредитування, кредитні операції*

ВСТУП

На сьогодні економіка України перебуває в умовах фінансово-економічної нестабільності, що, зі свого боку, призводить до значних потрясінь у банківській системі. Банківські установи не мають можливості балансувати власні витрати на кредитування за рахунок отриманих доходів через недовіру населення до банківської системи, що може бути викликано нестабільністю законодавчої бази.

МЕТА статті – дослідження поняття «кредитного портфеля» та обґрунтування взаємодоповнюючих один одного складових поняття, що дає змогу сформулювати комплексне визначення. Обґрунтовано, що кредитний портфель являє собою інструмент, що дозволяє управляти активними операціями банку, які мають на меті підвищення прибутковості, ефективності діяльності, що досягається наданням позик за різними напрямами кредитування з урахуванням вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Досить багато як вітчизняних, так і закордонних економістів присвятили свої праці дослідженню проблематики банківського кредитування. Зокрема, з'ясуванню сутності самого поняття кредиту, а також класифікації та особливостей банківського кредитування, ризикам та управлінню кредитним портфелем комерційного банку присвячено дослідження вітчизняних вчених: А. Бахшіяна, В. Боровського, Т. Васильєвої, А. Єпіфанова, Н. Жукової, І. Івасіва, О. Комісарчик, Л. Крючко, О. Молдавської, В. Міщенка, Н. Островської, К. Степаненко, Л. Трокоз та ін. Проте, незважаючи на достатність досліджень у цьому питанні, варто зазначити, що у сучасних умовах нестабільності проблематика кредитування залишається дискусійною та недостатньо опрацьованою.

РЕЗУЛЬТАТИ

Кредитна діяльність банківської установи постійно регулюється органами державної влади, що зі свого боку встановлюють певні обмеження й нормативи до даної діяльності [1]. Головним джерелом формування доходів банків є кредитна діяльність, тому виконання встановлених державою правил для банківських установ є обов'язковим, адже недотримання встановлених норм спричиняє значні ризики у формуванні активів [2].

Однак на ефективність діяльності банків впливають не лише дотримання встановлених центральним банком нормативів, але й можливості банківської установи сформувати кредитний портфель, який зможе забезпечити прибутковість та стійкий фінансовий стан банку.

Для більшого розуміння ролі кредитного портфеля у діяльності банку доцільно дослідити трактування сутності пропонованого поняття. Усі вчені по-різному описують поняття «кредитного портфеля». Так, Ю. Бугель визначає кредитний портфель як набір кредитних інструментів для досягнення встановлених цілей [3]; В. Вовк – сукупність відповідних економічних відносин між кредитором і позичальником з приводу поворотного руху вартості [4]; А. Пашков – сукупність коштів, які розміщуються у вигляді зобов'язань (міжбанківські кредити, кредити юридичним особам, кредити фізичним особам) [5]; Л. Бондаренко – економічно обґрунтована і структурна сукупність кредитних угод і кредитних зобов'язань, яка є результатом цілеспрямованих управлінських рішень, прийнятих відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду [6].

Усі дослідження поняття «кредитного портфеля» взаємодоповнюють один одного, що дає змогу сформулювати комплексне визначення. Так, кредитний портфель це інструмент, що дозволяє управляти активними операціями банку, які мають на меті підвищення прибутковості, ефективності діяльності, що досягається наданням позик за різними напрямами кредитування з урахуванням вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду.

Кредитний портфель може формуватися кількома типами, які залежать від мети банку. Тип портфеля являє собою характеристику портфеля, що базується на співвідношенні прибутку та ризику [7]. Основні типи кредитного портфеля наведені на рис. 1.

© Н.В. АНТИПЕНКО, В.В. ОХРІМЕНКО, 2021

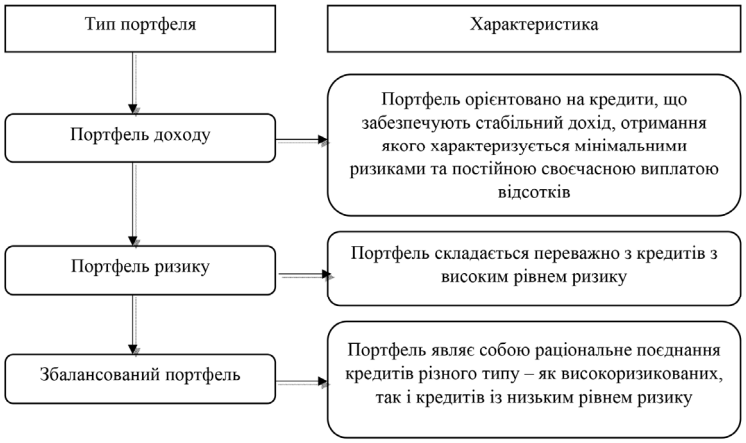

Рис. 1. Основні типи кредитного портфеля

Зазначимо, що ризиковий портфель характеризується підвищеним рівнем прибутковості у високому рівні ризику, тоді як у портфелі доходу рівень прибутку є нижчим, однак і кредитні ризики є мінімальними. Збалансований кредитний портфель являє собою сукупність банківських кредитів та має структуру і фінансові характеристики, що знаходяться в межах вибору найбільш ефективного вирішення поєднання ризику і прибутковості [7].

Основними завданнями формування кредитного портфеля є:

− високий темп очікуваного доходу в довгостроковій перспективі;

− мінімізація рівня ризиків кредитного портфеля;

− дотримання необхідної ліквідності кредитного портфеля;

− високий рівень доходу в поточному періоді [8].

Отже, кредитний портфель взаємопов'язує три ключові аспекти банківської діяльності – дохідність, ліквідність і ризик.

Процес формування кредитного портфеля банком визначають у три етапи:

І етап – визначення загальних положень і цілей кредитної політики, створення апарату управління кредитними операціями;

ІІ етап – відбір конкретних об'єктів кредитування для включення їх у кредитний портфель;

ІІІ етап – аналіз стану кредитного портфеля та оперативне управління виявленими відхиленнями від оптимального стану [9].

У сучасних трансформаційних умовах та дії пандемії, зумовленої вірусом COVID-19, для України вкрай важлива робота фінансово стабільної банківської системи, в якій значну роль відіграє належне функціонування кредитного ринку. Тому основною метою банківських установ нашої країни є ефективна організація процесу банківського кредитування, формування оптимальної структури кредитного портфеля та ефективна кредитна політика.

У сучасних умовах трансформації в Україні спостерігається тенденція до зменшення кількості банківських установ. Згідно з офіційними даними Міністерства фінансів України, станом на 1 вересня 2021 р. в Україні зареєстровано 71 банківських установ (рис. 2), що на 3 менше, ніж у попередньому році.

Порівняно з 2015 р. кількість банківських установ зменшилася більш ніж вдвічі. Кількість банків з іноземним капіталом та кількість банків з 100 % іноземним капіталом залишається майже на тому ж рівні протягом досліджуваного періоду.

Надання кредитів є найпоширенішою операцією банків. Кредитні операції охоплюють більше 60 % усіх загальних активів банку (табл. 1).

Можемо помітити не досить стабільну динаміку відносно збільшення кредитного портфеля банків України. Зменшення кредитного портфелю та й активів загалом відбулось на тлі пандемії COVID-19, оскільки не дивлячись на подальше здешевлення кредитів, попит як бізнесу, так і населення на кредити знижувався.

За даними табл. 2 видно, що до 2019 р. кредити, надані фізичним та юридичним особам, мали тенденцію до збільшення, але з 2019 р. вони істотно зменшились. Це пов'язано з існуючою економічною ситуацією в Україні, яка була спричинена пандемією COVID-19.

Через зниження доходності населення, що спричинило зниження споживчого кредитування – зменшилися як попит, так і пропозиція на ринку. У цьому сегменті протягом ІІ кварталу відбувся суттєвий приріст обсягів прострочення, а тому деякі банки реструктуризовували незабезпечені споживчі кредити у значних обсягах. Протягом кризи не відбулося перетікання клієнтів із банків до небанківських кредиторів, що свідчить про досить стійку сегментацію клієнтів-позичальників. Кредитування набирає обертів, проте навряд чи найближчим часом темпи зростання повернуться до докризових. НБУ вважає, що ризики цього сегмента для банків є високими, а тому підтверджує підвищення ваг ризику за такими банківськими кредитами до 150 % протягом 2021 р.

Розвитку кредитування надалі сприятиме зниження кредитних ставок. З 2020 р. банківська система працює з однозначними процентними ставками за депозитами. Інфляція протягом року залишалася низькою, а монетарна політика стимулюючою. На сьогодні ставки за вкладами та активами є найнижчими в історії українського банківського сектору. За збереження макроекономічної стабільності ставки за кредитами знижуватимуться й надалі. Водночас простір для зниження депозитних ставок дуже обмежений.

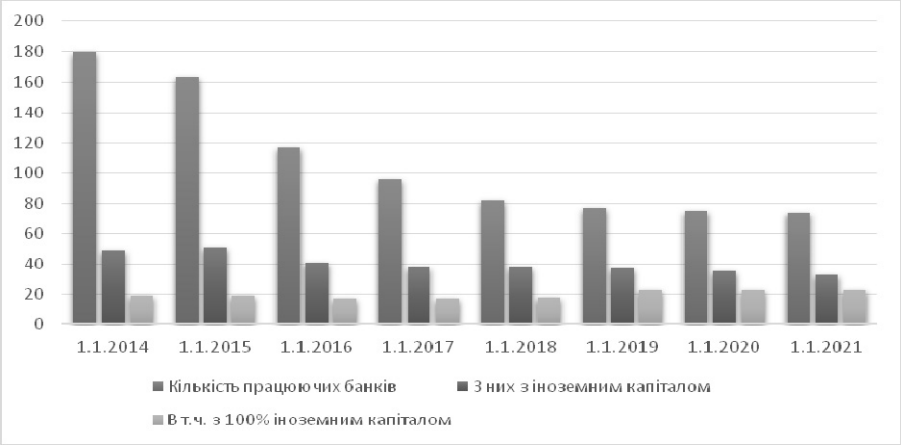

Рис. 2. Динаміка кількості банків в Україні [на основі даних Міністерства фінансів України]

Таблиця 1 – **Частка кредитного портфеля в активах банків України за 2016–2020 рр.** [*на основі даних Національного банку України*]

Показники	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Активи, млн грн	125 438,5	121 281,2	130 156,0	135 999,8	153 267,1
Кредитний портфель, млн грн	100 976,8	99 610,5	107 470,2	110 595,4	103 813,6
Частка кредитного портфелю, %	80,5	82,1	82,6	81,3	67,7

Таблиця 2 – **Динаміка складу кредитного портфеля комерційних банків України за 2016–2020 рр.** [*на основі даних Національного банку України*]

Показники	2016	2017	2018	2019	2020
Кредити надані клієнтам	1 005 923	1 036 745	1 118 860	1 033 430	960 597
У % до попереднього року	–	103,06	107,92	92,36	92,95
кредити, надані органам державної влади	1 427	1 517	2 865	4 724	11 641
У % до попереднього року	–	106,32	188,86	164,89	246,42
кредити, надані суб’єктам господарювання	847 092	864 412	919 071	821 936	749 335
У % до попереднього року	–	102,04	106,32	89,43	91,17
кредити, що надані фізичним особам	157 385	170 774	196 859	206 737	199 561
У % до попереднього року	–	108,51	115,27	105,02	96,53
кредити, надані небанківським фінансовим установам	20	42	66	33	60
У % до попереднього року	–	214,11	157,14	50,00	181,82

Варто зазначити, що в умовах коронакризи в Україні зростає обсяг кредитування сегменту малого бізнесу. Зниження вартості запозичень та державна програма компенсації відсоткових ставок створили умови для зростання кредитування малих підприємств. Дані НБУ свідчать, що банки активізували кредитування малого бізнесу у 2020 р. попри те, що той зазнав більших втрат від карантинних заходів, ніж середній та великий

ВИСНОВКИ

Отже, незважаючи на загострення фінансово-економічної ситуації в Україні, підвищенням обмінного курсу національної валюти, зростання інфляції тощо, банківські установи роблять все можливе задля покращення управління кредитним портфелем. Основною метою проведення аналізу кредитного портфеля комерційного банку є оцінювання концентрації кредитних вкладень і розроблення шляхів формування збалансованого кредитного портфеля. Так, проблема ефективності управління кредитним портфелем і формування його оптимальної структури є головною й постійною функцією, яку повинні виконувати фахівці комерційного банку.

Список використаних джерел

1. Жукова Н.К., Зражевська Н.В. Сучасний стан та проблеми управління кредитним портфелем комерційних банків. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 1. С. 70-72.
2. Крючко Л.С., Сидоренко А.В. Управління кредитним портфелем комерційного банку. *Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету «Економіка та суспільство»*. 2017. № 13. С. 1139-1142. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/191.pdf
3. Бугель Ю. Аналіз якості структури кредитного портфеля комерційних банків у ринкових умовах господарювання. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє: збірник наукових праць*. 2011. Вип. 11. С. 51–57.
4. Вовк В., Хмеленко О. Кредитування й контроль: навч. посібник. К.: Знання, 2008. 463 с.
5. Пашков А. Оцінка якості кредитного портфеля. *Фінансовий простір.* 2011. № 2(18). С. 14–21.
6. Бондаренко Л. Поняття кредитного портфеля комерційного банку і критерії його конкурентоспроможності. *Вісник Національного Банку України.* 2008. № 3. С. 31–33.
7. Литовченко О., Глущенко І. Сутність кредитного портфеля банку, його функції та склад. URL: http://rusnauka.com/21_TSN_2015/Economics
8. Єрмакова Ю. Визначення впливу факторів на якість кредитної політики банку. *Управління розвитком*. 2014. № 15. С. 59–61.
9. Гавчук І., Марич М. Формування кредитного портфеля комерційного банку. URL: http://intkonf.org/gavchuk-is-marich-mg-formuvannyakreditnogo-portfelya komertsiynogo-banku

References

1. Zhukova N.K., Zrazhevska N.V. Current state and problems of credit portfolio management of commercial banks. *Economic Journal-XXI*. 2013. № 1. pp. 70-72. (in Ukrainian).
2. Kriuchko L.S., Sydorenko A.V. Credit portfolio management of a commercial bank. *Electronic scientific professional publication of Mukachevo State University "Economics and Society"*. 2017. № 13. pp. 1139–1142. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/13_ukr/191.pdf (in Ukrainian).
3. Buhel Y. Analysis of the quality of the loan portfolio of commercial banks in market conditions. *Ukrainian science: past, present, future: a collection of scientific papers.* 2011. Issue 11. pp. 51–57. (in Ukrainian).
4. Vovk V., Khmelenko O. Lending and control. Kyiv: Znannia, 2008. 463 p. (in Ukrainian).
5. Pashkov A. Assessment of the quality of the loan portfolio. *Financial space*. 2011. № 2 (18). pp. 14–21. (in Ukrainian).
6. Bondarenko L. The concept of the loan portfolio of a commercial bank and the criteria of its competitiveness. *Bulletin of the National Bank of Ukraine.* 2008. № 3. pp. 31–33. (in Ukrainian).
7. Lytovchenko O., Hlushchenko I. The essence of the bank's loan portfolio, its functions and composition. URL: http://rusnauka.com/21_TSN_2015/Economics (in Ukrainian).
8. Yermakova Y. Determining the impact of factors on the quality of credit policy of the bank. *Development Management*. 2014. № 15. pp. 59–61. (in Ukrainian).
9. Havchuk I., Marych M. Formation of the loan portfolio of a commercial bank. URL: http://intkonf.org/gavchuk-is-marich-mg-formuvannyakreditnogo-portfelya komertsiynogo-banka (in Ukrainian).

Nadiia ANTYPENKO
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of department, National Aviation University
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4132-4709
e-mail: 0669222201@ukr.net

Valeriia OKHRIMENKO
student, National Aviation University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7715-687X
e-mail: 0669222201@ukr.net

ANALYSIS OF CREDIT PORTFOLIO OF COMMERCIAL BANKS OF UKRAINE IN MODERN CONDITIONS

The paper defines that the loan portfolio can be formed by several types that depend on the purpose of the bank. The portfolio type is a portfolio characteristic based on the ratio of profit and risk. The main types of loan portfolio are specified by the authors. There are three stages that determine the process of forming a loan portfolio by the bank.

The purpose of the paper is to study the concept of "loan portfolio" and justify the complementary components of the concept, which makes it possible to formulate a complex definition. It is justified that the loan portfolio is an instrument that allows you to manage the active operations of the bank, which are aimed at increasing the profitability, efficiency of activities achieved by providing loans in various areas of lending, taking into account the requirements of the credit policy of the bank and banking supervision bodies.

The tendencies of changes in the banking sector due to the existing economic situation in Ukraine caused by the COVID-19 pandemic are investigated.

Keywords: *bank, credit, loan portfolio, risk, bank lending, credit operations*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).2
УДК 658.3.07

Юлія Іванівна ***ПРОДІУС***
к.е.н., доцент, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3773-4361
e-mail: j.i.prodius@mzeid.in

Анастасія Євгенівна ***ДОБРОВОЛЬСЬКА***
студентка, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2926-3301
e-mail: anastasia.dobrovolskaya@mzeid.in

Віталій Андрійович ***ПОДОЛЬСЬКИЙ***
студент, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9018-7187
e-mail: v.a.podolskiy@mzeid.in

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВИХОДУ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

У статті наведено низку визначень поняття «управління персоналом». Розроблено та графічно відображено функції та принципи управління персоналом на підприємстві в умовах виходу на зовнішній ринок. Охарактеризовано зв'язок між управлінням персоналом та управлінням конкурентоспроможності підприємства; основні стратегічні цілі, щоби компанія могла отримати та зберегти конкурентну перевагу; низку переваг, які можуть принести підприємству стратегічне управління персоналом. Сформовано основні заходи задля забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародних ринках.

Ключові слова: *управління персоналом, стратегічне управління персоналом, забезпечення конкурентоспроможності, конкурентна перевага на зовнішньому ринку*

ВСТУП

Належне управління персоналом організації є одним із найважливіших видів діяльності, які повинні бути здійснені підприємством, щоб успішно функціонувати на конкурентному ринку. Необхідно здійснювати комплексні процеси, спрямовані на отримання якомога глибших знань працівників, їх професійного потенціалу, амбіцій та можливостей розвитку. Ці знання стають основою для діяльності, що дозволяє людям, які працюють в організації, досягати своїх індивідуальних цілей та цілей підприємства. Їхня задоволеність роботою, яку вони виконують, буде відображатися в їх підвищеній мотивації та більш повній лояльності до організації, що сприяє кращому досягненню її стратегічних цілей.

МЕТА роботи – визначення сутності управління персоналом підприємства, аналіз методів вдосконалення його системи.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною основою дослідження є праці вчених та матеріали наукових видань. У статті використовувалися методи теоретикного узагальнення, аналізу тощо.

РЕЗУЛЬТАТИ

В останні роки двадцятого століття керівництво на підприємствах прийшло до висновку, що люди, а не продукти, ринки, готівка, будівлі чи обладнання, є критичною ознакою бізнесу. Усі активи організації, крім людей, є інертними. Вони є пасивними ресурсами, які вимагають застосування людини для створення цінності. Ключем до підтримки прибуткової компанії або здорової економіки є продуктивність робочої сили [8].

Для встановлення зв'язку між управління персоналом та керуванням конкурентоспроможності підприємства, необхідно розглянути варіанти визначення поняття «управління персоналом», наведені у табл. 1.

Аналіз розглянутої літератури показує, що управління персоналом вирішує глобальні, довгострокові, принципово нові завдання у системі здорового функціонування підприємства. Головна задача управління персоналом, яку можна виділити з розглянутих вище визначень – це забезпечення ефективної роботи персоналу на підприємстві, шляхом виконання певних функцій. Дану низку функцій можна розглянути на рис. 1.

Створення ефективної системи управління персоналом для виходу підприємства на зовнішній ринок полягає у дотриманні низки принципів, які визначають напрям розвитку підприємства. Задані принципи розглянуто на рис. 2.

Важливо розуміти, чому успіх за допомогою персоналу можна підтримувати, а конкуренти не можуть легко наслідувати. Причина в тому, що успіх, який приходить від ефективного управління людьми, часто не настільки помітний або прозорий, як його джерело. Культура, спосіб управління людьми та вплив цього на їхню поведінку та навички іноді розглядається як «м'яка» сторона бізнесу, яку іноді відкидають [10]. Навіть коли їх не звільняють, часто важко усвідомити динаміку конкретної компанії та її функціонування, оскільки спосіб управління людьми часто вписується у систему.

© Ю.І. ПРОДІУС, А.Є. ДОБРОВОЛЬСЬКА, В.А. ПОДОЛЬСЬКИЙ, 2021

Таблиця 1 – **Визначення поняття «управління персоналом»** *(розроблено авторами на основі [1, 2, 4, 5])*

Автор	Визначення поняття «управління персоналом»
Т.В. Зайцева	Наука та сфера практичної діяльності, спрямована на виявлення закономірностей та факторів, розроблення методів та технологій, що дозволяють організації максимально ефективно приваблювати та використовувати людські ресурси, формувати бажану виробничу поведінку у співробітників за найбільш повного та якісного досягнення організаційних та особистих цілей.
Т.Х. Грехем, Р. Беннетт	Є людським аспект управління підприємством та відношення працівників до своїх компаній. Мета управління персоналом – забезпечити використання співробітників компанії так, щоб роботодавець міг отримати максимально можливу вигоду від їх вмінь та навичок, а працівники – максимально можливе матеріальне та психологічне задоволення від своєї праці.
А.Я. Кибанов	Цілеспрямована діяльність керуючого складу організації, керівників та спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, що включає розробку концепції та стратегії кадрової політики, принципів та методів управління персоналом організації.
І.Н. Герчикова	Самостійний вид діяльності спеціалістів – менеджерів, головною метою яких є підвищення виробничої, творчої віддачі та активності персоналу; орієнтація на скорочення частини та чисельності виробничих та управлінських робочих; розробка та реалізація політики підбору та положення персоналу; розробка правил прийому та звільнення персоналу; рішення питань, пов'язаних із навчанням та підвищенням кваліфікації персоналу.

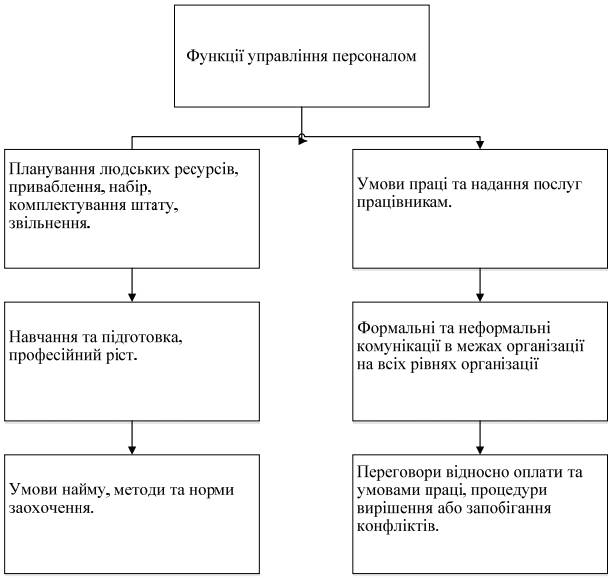

Рис. 1. Функції управління персоналом на підприємстві {розроблено авторами на основі [2]}

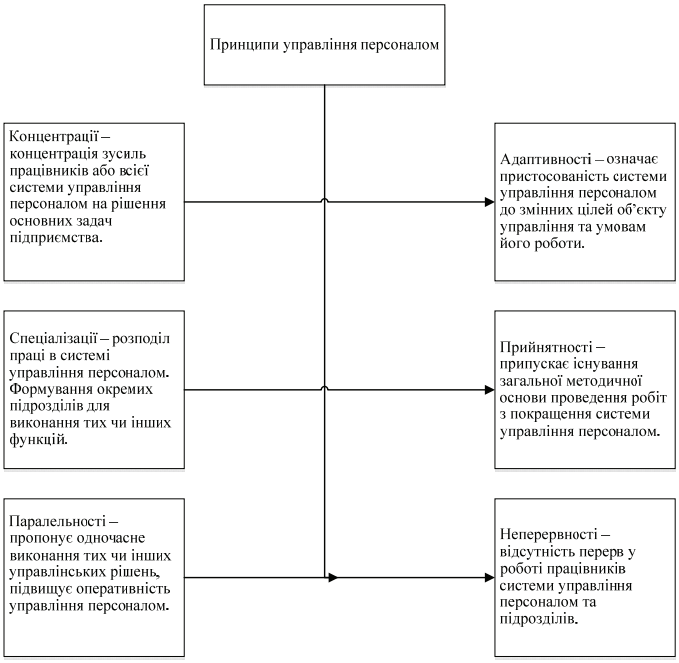

Рис. 2. Принципи управління персоналом, що визначають розвиток системи управління персоналом {розроблено авторами на основі [5]}

Управління персоналом має досягти наступних стратегічних цілей, щоб компанія могла отримати та зберегти конкурентну перевагу [6]:

– інвестувати в людей шляхом впровадження та заохочення процесів навчання, призначених для підвищення здібностей та узгодження навичок із потребами організації;

– гарантувати, що організація визначає знання, необхідні для досягнення цілей і задоволення своїх клієнтів, і вживає заходів для придбання та розвитку свого інтелектуального капіталу;

– визначити поведінку, необхідну для успіху організації, і переконатися, що така поведінка заохочується, цінується та винагороджується;

– заохочувати людей щиро брати участь у роботі, яку вони виконують для організації;

– отримати відданість людей місії та цінностям організації.

Стратегічне управління персоналом – це «створення зв'язку або інтеграції між загальними стратегічними цілями бізнесу та стратегією та реалізацією людських ресурсів. У принципі процесами та людьми у компанії керують так, щоб сприяти досягненню цілей бізнес-стратегії та створити інтегрований підхід до управління різними функціями людських ресурсів, такими як відбір, навчання та винагорода, щоби вони доповнювали одна одну» [9].

Стратегічне управління персоналом може принести організації низку переваг [7]:

– внесок у досягнення мети та виживання компанії;

– підтримка та успішна реалізація бізнес-стратегій компанії;

– створення та підтримання конкурентної переваги для компанії;

– підвищення інноваційного потенціалу компанії, що є необхідним для розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;

– збільшення кількості можливих стратегічних

варіантів, доступних для компанії, зокрема на міжнародному ринку.

Виходячи зі стратегічного управління персоналом, для поліпшення функціонування підприємства в умовах зовнішньоекономічної діяльності можуть бути внесені низку змін. Спочатку слід створити досконалу систему навчання персоналу підприємства під керівництвом стратегічного розвитку підприємства.

Оскільки підприємства постійно розвиваються, їхні вимоги до працівників також стають все більш високими. Тим часом зміст роботи співробітників також змінюється. Крім того, бізнес підприємств також постійно оновлюється. Це вимагає покращення нового змісту навчання співробітників, щоб адаптувати розвиток підприємства. Підприємства можуть вибрати кілька режимів навчання відповідно до свого розвитку, включаючи навчання на робочому місці та навчання поза виробництвом.

Крім того, зміст навчання має бути орієнтованим на людей і звертати увагу на поєднання розвитку професійної кар'єри. Підприємства повинні сформулювати ідеальну систему навчання, яка підходить для розвитку співробітників, поєднувати потреби посади та індивідуальні інтереси співробітників для вибору відповідного змісту навчання, тісно пов'язувати навчання підприємства з індивідуальним розвитком, постійно вдосконалювати співробітників; покращити продуктивність і робочі навички, зробити так, щоб працівники чітко бачили простір для просування та розвитку, наданий підприємствами. Так, розвиток підприємства та розвиток співробітників можна об'єднати, щоб сформувати довгострокові відносини співпраці та сприяти розвитку працівників на підприємствах. Також результати навчання враховуються під час коригування заробітної плати працівника та коригування посади.

Відділ управління персоналом має правильно оцінити зміст і результати навчання після тренінгу, уважно записувати результати роботи співробітників до й після навчання, повністю підтверджувати досягнення співробітників і надавати певні посади й коригувати відповідно до фактичної роботи працівника. Оскільки підприємства вкладають людські та фінансові ресурси в навчальні заходи, працівники також витрачають багато часу та енергії, якщо зміст навчання не впливає на працівників і не вносить зміни після цього, ентузіазм співробітників до участі матиме прямий вплив. Отже, підприємства мають повністю підтвердити значних успіхів працівників та внести корективи в оплату й переглянути посаду.

Оцінка ефективності означає, що підприємства об'єктивно оцінюють і вимірюють роботу спів робітників у різних аспектах, включаючи здібності, потенціал, мораль і характер, щоб дати правильне позиціонування. Орієнтуючись на різних співробітників і посад, таких як технічний персонал, управлінський персонал, працівники виробничої лінії та персонал з обслуговування клієнтів, стандарти та процедури оцінки також має відрізнятися. Щоб створити відкриту систему оцінювання ефективності, слід розпочати з наступних двох аспектів.

1. Уточнення важливості оцінювання ефективності персоналу і звернення уваги рівня управління до оцінювання ефективності роботи персоналу. Нині управлінські ідеї багатьох підприємств застарілі й не можуть адаптувати систему сучасної ринкової економіки на міжнародній арені. У такому разі, щоб вдоюконалити різноманітні системи та створити ефективну систему оцінювання персоналу, керівникам підприємств необхідно побачити важливі функції управління персоналом та усвідомити, що розвиток підприємства потребує гарантії досконалості системи оцінювання персоналу. Так, підприємства можуть сприяти довгостроковому розвитку та мобілізувати трудовий ентузіазм працівників. Якщо відповідні керівники не звертають уваги на корпоративні системи, вони не будуть сприяти виконання великої кількості функцій.

2. Створити ефективний механізм оцінювання діяльності. Підприємства повинні ретельно проаналізувати стратегічні цілі розвитку, сформулювати відповідні плани розвитку, зробити посади відповідними потребам розвитку підприємства, надати важливу підтримку для досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства та дати працівникам відчути важливість своїх посад, щоб краще сприяти розвитку підприємства. Кожен відділ підприємства повинен об'єднати результати оцінки ефективності, щоб переосмислити та покращити недоліки, відкоригувати методи роботи, сформулювати здійсненні плани роботи, звітувати про плани роботи та підсумок роботи керівникам, прислухатися до думки керівників та досягати послідовних цілей.

Далі необхідно встановити важливість оголошення досягнень підприємства та формувати ефективний стимул для персоналу. Змусити персонал поділитися досягненнями підприємства є найефективнішим стимулом для працівників. Матеріальне й нематеріальне заохочення – це два способи поділитися досягненнями. Матеріальне заохочення переважно робить особливий акцент на реконструкції системи заробітної плати персоналу й надає відповідну політику заробітної плати відповідно до внесків і переваг, які вони створюють. Підприємства мають зробити так, щоби персонал отримував певні пільги відповідно до внесків. Фактором розподілу заробітної плати мають бути результати науково-технічних кадрів. Незалежно від усього відділу чи окремих осіб, якщо вони створюють дохід підприємствам, їх слід заохочувати матеріально. Нематеріальне заохочення належить до інших заохочень, крім заробітної плати. Воно виражається у приділенні уваги кар'єрному розвитку співробітників та наданні можливостей для подальшої освіти, підвищення кваліфікації та навчання за кордоном. Водночас на підприємстві необхідно побудувати організацію, що ґрунтується на навчанні, та забезпечити екологічну підтримку працівникам для опанування знань та підвищення кваліфікації.

Також потрібно встановити досконалий механізм обмеження персоналу й максимізація функцій управління персоналом. Механізм обмеження людських ресурсів підприємства містить внутрішні та зовнішні обмеження. Виходячи зі стратегії розвитку підприємства, посилення внутрішніх обмежень людських ресурсів повинно переважно починатися з обмеження контракту, обмеження організації, обмеження регулювання

та обмеження переваг. Контракт використовується для стандартизації посадових обов'язків працівників; правила використовуються для раціонального обмеження поведінки. Обмеження переваг використовується, щоб розширити переваги відповідних працівників. Зовнішнє обмеження людських ресурсів переважно починається з правових обмежень, соціальних моральних обмежень, обмежень людського ринку та обмежень соціальної групи. Зовнішні обмеження можуть стандартизувати та коригувати поведінку співробітників і змусити їх рухатися в напрямі, вигідному для спільного розвитку співробітників і підприємств. Внутрішні та зовнішні обмеження можуть допомогти управлінню людськими ресурсами підприємства та максимізувати функції людських ресурсів.

В епоху інформатизації та глобалізації, прискорення розвитку кадрової інформатизації стало неминучим вибором підприємств для підвищення своєї основної конкурентоспроможності. Слід зробити наступне: відповідно до стратегічного погляду організації, підприємства повинні створити систему управління людськими ресурсами з надійними функціями та широким охопленням. Завдяки ефективній системі управління інформатизацією, інформацію про структуру персоналу та вимоги до посад можна отримати та запитати чітко, візуально та ефективно. Водночас можна використовувати систему управління інформацією про персонал. Відповідно до вимог до розподілу посад, система автоматично перевірятиме кваліфікованих співробітників і надасть довідки відносно плинності кадрів підприємств і застосування, щоб раціоналізувати плинність кадрів і розподіл. Крім того, управління інформатизацією людських ресурсів може бути застосовано для забезпечення зручності для керівників у запиті та оприлюдненні інформації.

Водночас система управління людськими ресурсами повинна поєднувати функції внутрішнього управління підприємства, щоби створити платформу для координації мережі та реалізувати мережеве управління робочими процедурами. Крім того, організаційна структура, оцінка діяльності, оцінка персоналу, управління контрактами, оцінка кадрів, система заробітної плати та інші функції повинні бути інтегровані у систему для реалізації управління даними людських ресурсів. Це значно покращить швидкість та ефективність управління людськими ресурсами, зменшить виснажливі зв'язки у традиційному управлінні людськими ресурсами та сприятиме підвищенню конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

З академічних досліджень чітко зрозуміло, що те, як організація керує своїми кадрами, має значний зв'язок із результатами організації, що підтверджує ресурсний погляд, де конкурентоспроможність бізнесу пов'язана, принаймні частково, з інвестиціями в специфічні активи компанії.

Виходячи зі стратегічної перспективи підприємства, підприємства мають повністю усвідомлювати значення управління людськими ресурсами у стратегічному розвитку підприємства, особливо в умовах зовнішньоекономічної діяльності, оновлювати ідею управління людськими ресурсами, постійно вдосконалювати оцінювання людських ресурсів, механізми стимулювання та обмеження та прискорювати побудову інформатизації управління персоналом. З цього слідує, що у процесі безперервного дослідження, самоаналізу, вдосконалення та інновацій конкурентоспроможність основного підприємства буде ефективно покращена, щоб стимулювати здоровий і швидкий розвиток підприємств.

Список використаних джерел

1. Герчикова И.Н. Менеджмент. Москва, 1995. С. 13–35.
2. Грэхем Х.Т. Управление человеческими ресурсами. Москва, 2003. С. 7–46.
3. Гуральська В.В., Продіус Ю.І., Ізотов С.О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації. *Економіка. Фінанси. Право.* 2021. № 2/1. С.5–8.
4. Зайцева Т.В. Управление персоналом. Москва, 2008. С. 14–56
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Москва, 2005. С. 6–109.
6. Armstrong M., Baron A. Strategic HRM: The Key To Improved Business Performance, CIPD. London, 2003. pp. 10–18.
7. Brewster Ch. Contemporary Issues in Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. Cape Town, 2000. pp. 50–58.
8. Fitzenz J. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. American Management Association, USA, 2000. pp. 1–3.
9. Gratton L. Strategic Human Resource Management. New York, 1999. pp. 3–7.
10. Pfeffer J. Competitive Advantage Through People: Unleashing The Power of Workforce. Harvard Business School, USA, 1994. pp. 54–57.

References

1. Gerchikova I.N. Management. Moscow, 1995. pp. 13–35. (in Russian).
2. Grehem H.T. Human Resource Management. Moscow, 2003. pp. 7–46. (in Russian).
3. Huralska V.V., Prodius Y.I., Izotov S.O. International business in the context of globalization. *Economics. Finance. Law.* 2021. № 2/1. pp. 5–8. (in Ukrainian).
4. Zaytseva T.V. Personnel management. Moscow, 2008. pp. 14–56. (in Russian).
5. Kibanov A.Ya. Personnel management of the organization. Moscow, 2005. pp. 6–109. (in Russian).
6. Armstrong M., Baron A. Strategic HRM: The Key To Improved Business Performance, CIPD. London, 2003. pp. 10–18.
7. Brewster Ch. Contemporary Issues in Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. Cape Town, 2000. pp. 50–58.
8. Fitzenz J. The ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance. American Management Association, USA, 2000. pp. 1–3.

9. Gratton L. Strategic Human Resource Management. New York, 1999. pp. 3–7.
10. Pfeffer J. Competitive Advantage Through People: Unleashing The Power of Workforce. Harvard Business School, USA, 1994. pp. 54–57.

Yuliia PRODIUS
PhD in Economics, Associate Professor, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3773-4361
e-mail: j.i.prodius@mzeid.in

Anastasiia DOBROVOLSKA
student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2926-3301
e-mail: anastasia.dobrovolskaya@mzeid.in

Vitalii PODOLSKYI
student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9018-7187
e-mail: v.a.podolskiy@mzeid.in

PERSONNEL MANAGEMENT AS A TOOL TO ENSURE THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF ENTERING FOREIGN MARKETS

Introduction. *Proper management of the organization's personnel are certain activities in the market that must be performed by the company to function successfully in a competitive environment. Complex processes are needed to obtain the deepest possible knowledge of employees, their professional potential, ambitions and opportunities for development. This knowledge becomes the basis for activities that allow people working in the organization to achieve their individual goals and the goals of the enterprise.*

The purpose of the paper *is to define the essence of enterprise personnel management, analysis of methods for improving its system.*

Results. *Based on strategic personnel management, a number of changes can be made to improve the functioning of the enterprise in terms of foreign economic activity. First, you need to create a perfect system of training of personnel of the enterprise under the guidance of strategic development of the enterprise. The article provides a number of definitions of the concept of "personnel management". The functions and principles of personnel management at the enterprise in the conditions of entering the foreign market are developed and graphically displayed. The connection between personnel management and management of enterprise competitiveness; the main strategic goals so that the company can gain and maintain a competitive advantage; a number of benefits that can bring the company strategic personnel management are described. The main measures to ensure the competitiveness of the enterprise in international markets have been formed.*

Conclusion. *It is clear from academic research that the way an organization manages its staff is significantly related to the results of the organization, which confirms the resource view, where business competitiveness is related, at least in part, to investment in specific assets of the company. From the strategic perspective of the enterprise, enterprises must be fully aware of the importance of human resource management in the strategic development of the enterprise, especially in foreign economic activity, update the idea of human resource management, constantly improve human resource assessment, incentives and constraints and accelerate informatization of personnel management.*

Keywords: *personnel management, strategic personnel management, ensuring competitiveness, competitive advantage in the foreign market*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).3
УДК 005.95:[331.101.3:37.091.33]

Лілія Іванівна ***ЧЕРНИШОВА***
к.е.н., доцент, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7371-2007
e-mail: chernishova_lila@ukr.net

Марина Ігорівна ***СТОЯНОВА***
магістр, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5148-6264
e-mail: Stoianova1565@gmail.com

ВПЛИВ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті досліджено одну із сучасних технологій, яка має суттєвий вплив на розвиток кадрового потенціалу – коучинг. Визначена тематика є актуальною для розвитку будь-яких підприємств, адже це джерело для відкриття нових перспектив, інноваційних ідей, стійких конкурентних позицій. Авторами обґрунтовано визначення ролі коучингу, сфокусовано увагу на взаємозв'язку змістовності терміну із компонентами кадрового потенціалу, змодельовано процес прийняття управлінського рішення із впровадження коучингу в роботу організації, розглянуто етапи коучингового процесу. Розроблено рекомендації для ефективного впровадження коучинг-технологій у діяльність інноваційно-спрямованих організацій задля зміцнення кадрового потенціалу та їх подальшого стійкого розвитку.

Ключові слова: *коучинг, коуч, кадровий потенціал, кадрове управління, компетенції, розвиток кадрового потенціалу, стратегічне управління*

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин організація може досягти конкурентних переваг та ефективних результатів діяльності шляхом використання нових технологій, методів та інструментів управління у галузі професійного розвитку працівників, розкриття їх можливостей, здатності до генерування цікавих ідей, спроможності до навчання та саморозвитку. Саме кадри підприємства та їх потенціал здатний перетворити звичний плин роботи організації на творчий та інноваційно спрямований процес, надати товарам або послугам установи унікальності, що так необхідно для підтримки власного бренду та досягнення сталого розвитку. Й одним з інструментів, який сприятиме заданому управлінському вектору є коучинг, який дозволятиме працівникам розкрити власний потенціал, забезпечить здатність самостійного прийняття певних виробничих рішень, застосовуючи свої знання, вміння, навички та практичний досвід. А для організації – це можливість формування командного духу, корпоративної культури, мотивування персоналу ефективно управляти часом, спроба мінімізувати плинність кадрів, управляти організаційними змінами та перспектива зміцнення позитивного іміджу у діловому середовищі. Отже, імплементація коучинг-технологій у практику кадрового управління сучасних організацій стане запорукою підвищення рівня компетентності персоналу, якості та ефективності виконуваної роботи, ланкою до їх професійної та особистісної самореалізації, руйнівною силою стереотипного мислення, що вкрай актуально в умовах сьогодення.

Коучинг як поняття та інструмент діяльності вперше застосував Т. Геллвей. Відомими закордонними авторами, які розглядали визначену тематику є Дж. Уітмор, Т.Дж. Леонард, М. Аткінсон, М. Дауні та ін. У працях вітчизняних науковців питання використання у практичній діяльності технології коучингу все ще залишаються недостатньо розгалуженим, проте можна відзначити таких вітчизняних науковців, як В. Маховка, О. Денисенко, М. Нагара, О. Нежинська, Р. Бала, Н. Кирлик, В. Швець, О. Хмельницька, В. Павлов та ін., які досліджували цю проблематику.

МЕТА роботи полягає у дослідженні особливостей коучингу та його стратегічного впливу на управління організацією, з'ясуванні основних аспектів його взаємодії із кадровим потенціалом та розробленні рекомендацій для ефективного впровадження коучинг-технологій у діяльність інноваційно-спрямованих організацій.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічною та інформаційною базою роботи є наукові праці, матеріали періодичних фахових та профільних видань, різноманітні ресурси Internet. У написанні статті використовувались такі методи, як системного аналізу (вивчення та аналіз наукових підходів до визначення понять коучинг та кадровий потенціал), порівняльний метод (зіставлення досліджуваних термінів за різними ознаками), моделювання (моделювання прийняття управлінського рішення), абстрактно-логічний метод (теоретичне узагальнення та формування висновків статті) та інші загальнонаукові та спеціальні методи пізнання.

РЕЗУЛЬТАТИ

Основним чинником успіху діяльності будь-якої організації є рівень професійного розвитку її кадрового складу і, зокрема, кадрового потенціалу. Якщо звернутися до визначення поняття «кадровий потенціал», то саме він об'єднує у собі сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу підприємства, підкреслює його інноваційний характер, спрямований на досягнення цілей довгострокового розвитку підприємства [1; 2].

Як зазначалося у попередніх дослідженнях, кадровий потенціал об'єднує в собі наявність на підприємстві резерву людських ресурсів, які відповідають певним

 © Л.І. ЧЕРНИШОВА, М.І. СТОЯНОВА, 2021

критеріям (освіта, рівень кваліфікації, професійні навички, уміння тощо) для конкретних посад та виконують покладені на них функції, завдяки чому у разі непередбачуваних ситуацій можна замінити працівника без витрат на це найважливіших ресурсів (час, гроші). Отже, кадровий потенціал у реальному вигляді може бути подано можливостями працівників, якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними і фізіологічними якостями, а також, що найбільш важливо, інтелектуальними, творчими та креативними здібностями [3]. Стратегічно орієнтовані на розвиток керівники будуть прагнути до його зміцнення, оскільки інвестування в кадри – це можливість придбання вагомої конкурентної переваги, шлях до підвищення продуктивності праці та отримання максимальних прибутків.

Варто відзначити, що найбільші компанії у нашій країні й в усьому світі все більше зацікавлені у вдосконаленні продуктивності своїх співробітників: фахівці повинні вчитися й розкривати свій потенціал для успішного виконання будь-яких завдань і підвищення вартісних показників підприємства. Для цього запроваджується стажування співробітників, мотивація підвищенням розміру оплати їх праці, посадове зростання, тренінги та курси. Отже, перспективним напрямом забезпечення ефективної діяльності організацій, яке сприятиме підвищенню кваліфікації персоналу, його навчанню, професійній адаптації та зростанню продуктивності праці є коучинг, який допомагає максимально використовувати трудовий потенціал кожного співробітника й розвивати здібності безпосередньо у процесі праці.

У науковій літературі коучинг визначають багатоаспектно. Наразі Дж. Уітмор трактує коучинг як «новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентоспроможності, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі» [4, с. 13], що впритул наближує до необхідності його розгляду з кадровим потенціалом.

Міжнародна федерація коучингу наділяє поняття функціоналом, визначаючи його як безперервне співробітництво, яке допомагає досягнути реальних результатів в особистому та професійному житті [5]. Результатом коучингу є поглиблення знань. Коучинг сприяє самовдосконаленню працівника [6]. М. Нагара наділив поняття перспективною конкурентоспроможністю, оскільки коучинг спрямований на мобілізацію внутрішніх ресурсів підприємства, розвиток не обхідних здібностей і вмінь роботи з динамічно змінною інформацією, сприяє освоєнню передових стратегій отримання результату завдяки високій мотивації праці, створенню атмосфери творчості та ініціативи, підвищенню відповідальності за виконання завдань [7, с. 100].

Безумовно, коучинг – це мистецтво підвищення продуктивності праці, процес створення умов для праці, триваючі відносини, які допомагають людям одержати результати, процес розвитку особистості клієнта. Тому Е. Денисенко розкриває коучинг як індивідуальне тренування людини для досягнення значущих цілей, підвищення мобілізації внутрішнього потенціалу, розвиток необхідних здібностей та навичок, засвоєння провідних стратегій отримання результату [8, с. 52-53].

Адже, аналізуючи різні наукові дослідження коучинг-технологій та кадрового потенціалу, зауважено наступні риси їх взаємодії через трактування поняття коучинг:

– це методика розкриття потенціалу особистості для максимізації власної продуктивності та ефективності [9];

– це прикладний інструментарій для управлінців, метою якого є покращення професійної діяльності кадрового складу, досягнення певних цілей у вирішенні управлінських завдань [10];

– він допомагає поглибити знання, покращити коефіцієнт корисної дії персоналу, стимулює мислення і творчість та надихає на максимальне розкриття його особистісного та професійного потенціалу [5];

– це мистецтво сприяти самовтіленню таланту людини [11];

– це технологія для осіб, які прагнуть до чогось у житті, мають амбіції, але потребують підтримки [12];

– це планомірний процес, в якому людина розвиває вміння та досягає зазначених компетенцій за допомогою ретельного оцінювання, цілеспрямованої практики та регулярного зворотного зв’язку [12].

Отже, сукупність окремих елементів визначеного поняття враховує структурні компоненти кадрового потенціалу, зосереджуючись на певних індикативних елементах, серед яких організаційно-цільові (організаційні та особисті цілі, мотиви, стимули, бажання), особистісні (інтелект, здібності, можливості, схильності), компетентнісні (знання, вміння, навички), інфокомунікативні (способи взаємодії у команді, інформаційна взаємодія), креативні (творчість, талант, самоствердження, самовираження).

З позицій коучингу, кадровий розвиток – процес безсумнівний та очевидний. Тому визначимо ключові цілі впровадження технології коучингу у діяльність організацій:

– досягнення єдності місії та цілей підприємства й потенціалу його працівників;

– забезпечення високого рівня конкурентних позицій;

– підвищення результативності роботи працівників та підприємства;

– створення сприятливої атмосфери та високої організаційної культури в колективі;

– формування механізмів матеріальної та нематеріальної мотивації;

– сприяння розвитку командоорієнтованості;

– розвиток лідерських здібностей, налагодження ефективного графіку управлінської ланки, ефективне делегування повноважень.

– підвищення професіоналізму кадрів, їх розвиток та постійне вдосконалення.

З огляду на це, на рис. 1 нами змодельовано процес прийняття управлінського рішення з впровадження коучингу у діяльність організації.

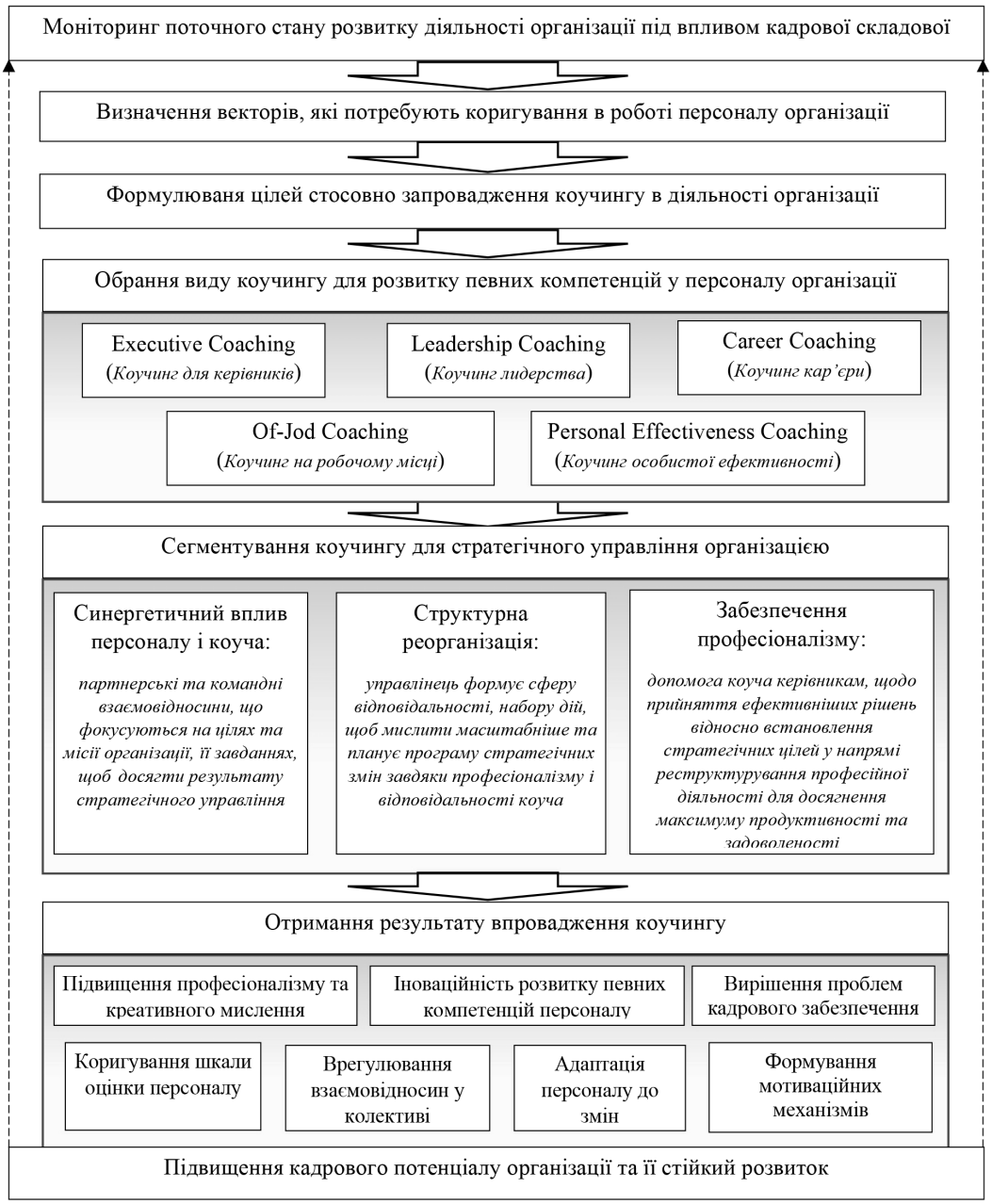

Рис. 1. Моделювання процесу прийняття управлінського рішення щодо впровадження коучингу в діяльність організації [власна розробка авторів]

Адже, можна побачити, що даний процес є циклічним, оскільки неможна зупинятися у розвитку. Кожен працівник має набір певних компетенцій, а у процесі навчання і спілкування з коучем набуває нових, або відточує наявні, проте через деякий час він потребує подальшого розвитку та вдосконалення залежно від нових сформованих потреб відносно розвитку підприємства та ринкових умов. До того ж ключовим результатом проведення коучингу є формування стратегії розвитку кадрового потенціалу, усвідомлення людьми своїх професійних та особистісних переваг у перспективі.

Коуч має виступати сполучною ланкою між керівником і фахівцями-професіоналами та допомагати розгледіти прогалини у процесі керівництва підприємством, які, можливо, чинять негативний вплив на співробітників і корпоративний дух в організації, створюють несприятливі умови роботи, не дозволяють працювати на зміцнення конкурентних позицій підприємства. Він має легко виявити справжній стан справ у галузі і в організації, надавши керівництву правдиву й реальну інформацію, яка допоможе у прийнятті важливих рішень.

Для досягнення своїх цілей у роботі коуч може використовувати різні методики, проникаючи у світосприйняття людини, аналізуючи її поведінку на основі особистого життя, інтересів, життєвих принципів і рис характеру. Зазначена концепція допомагає побачити те, що самостійно людина помітити не може, знайти й найбільш плідно розкрити всі якості у професійній діяльності, у вирішенні складних питань. З погляду управління, коучинг може розглядатися і як самостійний вид діяльності, і як стиль управління. Інакше кажучи, він може впроваджуватися у вигляді певних «коучинг сесій», які менеджери і учасники команди відокремлюють від звичайної діяльності

підприємства, або він може бути інтегрований у поточне (оперативне) управління команди або відділу. У будь-якому випадку його мета полягатиме в тому, щоб спонукати людей до розвитку, навчити вирішувати проблеми самостійно, розкрити прихований потенціал та здібності. І щоб впоратися зі складнощами й оптимізувати процеси, коучі безперервно спілкуються з клієнтами, мотивують їх і навчають подоланню бар'єрів на шляху до нескінченного розвитку й успіху. Основні кроки коучингового процесу на підприємстві подано на рис. 2.

Рис. 2. Основні кроки коучингового процесу на підприємстві (розроблено на підставі [13])

Щоб коучинг став стратегічним впровадженням, потрібно щось більше ніж сума результатів тренування окремих людей. Використання коучингу робить свій внесок у досягнення організаційних цілей, проте його впровадженням потрібно керувати і слід створювати такі умови, щоб кожен міг робити свій внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Наразі діяльність коучингів трактується багатьма підприємцями як надання інформаційно-коналтингових послуг. Безумовно, коуч – це професіонал, здатний бачити й цінити в людині й організації все позитивне, він володіє спеціальними знаннями й навичками, які дозволяють допомогти за дуже короткий час самим розкрити власний потенціал, обійти всі перешкоди й досягти мети [13]. Однак не всі підприємства прагнуть використовувати технології коучингу у своїй роботі. Гальмує його впровадження і відсутність розуміння специфіки діяльності коучерів, і низький рівень комунікативної взаємодії з підлеглими. Слід чітко збагнути, що від впровадження його принципів виграє як співробітник у своїй подальшій кар'єрі, так і вся організація у напрямі розвитку. Тому іноваційно-спрямованим організаціям для ефективного впровадження коучинг-технологій у свою діяльність орієнтованим на зміцнення кадрового потенціалу рекомендується наступне:

– чітко розуміти місію, цілі і стратегії розвитку організації та бути готовими інвестувати в розвиток свого персоналу задля його ініціативності, відповідальності, готовності генерувати і втілювати нові ідеї;

– проводити постійний та регулярний контроль за станом та розвитком кадрового потенціалу відповідно до поточних і перспективних завдань розвитку самого підприємства;

– поєднати цінності організації і співробітників, проводити їх моніторинг і реалізовувати у робочій обстановці;

– сформувати відповідальність у співробітників за прийняті рішення й отриманий результат;

– зберегти баланс вимог у частині витрат, ефективності та розвитку талантів;

– систематично оцінювати професійну гнучкість персоналу та адаптивність до змін;

– підтримувати залученість та інтерес співробітників до розвитку незалежно від економічної ситуації;

– заохочувати збільшення кількості професійних ініціатив, інноваційних пропозицій у вигляді авторських персонал-технологій, методів навчання, кейсів або технологічних портфоліо;

– створювати спеціалізовані підрозділи, які займатимуться організацією проведення коуч-сесій із керівниками й підлеглими, поширюватимуть інформацію відносно специфіки коучинга та технологій його проведення.

– систематизувати інформаційно-практичну роботу у даному напрямі (тренінги, вебінари, офлайн або онлайн конференції щодо коучинг-технологій).

ВИСНОВКИ

Застосовуючи коучинг як технологію впливу на підвищення кадрового потенціалу, можна отримати синергетичний ефект: сформований механізм успішного виконання функцій персоналу, генерація нових ідей у рамках співпраці й партнерства допоможе підвищити вартість бізнесу, сформувати позитивний імідж та забезпечити конкурентоспроможність розвитку. Впровадження технологій коучингу з урахуванням наданих рекомендацій сприятиме забезпеченню конкурентоспроможності компанії, її розвитку та досягненню стратегічних цілей.

Список використаних джерел

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 352 с.

2. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.

3. Чернишова, Л.І., Звонарьова В.О. Розвиток кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 4 (21). С. 429–435.

4. Уитмор Дж. Coaching – новый стиль менеджмента и управления персоналом. М.: Финансы и статистика, 2005. 160 с.

5. International Coach Federation (ICF): веб-сайт. URL: http://www.coachfederation.org/ICF

6. Нагара М.Б. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу. *Вісник Донецького національного університету економіки й торгівлі ім. М. Туган-Барановського: зб. наук. праць*. 2009. № 4 (44). С. 96–101.

7. Логвиновський Є.І. Функціональна та змістовна сутність коучингу на підприємстві. *Європейський вектор економічного розвитку: зб. наук. праць*. 2012. № 2 (13). С.297–301.

8. Денисенко Е. Коучинг для менеджеров. *Отдел маркетинга*. 2014. № 7–8. С. 52–53.

9. Голлви Т. Максимальная самореализация: Работа как внутренняя игра. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 264 с.

10. Гурієвська В. Коучинг як прикладна технологія державного управління. *Вісник Нац. акад. держ. упр. при Президентові України*. 2011. Вип. 1. С. 32–39.

11. Зеленин В.В. Между травмой и величием: трактат о селективной психодиагностике в коучинге. К.: Гнозис, 2015. 272 с.

12. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу. Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.

13. Стадничук Н. Коучінг, як інструмент розвитку НУО, або як досягати найкращих результатів. 2013: веб-сайт. URL: https://life-advance.com/2013/07/11/kouching-yak-instrument-rozvitku-nuo-abo-yak-dosyagati-naykrashhih-rezultativ/

References

1. Krasnokutska N.S. Potential of enterprise: forming and estimation. Kyiv: Center for Educational Literature, 2007. 352 p. (in Ukrainian).

2. Hrynova V.M., Pysarevska H.I. Management of enterprise staff potential. Kharkiv: KhNEU, 2012. 228 p. (in Ukrainian).

3. Chernyshova L., Zvonarova V. Development of personnel potential of domestic enterprises. *Eastern Europe: economy, business and management.* 2019. vol. 4 (21). pp. 429–435 (in Ukrainian).

4. Uitmor Dzh. Coaching – a new style of management and personnel management: practical manual. Moscow: *Finance and statistics,* 2005. 160 p. (in Russian).

5. International Coach Federation (ICF). 2021. URL: http://www.coachfederation.org

6. Nahara M.B. The role of coaching in ensuring staff competitiveness. *Visnyk of Donetsl National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky: col. of scient. works*. 2009. Vol. 4 (44). pp. 96–101. (in Ukrainian).

7. Lohvynovskyi Ye.I. Functional and meaningful essence of coaching at the enterprise. *European vector of economic development: col. of scient. works.* 2012. Vol. 2 (13). pp. 297–301. (in Ukrainian).

8. Denisenko E. Coaching for managers. *Marketing Department*. 2014. Vol. 7–8. pp. 52–53. (in Russian).

9. Golvi U.T. Maximum self-realization: work as an internal game. Moscow: Alpina Bizness Buks, 2007. 264 p. (in Russian).

10. Huriievska V. Coaching as an applied technology of public administration. *Bulletin of the National Academy of Public Administration at the President of Ukraine.* 2011. Vol. 1. pp. 32–39. (in Ukrainian).

11. Zelenin V.V. Between trauma and greatness: a treatise on selective psychodiagnostics in coaching. Kyiv: Gnosis, 2015. 272 p. (in Ukrainian).

14. Nezhynska O.O., Tymenko V.M. Fundamentals of coaching. Kharkiv: DISA PLIUS Publ., 2017. 220 p. (In Ukrainian).

15. Stadnichuk N. Coaching as a tool for the development of NGO or how to achieve the best results. 2013. URL: https://life-advance.com/2013/07/11/kouching-yak-instrument-rozvitku-nuo-abo-yak-dosyagati-naykrashhih-rezultativ/(in Ukrainian).

Liliia CHERNYSHOVA
PhD in Economics, Associate Professor, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7371-2007
e-mail: chernishova_lila@ukr.net

Maryna STOIANOVA
master, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-5148-6264
e-mail: Stoianova1565@gmail.com

THE INFLUENCE OF COACHING TECHNOLOGY ON THE DEVELOPMENT PERSONNEL POTENTIAL OF THE ORGANIZATION

The paper examines one of the modern technologies that has a significant impact on the development of human resources – coaching. A certain topic is relevant for the development of any enterprise, because it is a source for discovering new prospects, innovative ideas, and stable competitive positions. It is the personnel of the enterprise and their potential that can turn the usual course of the organization's work into a creative and innovative process, provide the goods or services of the institution with uniqueness, which is so necessary to maintain its own brand and achieve sustainable development.

The purpose of the paper is to highlight the features of coaching and its strategic impact on the management of the organization, clarify the main aspects of its interaction with human resources and develop recommendations for the effective implementation of coaching technologies in the activities of innovation-oriented organizations.

The paper substantiates the definition of the role of coaching, focuses on the relationship between the content of the term and the components of human resources. It is noted that the set of individual elements of the concept of coaching takes into account the structural components of human resources, focusing on certain indicative elements, including organizational and targeted, personal, competence, info-communicative, creative. In the course of the study, the process of making a managerial decision on the implementation of coaching in the work of the organization was modeled. The cyclical nature of a certain process is noted. The authors noted that the key result of coaching is the formation of a strategy for developing human resources, people's awareness of their professional and personal preferences in the future. The paper presents the key steps of the coaching process. Recommendations have been developed for the effective implementation of coaching technologies in the activities of innovation-oriented organizations to strengthen human resources and their further sustainable development. The introduction of coaching technologies, taking into account the recommendations presented, will help ensure the company's competitiveness, development and achievement of strategic goals. Also, using coaching as a technology to influence the increase of human resources, you can get a synergistic effect.

Keywords: *coaching, coach, personnel potential, human resources management, competencies, development of personnel potential, strategic management*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).4
УДК 338.47.656.2

Тетяна Степанівна ***МЕЛЬНИК***
д.е.н., Акціонерне товариство "Українська залізниця"
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2216-0606
e-mail: avgust26@ukr.net

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ З УРАХУВАННЯМ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОСЛУГ ЗАЛІЗНИЧНОГО ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

У статті досліджено генезис комплексу маркетингу, виявлено причини трансформаційних змін в їх хронологічній послідовності, сутність і глибина перетворень елементів комплексу маркетингу. Доведено недоцільність пошуку нової парадигми комплексу маркетингу та одночасного застосування кількох його моделей. Розглянуто ключові аспекти трансформації комплексу «4Р» в комплекс «4С» в умовах «маркетингу 4.0». Виявлено визначальну відмінність «маркетингу 4.0» від його попередніх версій, подано авторський варіант сутності «маркетингу 4.0». Визначено, які аспекти та елементи здатні й повинні враховувати особливості залізничної галузі й послуг, що носять багатокомпонентний та складний характер.

Ключові слова: *комплекс маркетингу, концепція маркетингу, залізничний пасажирський транспорт, елементи комплексу маркетингу, спільноти споживачів*

ВСТУП

Класиками маркетингу свого часу доведена незамінна роль маркетингу в житті людини й діяльності кожного підприємства, задоволенні потреб і досягненні цілей. Однак відносини споживача із середовищем носять динамічний характер: технологізація життя змінює вимоги споживачів до товарів і послуг, їх переваги, цінності, моделі поведінки тощо. Змінюється й роль маркетингу в бізнесі, викликаючи відповідні перетворення у ньому самому, його концепціях, принципах, складових елементах, методах, інструментах тощо.

За кілька десятиліть комплекс маркетингу пройшов шлях від товарного «маркетингу 1.0» до сучасного «маркетингу 4.0» – так званого цифрового, докорінно переформатувавши орієнтири. Однак чи має за такої умови помінятися кінцева мета маркетингової діяльності, чи потрібно на вимогу часу відмовитися від традиційного маркетингу, які елементи комплексу маркетингу стають першорядними – такі дискусії тривають серед науковців та, особливо, практиків. Щоб знайти відповідь на ці й пов'язані з ними питання, корисно дослідити причини і глибину трансформації комплексу маркетингу та його концепцій.

Варто відразу звернути увагу на те, що ряд дослідників допускають підміну понять «концепція маркетингу» й «комплекс маркетингу». Нами під концепцією маркетингу у цій статті і загалом розуміється висхідний принцип маркетингової діяльності організації, який визначає лінію її поведінки на ринку, ключову мету та інструментарій її маркетингової діяльності, завдяки яким задовольняються потреби споживачів і досягаються цілі організації. Комплекс маркетингу, або маркетинг-мікс, являє собою набір основних елементів маркетингу, склад яких та розставлення пріоритетів залежать від маркетингової концепції організації.

На відміну від класичних концепцій (вдосконалення виробництва, удосконалення товару, збуту / комерційного маркетингу, традиційного маркетингу, соціально-етичного маркетингу), останні кілька десятиліть концепції маркетингу виникають під тиском вимог часу.

Що стосується комплексу маркетингу, склад якого неодноразово переживав трансформації під кутом зору різних авторів, його базовий варіант «4Р» є настільки вдалим, що дозволяє застосовувати його в сучасних умовах, хоча вони докорінно відрізняються від тих, в яких цей комплекс уперше формувався. Дослідники, які дотримуються такої думки (Е. Аллен, Дж. Бхатт та Е. Емдад, К. Моллер, К. Пітті та ін.) [1-4], відносяться до консерваторів і переконані, що якщо в кожному з елементів моделі «4Р» врахувати цифрові технології, вона має залишатись домінуючою парадигмою. Інші дослідники – так звані ревізіоністи, посилаючись на внутрішню орієнтованість моделі «4Р» і брак уваги до клієнтів, переконані в необхідності формування нової парадигми маркетингового комплексу, до якого б увійшли перетворені елементи маркетинг-міксу «4Р» з посиленням їх орієнтації на клієнтів (Е. Лоуренс, Б. Корбітт та Дж. Фішер, Д. Попович, В. Шульц та ін.) [5-7]. Проте, якщо елементи комплексу «4Р» залишаються основними напрямами маркетингової діяльності сучасних підприємств, на наш погляд, стає сумнівним потреба у пошуку нової парадигми.

Відмінності послуги від товару, особливості транспортної послуги та специфіка послуги з перевезення пасажирів залізничним транспортом далекого сполучення, на яких нами наголошується в ряді публікацій, потребують врахування як у маркетингових принципах, так і в елементах комплексу маркетингу, інструментах маркетингового впливу на поведінку споживачів послуг та іншому, за допомогою чого підприємство реалізує маркетингову концепцію, якої дотримується, – під таким кутом зору проблема, який присвячено дану статтю, досі не розглядалась: в одиничних працях лише мимохідь згадувалось про існування особливостей у просуванні послуг в мережі Інтернет.

© Т.С. МЕЛЬНИК, 2021

Нарешті низка неточностей і хибних тверджень пов'язані з некоректним трактуванням сутності «маркетингу 4.0». Так, за останній рік з'явилось багато публікацій, в яких автори пояснюють появу «маркетингу 4.0» виникненням коронавірусної інфекції та отриманням підприємствами можливості вести свою діяльність в мережі Інтернет – тоді як справжньою причиною постає соціалізація бізнесу. У низці першоджерел стверджується, що модель «маркетингу 4.0» орієнтована на відбудовування дружніх, горизонтальних стосунків зі споживачами, однак націленість нової моделі полягає у партнерстві в умовах створення продукту. Окремі автори бачать відмінності «маркетингу 4.0» від «маркетингу 3.0» у створенні цінності, але це є завданням і «маркетингу 3.0», – тобто дотримання такого погляду спростовує відмінності між цими двома моделями маркетингу; інші автори вбачають переваги і відмінності «маркетингу 4.0» в тому, що нова модель підкреслює можливості цифрових технологій, за яких продавці не просувають продукти до окремих споживачів, а створюють спільноти з реальних і потенційних клієнтів; на нашу думку, однією з головних відмінностей «маркетингу 4.0» є його соціальна орієнтація та спрямованість на вирішення проблем суспільства. Отже, сутність «маркетингу 4.0» потребує уточнення.

МЕТА статті – обґрунтування концепції та комплексу маркетингу, узгодженого з концепцією та всіма внутрішніми та зовнішніми елементами маркетингового середовища організації, в умовах цифрової трансформації залізничної галузі і зміни купівельної поведінки споживачів, з урахуванням особливостей послуг залізничного пасажирського транспорту.

МАТЕРІАЛИ ТА МЕТОДИ

Теоретико-методологічною основою дослідження є класичні й сучасні теорії, концепції, гіпотези. У статті використовувались загальнонаукові і специфічні методи – діалектичні, гносеологічні та логічні, методи пошуку, аналізу, індукції, дедукції, наукової абстракції, порівняння та узагальнення, методи наукового пізнання.

У роботі на основі діалектичного та абстрактно-логічного методів досліджено еволюцію розвитку концепції маркетингу й комплексу маркетингу, встановлено семантичний зв'язок між базовими термінами за проблематикою, що розглядається. За допомогою методів структурного аналізу й синтезу сформовано атрибутивний склад послуги залізничного пасажирського транспорту далекого сполучення. З використанням такого методу наукового пізнання, як порівняння, визначено відмінності сучасних концепцій маркетингу від традиційних та досліджено трансформації комплексу маркетингу у комплекс «4С» в умовах цифровізації. Для розроблення теоретико-методологічних узагальнень і формулювання висновків за результатами дослідження застосовано прийоми абстрактно-логічного методу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Понад 50 років тому закордонні маркетологи запропонували найбільш вдалу й сучасну на той час «формулу» ведення бізнесу – комплекс маркетингу «4Р», який мав, на їх думку, гарантувати успіх будь-якій компанії, якщо вона пропонує потрібний товар за прийнятною ціною у зручному місці та в бажаний для потенційного покупця час, підштовхуючи його до купівлі переконливими комунікаційними заходами. У термінах сьогодення – це «маркетинг 2.0», який орієнтований як на товар, так і на споживача, але з акцентом на товарі: він враховував лише потребу споживача, а не його внутрішній потенціал, емоційну складову.

Згодом комплекс маркетингу, або маркетинг-мікс «4Р» переріс у модель «4М» (продукт, ринок, медіа, повідомлення). Однак за своєю суттю це був той же «маркетинг 2.0». Стисло розглянемо, що в ньому змінилося з переходом до оновленого складу.

По-перше, об'єктом маркетингу виступав уже не товар, а продукт (англ. "merchandize"), що є більш широким поняттям, оскільки враховує як «ядро товару», так і його оточення, – тобто всі атрибути у сукупності, або «товар у цілому», або «тотальний продукт» (за Т. Левіттом [8, с. 93–100]). Перехід на продукти мав особливу вагомість для послуг, оскільки оточення цього специфічного виду товару у більшості випадків грає не менш важливу роль для споживача, ніж власне послуга. На прикладі послуги для пасажирів залізничного транспорту далекого сполучення, яка відзначається багатокомпонентною структурою й низкою специфічних відмінностей від інших послуг, зокрема транспортних [9, с. 63–64], подано атрибути продукту (рис. 1).

По-друге, детальне вивчення продукту уможливлює повніше розуміти концептуальну ідею бізнесу та особливості ринку, виділити сегмент або кілька сегментів, на яких цей продукт може мати успіх і з якими варто тісно комунікувати, та що для цього потрібно зробити задля випередження конкурентів. Тобто ринок у моделі «4М» розглядається не тільки як зручне для його учасників місце представлення товарної пропозиції, а вже як простір, де відбувається змагання, результатом якого стає задоволення потреб споживача та інтересів виробника.

По-третє, оскільки універсальних медіа-платформ, які будуть ефективно просувати на ринку будь-який продукт, не існує, комплекс маркетингу «4М» передбачає ретельний відбір медіа з урахуванням особливостей продукту, специфіки цільового сегменту, відмінностей бренду та інших чинників, які впливають на результативність залучення певного медіа-засобу.

Останній складник маркетинг-міксу – повідомлення (англ. "message") – взагалі не розглядався у моделі «4Р». Оскільки втілити одну ідею послання, адресованого одному або кільком цільовим аудиторіям, в одній платформі дуже складно, причиною чого виступає багатоманітність кожної складової комплексу «4М», необхідно розробляти кілька повідомлень та застосовувати кілька платформ.

Зазначені особливості комплексу маркетингу стали причиною утворення моделі «4М», яка характеризує більш вибірковий маркетинг – на відміну від масового за моделлю «4Р».

Крім найвідомішого комплексу маркетингу «4Р», у літературних джерелах фахівцями з маркетингу та менеджменту пропонувались моделі з іншою кількістю елементів – до 12 «Р» і навіть більше, найпоширенішою з яких стала модель «7Р»: у ній з'явились таки важливі майже для всіх підприємств елементи, як "people", "process" і "physical evidence". Потреба в їх введенні призвела до появи комплексу «4С» і виступила передвісником «маркетингу 3.0».

Рис. 1. Послуга залізничного пасажирського транспорту далекого сполучення як продукт [розроблено автором]

Маркетинг-мікс «4С» виник на початку 1990-х рр. Його автором вважається Р. Лотерборн [10], а його поява породжена зростаючою конкуренцією на всіх ринках та стала наслідком світової тенденції до посилення уваги виробників (продавців) до інтересів клієнтів, усвідомлення потреби у встановленні з ними взаємовідносин. Цей процес починається з моменту зародження у потенційного споживача певної потреби – задовго до того, як він з'явиться на місці продажу продукту та на його купівельну поведінку вплине низка факторів.

Отже, у моделі «4С» увага маркетологів зміщується з продукту на споживача. Адекватно до цього змінюються акценти в складових маркетинг-міксу, а саме:

– маркетингова діяльність концентрується навколо потреб і бажань споживача, що слугують відправною точкою у застосовуваних маркетингових активностях, відповідно до яких здійснюється індивідуалізація продукту (customer wants and needs);

– до уваги беруться всі матеріальні й нематеріальні витрати споживача, пов'язані як із придбанням продукту, так і з його споживанням (використанням) (cost to the customer);

– завданням маркетологів стає не стільки наближення продукту до споживача, скільки створення зручних для клієнта умов його придбання (convenience);

– контакт зі споживачем не обмежується просуванням продукту – мова йдеться про встановлення взаємодії з потенційним клієнтом з тим, щоб не лише підштовхнути його до купівлі продукту, а й заслужити його лояльність (communications).

Відносно нещодавно з'явився дещо інший підхід до розглянутого класичного комплексу «4С» Р.Ф. Лотерборна, ідеологами якого у 2009 р. виступили маркетологи Дж. Фахі та Д. Джоббер [11], у складі таких елементів: ясність, довіра, послідовність, конкурентоспроможність. Даний підхід є ще більш наближеним до клієнта: якщо за першого підходу головним завданням маркетинг-міксу «4С» виступає визначення цільової аудиторії з наступним створенням продукту, що максимально задовольняє потреби споживача й тим самим робить його лояльним, то за другого підходу всі елементи комплексу маркетингу викликають лояльність потенційного споживача, забезпечують його прихильність і випередження конкурентів та сприяють налагодженню з ним довготривалої взаємодії.

Порівняно з моделлю «4Р», що ґрунтується на так званому галузевому принципі ведення діяльності, за якого підприємство розглядає свій ринок під кутом інтересів виробника, обидва різновиди моделі «4С», яка дотримується ринкового принципу і вивчає ринок із двох позицій, – виробника й потенційного клієнта, – є більш розвинутими та орієнтованими на успіх: виділити підприємство серед конкурентів і зробити бізнес певною мірою унікальним можливо лише за глибокого розуміння потреб, запитів та очікувань споживачів, їх уявлень стосовно цінності продукту. У напрямі розвитку цієї ідеї в наступні роки виникли:

– теорія особистого переживання (experiential filling) «4Р–4С» та емпіричний маркетинг (experiential marketing), автором якого став Б. Шмітт [12, С. 53–67]: дослідник стверджував, що маркетингові концепти виробника і споживача мають не розходитись, а узгоджуватись;

– персональний маркетинг, втілений у моделі «4R»: релевантність (relevance), реакція (respond), відношення (relation), прибуток (return) – за задумом Д.Е. Шульца [13; 14, С. 7–18], або відношення (relation), економія (retrenchment), релевантність (relevance), винагорода (reward) – за американським дослідником Е. Еттенбергом [15]; в основі обох варіантів даної моделі лежить орієнтація на інтереси споживача й побудову взаємовигідних відносин із ним. Згодом Д.Е. Шульц у співавторстві із С.Д. Чекітаном запропонували ще одну альтернативну модель "SIVA" [16, С. 16–22], яку можна розглядати як модель «4Р» з позиції покупця: продукту у моделі «4Р» відповідає рішення (solution) у моделі "SIVA", просуванню – інформація (information), ціні – цінність (value) та дистрибуції – доступ (access);

– комплекс маркетингу «4А», запропонований професором Я. Шетомом [17] і заснований на критеріях, якими споживач керується у своєму виборі: у ньому купівлі передують обізнаність (awareness), прийнятність (acceptability), доступність (affordability) і легкість придбання (accessibility), – тобто те, що здатне підвищити цінність продукту та задоволення споживача від його придбання;

– інші альтернативні моделі комплексу маркетингу («4L» «4D» «4E» тощо).

Навіть стисла характеристика наведених вище моделей маркетингу дозволяють побачити, що жодна з них, як і комплекс маркетингу «4С», не протирічить класичній моделі «4Р», а розвивають її далі, оскільки всі вони ґрунтуються на тих самих базових принципах, але дещо розширюють взаємозв'язки з клієнтами та роблять їх двобічними. Останнє знаменує появу соціально

відповідального «маркетингу 3.0».

Бурхливий розвиток соціальних мереж надав реальним і потенційним споживачам можливість поряд з офіційними платформами виробників та продавців формувати власні "community" і відкрито висловлювати свої думки, отримувати рекомендації інших покупців, ділитись набутим споживчим досвідом тощо. Ці процеси спричинили появу «маркетингу 4.0». Деякі фахівці-маркетологи для успішного ведення бізнесу рекомендують застосовувати сполучення «маркетингу 3.0» з «маркетингом 4.0», вважаючи їх взаємодоповнюючими [18, с. 15]. На нашу думку, «маркетинг 4.0» постає наступною за «маркетингом 3.0» сходинкою розвитку комплексу маркетингу, тому їх поєднання не має сенсу: якщо ресурси і внутрішні можливості підприємства здатні перейти на вищий рівень маркетингової діяльності, а керівництво усвідомлює вимогу часу й погоджується на такий крок, то його здійснення не призведе до порушення базових засад маркетингу.

Ключова особливість «маркетингу 4.0» полягає в його діджиталізації, що спричинено інтенсивним розвитком інформаційних та Інтернет-технологій. Вони дали можливість реалізуватися таким соціальним тенденціям, як:

– перехід від ексклюзивності, що дозволяє виділити продукт серед конкурентів і поглибити диференціацію, до інклюзивності, продиктованою суспільним прагненням до гармонізації в умовах диференціації попиту і пропозиції;

– заміна вертикальних відносин потенційних споживачів із брендами, коли споживачам доводиться покладатись на оцінки й судження фахівців підприємства-виробника, на горизонтальні відносини, за яких диференціація й розвиток продукту забезпечується виробником на основі пошуку й реалізації ідей спільно зі споживачем (ідея спільного творення споживчої цінності К. Прахалада і Р. Рамасвамі [19, с. 12–18]);

– переорієнтація з індивідуальних міркувань стосовно вибору варіанту купівлі на соціальні судження і схвалення у прагненні бути сучасним та відповідати очікуванням суспільства.

Задля уникнення підміни понять звернемо увагу на відмінності цифрового та інтернет-маркетингу, які полягають у різному використанні мережі Інтернет: в Інтернет-маркетингу вона слугує в якості каналу комунікації зі споживачами – тоді як для цифрового маркетингу це лише один із каналів комунікації.

Традиційні джерела донесення інформації до споживачів в умовах діджиталізації стають додатковими, а seo-просування, digital- та e-mail-маркетинг перетворюються на першорядні, змінюючи звички споживачів, для яких основою вибору стають не «вертикально спрямовані» обіцянки брендів, а «горизонтальні» відгуки й поради інших споживачів.

З останнього випливає друга важлива особливість «маркетингу 4.0» – створення спільноти, тобто лояльної аудиторії навколо певного бренду, яка сама може ініціювати взаємодію з ним. Це дає змогу та одночасно викликає необхідність значно розширити існуючу формулу «7 точок торкання» з клієнтом [20], які мають відбутись від моменту привернення його уваги до продукту до очікуваної продавцем дії – придбання продукту. Потреба у збільшенні точок контактування з клієнтом спонукала розвиток створеної ще в 1898 р. Е. Льюїсом моделі мандрування покупця AIDA ("attention" – увага, "interest" – цікавість, "decision" – рішення або "desire" – бажання, "action" – дія) [21, с. 47–51; 22, с. 635–651], натомість якої у своїй останній книзі "Marketing 4.0" Ф. Котлер запропонував модель «5A»: "aware" – знайомство, обізнаність; "appeal" – оцінка, рівень привабливості; "ask" – питання; "act" – дія; "advocate" – пропаганда, адвокація [23, с. 80]. Таке оновлення моделі клієнтського шляху дозволяє втілити підхід з оцінюванням усієї «воронки продажів». В умовах «маркетингу 4.0» споживачі проходять усі фази не тільки моделі AIDA, а й моделі «5A»: крім придбання продукту, вони готові підтримувати і просувати його.

Крім розглянутих, були також інші спроби дослідників подати шлях покупця у вигляді відповідної моделі, проте вони отримали менше визнання, хоча мали певні переваги. Серед них, на нашу думку, заслуговує на увагу модель «циклонічного мандрування покупця» (Cyclonic Buyer Journey – CBJ), запропонована М. Ліберманом [24], яка збігається з моделлю Ф. Котлера у спростуванні лінійного характеру шляху клієнта: просуваючись від циклону до циклону, споживач може здійснювати зворотні рухи, затримуватись на певному циклоні, перестрибувати через деякі з них – це залежить від дій продавця, його спроможності утримати клієнта, довести до наступного циклону.

З метою розвитку, утримання та повернення клієнтів усі маркетингові активності поступово переходять до партнерських програм, банерної й таргетованої реклами, і це породжує ще одну важливу особливість та водночас перевагу «маркетингу 4.0» – можливість чітко визначити свою цільову аудиторію, зробити таргетування більш точним, виявити рівень лояльності і прихильності своїх клієнтів, спрогнозувати їх пожиттєву цінність (LTV).

Зазначені особливості «маркетингу 4.0» уможливили трансформацію моделі «4P» в модель «4C». Сутність і результат цього процесу відображено нами у табл. 1.

Порівняння пунктів розходження між елементами комплексів маркетингу «4P» і «4C» у версії «маркетингу 4.0», відображених у табл. 1, підтверджує думку вітчизняних маркетологів [25, с. 24] про те, що «маркетинг 4.0» не замінює традиційний маркетинг, який залишається основою: збільшуючи вигоди споживача, він має підвести його від етапу «пізнаваність продукту, інтерес, схильність до купівлі» до етапу «потреба у продукті, готовність до купівлі, адвокат бренду». Інакше кажучи, «маркетинг 4.0» завдяки широким соціальним взаємодіям, побудованим на вдалому сполученні онлайн та офлайн маркетингових каналів, активніше, ніж традиційний маркетинг, підштовхує потенційного споживача до здійснення покупки.

У сучасному бізнесі «маркетинг 4.0», приймаючи нову концепцію, змінює свою роль у суспільстві й тим самим набуває відчутно більшого соціального значення, ніж його попередні версії.

Таблиця 1 – **Ключові аспекти трансформації комплексу маркетингу «4Р» в комплекс «4С» в умовах «маркетингу 4.0»** [*сформовано автором*]

Пункт розходження	Комплекс маркетингу «4Р» в традиційному маркетингу	Комплекс маркетингу «4С» в «маркетингу 4.0»
Елемент комплексу № 1:	*Продукт*	*Спільне створення вартості цінності*
– завдання маркетингу	Виявлення потреб споживача та його вимог до продукту	Взаємодія виробника зі споживачем у процесі створення продукту та його розвитку (покращення)
– етап взаємодії зі споживачем продукту	Виявлення незадоволених потреб і вимог до продукту	Попередні маркетингові дослідження; створення й розвитку продукту
– вигоди споживача	Задоволення ідентичних потреб споживачів певного сегменту ринку	Кастомізація та індивідуалізація продукту відповідно до особистих вимог споживача
Елемент комплексу № 2:	*Ціна*	*Цінність для споживача*
– принцип цінової політики	Фіксована ціна, яка встановлена за результатами аналізу ринку й конкурентів	Гнучка ціна, яка змінюється під впливом запитів ринку, очікувань споживачів та їх купівельної поведінки
– підхід до застосування маркетингових активностей	Очікувана оцінка ефективності активностей до їх запуску	Фактична (актуальна) оцінка маркетингових активностей після їх запуску
Елемент комплексу № 3:	*Місце продажу*	*Спільна діяльність*
– роль бренду у покупках	Посередництво між людьми	Миттєвий доступ до продуктів і людей, що їх виробляють
– патерни поведінки споживачів	Ознайомлення з продуктом, його вибір і купівля в оф-лайн точці	Ознайомлення, вибір та оплата продукту через зручний канал, у зручному місці та зручний час
Елемент комплексу№ 4:	*Просування*	*Спілкування*
– роль бренду в комунікаціях	Донесення інформації до цільової аудиторії в однобічному порядку	Активна участь споживачів у комунікаціях із брендом у формі діалогу
– результат для маркетолога	Можливість оцінити промоції після їх запровадження зі значною похибкою в оцінюванні	Можливість реагувати на свої рекламні звернення, оцінювати їх миттєво з високим рівнем об'єктивності й достовірності оцінки
– вигоди для споживача	Можуть сформуватись після оцінки вжитих виробником продукту промоцій	Можливість донести до зацікавленої аудиторії власні думки і ставлення до бренду

В іноземних наукових працях останніх років [26] шлях від «маркетингу 1.0» до «маркетингу 4.0» розглядається саме через зміну його соціальних функцій: від однобічного впливу на споживача («маркетинг 1.0», орієнтований на продукт) – шляхом формування переваги до свого продукту («маркетинг 2.0», орієнтований на потреби споживача), формування життєвих цілей і споживчих цінностей («маркетинг 3.0», орієнтований на клієнтів) – до втягнення клієнтів у спільні цілеспрямовані дії й соціальні взаємовідносини («маркетинг 4.0», орієнтований на Інтернет-спільноти існуючих і потенційних споживачів).

Такий зсув клієнтів у бік активної ролі в бізнесі та суспільстві обумовлюється їх уявою, що свої дії вони здійснюють свідомо, керуючись певними переконаннями. За даними звіту консалтингового агентства "Edelman Trust Barometer" 2021 р. [27], майже дві третини споживачів довіряють бізнесу більше, ніж державним і недержавним установам та офіційним ЗМІ, тому залежно від ставлення споживачів до відповідного соціального питання вони підтримують, ігнорують або бойкотують той чи інший бренд – аж до соціального руху навколо бренду. Отже, якщо соціальна ціль бізнесу, визначена підприємством, буде сприйнята клієнтами, вони почнуть підтримувати цей бізнес, вважаючи таку співпрацю корисною для всього суспільства. З цього моменту бренд стає цільовим, а вся діяльність підприємства – невід'ємною часткою клієнтського досвіду.

Концепція соціального маркетингу втілилась у «маркетинг 4.0», коли залучені клієнти підприємства почали вважати, що їх співпраця приносить користь суспільству, пропонуючи спільне долання загальної проблеми. Так, концепція «маркетингу 4.0» вийшла за межі звичних концепцій: він створив нову історію, яка дозволяє поєднати інтереси бізнесу з вирішенням соціальних проблем, залучаючи до цього лояльних клієнтів, і це забезпечує підприємству потужну, стратегічну конкурентну перевагу. Саме маркетинговий континуум соціальних цілей покладено в розповсюджену схему руху від «маркетингу 1.0» до «маркетингу 4.0» [28, с. 2; 29, с. 27–28; 30, с. 23]. Логічність створення такої стратегічної конкурентної переваги для залізничного пасажирського транспорту є очевидною й органічною, враховуючи той факт, що цей вид суспільного транспорту завжди виконував і виконує величезне соціальне навантаження. Отже, долучаючись до спільного створення споживчої цінності послуг для пасажирів залізниці, лояльні клієнти відчуватимуть співпричетність до покращення способу життя населення країни. «Маркетинг 3.0», навіть соціально орієнтований, не дозволяє утворити таку конкурентну перевагу.

Згідно з думкою одного з основоположників «маркетингу 4.0» Ф. Котлера, в епоху цифрової економіки

й тотальної глобалізації компанії, по-перше, більше не в змозі повністю контролювати всі канали і прийоми маркетингових комунікацій, а, по-друге, не здатні утриматись на ринку без співпраці з іншими компаніями-конкурентами та клієнтами [29, с. 35]. Це призвело автора до думки про необхідність технологічної конвергенції цифрових і традиційних каналів маркетингових комунікацій, взаємодоповненні онлайн та офлайн маркетингових стратегій [29, с. 39]. Водночас особлива роль у посиленні цільової ролі маркетингу і брендів, підвищенні ефективності бізнесу та вирішенні існуючих суспільних проблем усіма дослідниками відводиться соціальним мережам.

Кардинальні зміни в маркетингових комунікаціях, як, власне, і появу «маркетингу 4.0», маркетологи-вчені та практики пов'язують із приходом четвертої індустріалізації, за якої технології збору та оброблення інформації вийшли на якісно новий рівень: з'явилась можливість обробляти значно більші масиви інформації за стислий період та миттєво отримувати результати. Можливості четвертої хвилі індустріалізації позначились на всіх складових комплексу маркетингу, але найбільш помітно – на маркетингових комунікаціях.

Так, завдяки розвитку цифрових технологій: кожен споживач за бажанням може перетворитися з пасивного адресата рекламно-стимулюючого заходу на її активного розповсюджувача – зі всіма наслідковими перевагами цього; комунікаційні заходи здатні значно швидше реагувати на сьогодення, адаптуватись до ситуаційних змін, що суттєво посилює їх вплив на цільову аудиторію; завдяки залученню споживача до створення образу товару скоротився шлях від виникнення ідеї до її втілення, позбавляючи виробника витрат на рекламно-стимулюючі заходи; розвиток programmatic marketing дозволяє автоматизувати маркетингові комунікації, зокрема, як медіа-планування, закупівля рекламно-комунікаційних заходів, їх точне таргетування й конверсія; поширення технологій штучного інтелекту, наслідком чого стає заміна класичних засобів комунікації з потенційними споживачами на сучасні та поява комунікацій нейромаркетингу, які характеризуються значно вищою ефективністю контактування з цільовою аудиторією; відбувається конвергенція віртуальної (VR) і доповненої (AR) реальності, що також підвищує ефективність рекламно-комунікаційних заходів, особливо для такого специфічного товару, як послуга (крім інших особливостей, характеризується неможливістю попередньої демонстрації та оцінювання якості до споживання). Однак усі переваги цифрових технологій свідчать не про революційний, а про еволюційний характер четвертої індустріалізації, тому в «маркетингу 4.0» сучасні засоби будуть сполучатися з традиційними.

Час не може змінити сутність і кінцеву мету маркетингу, а це означає, що традиційний маркетинг завжди буде співіснувати з новітніми його формами, зараз – це цифровий маркетинг. Проте зрозуміло, що для досягнення висхідної мети маркетингової діяльності – отримання лояльного клієнта – з наближенням споживача до етапу пропаганди з його просуванням шляхом покупця роль цифрового маркетингу буде зростати. Ця тенденція обумовлюється також зміною поколінь споживачів, яких відрізняють одне від одного купівельні переваги й маркетингові впливи: покоління X 1965-1980 рр. (так звані «діти бебі-бумерів»), Y 1981-1999 рр. («міленіали»), Z – з 2000 р. і дотепер («цифрові діти»). Сучасне покоління Z досить багато часу проводить в інтернеті, однак за цих обставин, як показують дослідження, фокус уваги споживачів на одному інформаційному повідомленні триває до 8-10 секунд, тому їх увагу можна привернути яскравою картинкою і стислим текстом, що містить максимум корисної інформації, відразу викликає зацікавлення і викладений сучасною мовою цього покоління. Крім того, якщо задля досягнення лояльності покоління X достатньо підкреслення спільних із виробником цінностей, то представники покоління Y більше цінують якісний сервіс, наявність систем знижок і бонусів та мультиканальність, щоб мати можливість порівнювати різні пропозиції, а для покоління Z потрібно вдаватись до інтерактивної взаємодії, послуг блогерів для просування бренду, брендового сторітеллінгу – усе це є інструментами «маркетингу 4.0».

В основі нової концепції, на який будується «маркетинг 4.0», за задумом її автора Ф. Котлера, лежить зміна односпрямованості відносин між виробником і споживачем – від вертикального (виробник – споживач), через сегментування, таргетування, довірчий маркетинг і взаємодію зі спільнотами споживачів до горизонтального, за якого виробник знаходить ідеї та інновації у співпраці не тільки зі споживачами, але й із партнерами та конкурентами [23, с. 62–63]. Водночас змінюються також інструменти впливу на процес прийняття рішення споживачем. Основним такими інструментами сьогодні виступають соціальні мережі, які тиснуть на поведінку споживача сильніше, ніж інші маркетингові комунікації та навіть власні уподобання.

Комплекс маркетингу формується відповідно до наслідуваної підприємством концепції як сполучення контрольованих елементів маркетингу, певна комбінація і структура яких дозволяє підприємству викликати бажану реакцію з боку споживачів і тим самим уможливлює вирішення маркетингових завдань на цільовому ринку для досягнення встановленої мети.

Зазвичай комплекс маркетингу подають як перелік елементів, що покликані впливати на споживачів. Однак існують і вдаліші форми представлення маркетинг-міксу. Серед них виділяється введений Н. Борденом «marketing mix», який складається з набору елементів та сил. Для зручності автором запропоновано замість списку елементів маркетингу складати таблицю або двомірну матрицю з відображенням на одній осі – елементів маркетингу, які утворюють маркетингову програму, а на іншій – сили впливу на реалізацію маркетингової програми [31, с. 2–7]. Для залізничного пасажирського транспорту таке подання комплексу маркетингу є доволі актуальним внаслідок того, що успіх реалізації маркетингової програми сильно залежить від тиску факторів зовнішнього середовища й насамперед – державної політики. Матриця Н. Бордена містить 12 елементів маркетингу, а сили, які впливають на структуру маркетингу, Н. Борден розділив їх на 4 групи: купівельна поведінка споживачів; розташування й поведінка учасників процесу продажу; розташування й поведінка учасників ринку; поведінка держави та контроль маркетингової діяльності. Сформована у такий спосіб матриця включає 48 квадрантів з відповідними

маркетинговими стратегіями, що ґрунтуються на розрахунках часових і фінансових ресурсів, необхідних для їх втілення. Надалі систематично провадиться робота з адаптації стратегій до змін навколишнього і внутрішнього середовища підприємства.

Так, сутність «маркетингу 4.0» можна визначити як комплекс методів дослідження ринку споживачів, способів взаємодії з ними, маркетингових інструментів впливу на їх вибір, синергічної взаємодії таких видів маркетингу, як інноваційний маркетинг, Інтернет-маркетинг, блог-маркетинг, понадмаркетинг, івент-маркетинг, нейромаркетинг, мультисенсорний маркетинг тощо, що дає можливість максимально задовольнити інтереси виробника та споживача й тим самим перетворюється на ефективний інструмент досягнення найвищої ефективності у всіх сферах діяльності і спілкування людей.

Однією з ключових особливостей «маркетингу 4.0», як зазначалось вище, є підпорядкованість власним перевагам та прагненню до соціальної відповідності. Ступінь впливу цих факторів на рішення про купівлю залежать від галузі, категорії товару / послуги та безпосередньо споживача. Цими ж самими факторами визначається ступінь результативності маркетингової діяльності компанії. Головний ідеолог нової концепції Ф. Котлер для оцінювання результативності маркетингу запропонував два показники, які за своєю суттю відображують його особливості, а саме: коефіцієнт активної купівлі PER та коефіцієнт пропаганди бренду BAR. Однак чи будуть використані можливості й переваги цифрового маркетингу, тобто «маркетингу 4.0», залежить тільки від самого підприємства та команди його маркетологів.

ВИСНОВКИ

Розвиток цифрових технологій впливає на всі сфери життєдіяльності людини, взаємовідносини, спілкування. Це стосується й маркетингу та його інструментів. Однак ми переконані, що модель маркетинг-міксу «4P» є найвдалішою та здатна адаптуватись до сучасних умов і цифрових технологій, залишаючись домінуючою парадигмою: потрібно лише своєчасно переглядати та вдосконалювати на вимоги часу всі елементи комплексу маркетингу. Насамперед це стосується такого складника «4P», як промоція, оскільки бурхливе поширення онлайн-спілкування дозволяє не стільки просувати продукт, рекламувати його та стимулювати збут, скільки використовувати мультимедійні можливості Інтернету, налагоджувати інтерактивну взаємодію з клієнтами, будувати довірчі відносини між виробником і споживачем, втягуючи його у діяльність підприємства. Поєднання традиційного й цифрового маркетингу, онлайн- та офлайн каналів комунікації з клієнтами буде сприяти цьому процесу.

Поява «маркетингу 4.0» змусила маркетологів переосмислити існуючі концепції маркетингу, роль маркетингу у життєдіяльності людей, роль і значення соціальних мереж у маркетингу та соціумі. Такі роздуми призвели до переоцінки співтовариств: це вже не тільки групи людей, які купують певні продукти, – це лояльні клієнти, які просувають бренди через Інтернет, використовуючи міжособистісні комунікації, роблячи відповідні коментарі в якості третіх осіб. Звідси випливає ще один важливий висновок: сегментація й таргетування відображають вертикальні відносини між брендами і споживачами, а співтовариства у цифровій економіці – горизонтальні зв'язки між клієнтами. Тому сьогодні такі співтовариства потрібно розглядати як нові сегменти.

Отже, комплекс маркетингу постійно розвивається, забезпечуючи більш широке залучення клієнтів, посилюючи їх лояльність. Така трансформація дозволяє використовувати ключові переваги цифрового маркетингу, співтовариств споживачів, інтернет-комунікацій для досягнення маркетингових цілей підприємства.

Список використаних джерел

1. Allen E., Fjermestad J. E-Commerce Marketing Strategies: An Integrated Framework and Case Analysis. *Logistics Information Management*. 2001. № 14 (1/2). pp. 14–23.
2. Bhatt G., Emdad A.F. An Analysis of the Virtual Chain in Electronic Commerce. *Logistics Information Management.* 2001. № 14 (1/2). pp. 78–85.
3. Moller K.E. Comment on: The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing by E. Constantinides. *Journal of Marketing; Management*. № 22 (3). 2006. pp. 439–450.
4. Peattie K. The Marketing Mix in the Third Age of Computing. *Marketing Intelligence & Planning*. 1997. № 15 (3). pp. 142–150.
5. Internet Commerce: Digital Models for Business / J. Lawrence et al. Brisbane, Australia : John Wiley & Sons, 2000.
6. Popovic D. Modelling the marketing of high-tech start-ups. *Journal of Targeting. Measurement and Analysis for Marketing*. 2006. № 14 (3). pp. 260–276.
7. Schultz D.E. Marketers: Bid Farewell to Strategy Based on Old 4Ps. *Marketing News*. 2001. № 35 (2). P. 7.
8. Levitt Th. The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*. 1983. May-June. pp. 92–102.
9. Мельник Т.С: Необходимость учета специфики транспортной услуги для достижения удовлетворенности пассажиров железнодорожного транспорта. *WORLD SCIENCE. Multidisciplinary Scientific Edition*. April 2018. № 4 (32). Vol. 6. pp. 62–66.
10. Lauterborn R. New Marketing Litany: 4P Passes, C-Words Take Over. *Advertising Age*. 1990. October 1. p. 26.
11. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга: [учеб. пособие]. Москва: Вильямс, 2000. 679 с.
12. Schmitt B. Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*. 1999. № 15. pp. 53–67.
13. Schultz Don E. Kitchen, Philip J. Communicating Globally. Beijing: China Financial & Economic Publishing House, 2004. 287 p.
14. Шульц Д.Е. Интегрированные маркетинговые коммуникации в Рекламные агентства США: экспериментальное исследование. *Журнал рекламных исследований*. 1997. Т. 37. № 5. С. 7–18.
15. Ettenberg E. "4R" – The Next Economy. Cahners Business Information: McGraw-Hill, 2001. 256 p.
16. Chekitan S., DevandDon E. Schultz In the Mix: A Customer-Focused Approach Can Bring the Current Marketing Mix into the 21st Century. *Marketing Management*. 2005. № 14 (1). pp. 16–22.
17. Осведомленность. *Тематический портал «Записки маркетолога»*. URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/o/awareness

18. Лядский И. Маркетинг 4.0. Украинские реалии. *Маркетинг и реклама*. 2020. № 5 (284). с. 14–16.

19. Прахалад К.К., Рамасвамі В. Майбутнє конкуренції. Творення унікальної цінності спільно з клієнтами. Київ: Видавництво Олексія Капусти (підрозділ «Агенція «Стандарт»»), 2005. 258 с.

20. Lieberman M. Has Revenue Growth Stalled? *Jump-Start Growth By Focusing On Your Prospects' Buyer Journeys.* 2021. August 23. URL: https://www.square2marketing.com/blog/has-revenue-growth-stalled-jump-start-growth-by-focusing-on-your-prospects-buyer-journeys

21. Li J., Yu H. An Innovative Marketing Model Based on AIDA: A Case from E-bank Campus-marketing by China Construction Bank. *iBusiness*. 2013. Vol. 5. № 3. pp. 47–51.

22. Pashootanizadeh M., Khalilian S. Application of the AIDA model: Measuring the effectiveness of television programs in encouraging teenagers to use public libraries. *Information and Learning Science*. 2018. Vol. 119.№ 11. pp. 635–651.

23. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. Москва: Эксмо, 2019. 224 с.

24. M. Lieberman. The New Funnel Stages For Digital Marketing And Revenue Generation. *Square 2*. 2018. Fri, February 23. URL: https://www.square2marketing.com/blog/the-new-funnel-stages-for-digital-marketing-and-revenue-generation

25. Орлова Ю. Маркетинг 4.0 – это принципиальная смена бизнес-моделей. *Маркетинг и реклама*. 2020. № 5 (284). С. 23–25.

26. Коро Страндберг. Свод маркетинговых целей. *Linked in.* 2021. 26 января. URL: https://www.linkedin.com/pulse/marketings-purpose-pivot-coro-strandberg?trk=read_related_article-card_title

27. Edelman Trust Barometer 2021. URL: https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer

28. Caune, Jean. Cultura e Comunicação: Convergências Teóricas e Lugares de Mediação. São Paulo: Editora Unesp, 2014. p. 2.

29. Kotler P; Kartajaya H; Setiawan I. Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 280 p.

30. Setton Maria da Graça. Mídia e educação. Sao Paulo: Contexto, 2018. 23 p.

31. Borden Neil H. The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 1964. June. pp. 2–7.

References

1. Allen E., Fjermestad J. E-Commerce Marketing Strategies: An Integrated Framework and Case Analysis. *Logistics Information Management*. 2001. № 14 (1/2). pp. 14–23.

2. Bhatt G., Emdad A.F. An Analysis of the Virtual Chain in Electronic Commerce. *Logistics Information Management.* 2001. № 14 (1/2). pp. 78–85.

3. Moller K.E. Comment on: The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing by E. Constantinides. *Journal of Marketing; Management*. № 22 (3). 2006. pp. 439–450.

4. Peattie K. The Marketing Mix in the Third Age of Computing. *Marketing Intelligence & Planning*. 1997. № 15 (3). pp. 142–150.

5. Internet Commerce: Digital Models for Business / J. Lawrence et al. Brisbane, Australia : John Wiley & Sons, 2000.

6. Popovic D. Modelling the marketing of high-tech start-ups. *Journal of Targeting. Measurement and Analysis for Marketing*. 2006. № 14 (3). pp. 260–276.

7. Schultz D.E. Marketers: Bid Farewell to Strategy Based on Old 4Ps. *Marketing News*. 2001. № 35 (2). P. 7.

8. Levitt Th. The Globalization of Markets. *Harvard Business Review*. 1983. May-June. pp. 92–102.

9. Melnik T.S. The need to take into account the specifics of transport services to achieve the satisfaction of railway passengers. *WORLD SCIENCE. Multidisciplinary Scientific Edition*. April 2018. № 4 (32). Vol. 6. pp. 62–66. (in Ukrainian).

10. Lauterborn R. New Marketing Litany: 4P Passes, C-Words Take Over. *Advertising Age*. 1990. October 1. p. 26.

11. Dzhobber D. Marketing principles and practice: [textbook manual]. Moscow: Vilyams, 2000. 679 p. (in Russian).

12. Schmitt B. Experiential marketing. Journal of Marketing Management. 1999. № 15. pp. 53–67.

13. Schultz Don E. Kitchen, Philip J. Communicating Globally. Beijing: China Financial & Economic Publishing House, 2004. 287 p.

14. Shults D.E. Integrated Marketing Communications in US Advertising Agencies: An Experimental Study. *Journal of Advertising Research*. 1997. Vol. 37. № 5. pp. 7–18. (in Russian).

15. Ettenberg E. "4R" – The Next Economy. Cahners Business Information: McGraw-Hill, 2001. 256 p.

16. Chekitan S., DevandDon E. Schultz In the Mix: A Customer-Focused Approach Can Bring the Current Marketing Mix into the 21st Century. *Marketing Management*. 2005. № 14 (1). pp. 16–22.

17. Awareness. *Thematic portal «Marketer's Notes»*. URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/o/awareness (in Russian).

18. Lyadskiy I. Marketing 4.0. Ukrainian realities. *Marketing and Advertising*. 2020. № 5 (284). pp. 14–16. (in Ukrainian).

19. Prakhalad K.K., Ramasvami V. The future of competition. Creating unique value together with customers. Kyiv: Oleksiy Kapusta Publishing House (««Standard» Agency» subdivision), 2005. 258 p. (in Ukrainian).

20. Lieberman M. Has Revenue Growth Stalled? *Jump-Start Growth By Focusing On Your Prospects' Buyer Journeys.* 2021. August 23. URL: https://www.square2marketing.com/blog/has-revenue-growth-stalled-jump-start-growth-by-focusing-on-your-prospects-buyer-journeys

21. Li J., Yu H. An Innovative Marketing Model Based on AIDA: A Case from E-bank Campus-marketing by China Construction Bank. *iBusiness*. 2013. Vol. 5. № 3. pp. 47–51.

22. Pashootanizadeh M., Khalilian S. Application of the AIDA model: Measuring the effectiveness of television programs in encouraging teenagers to use public libraries. *Information and Learning Science*. 2018. Vol. 119.№ 11. pp. 635–651.

23. Kotler F., Kartalzhaya Kh., Setivan A. Marketing 4.0. The U-turn from Traditional to Digital: Internet Promotion Technologies. Moscow: Eksmo, 2019. 224 p. (in Russian).

24. M. Lieberman. The New Funnel Stages For Digital Marketing And Revenue Generation. *Square 2*. 2018. Fri, February 23. URL: https://www.square2marketing.com/blog/the-new-funnel-stages-for-digital-marketing-and-revenue-generation

25. Orlova Yu. Marketing 4.0 is a fundamental change in business models. *Marketing and Advertising*. 2020. № 5 (284). pp. 23–25. (in Ukrainian).

26. Koro Strandberg. A set of marketing goals. *Linked in.* 2021. January 26. URL: https://www.linkedin.com/pulse/marketings-purpose-pivot-coro-strandberg?trk=read_related_article-card_title (in Russian).

27. Edelman Trust Barometer 2021. URL: https://www.edelman.com/trust/2021-trust-barometer

28. Caune, Jean. Cultura e Comunicação: Convergências Teoricas e Lugares de Mediação. São Paulo: Editora Unesp, 2014. p. 2.

29. Kotler P; Kartajaya H; Setiawan I. Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 280 p.
30. Setton Maria da Graça. Mídia e educação. Sao Paulo: Contexto, 2018. 23 p.
31. Borden Neil H. The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*. 1964. June. pp. 2–7.

Tetiana MELNYK
Doctor of Economics, Joint-stock company "Ukrainian Railways"
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2216-0606
e-mail: avgust26@ukr.net

TRANSFORMATION OF THE MARKETING COMPLEX TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES OF RAILWAY PASSENGER TRANSPORT SERVICES

Introduction. The fourth wave of industrialization and total technologization made fundamental changes in the life of society and in business, including marketing. The issues of the essence and depth of transformational processes in marketing, the need to find a new paradigm of the marketing complex, the rationality of combining its classical and modern tools, the conditions of interaction with clients and the role of society in "marketing 4.0" remain controversial among scientists and practitioners. Investigate the genesis of the marketing complex from its origins to the present and its optimal model in terms of meeting the requirements of the time, product features of the transport market, and the concept of marketing on rail passenger transport.

Results. Diachronic analysis of the transformation of the basic variant of the marketing complex made it possible to identify the reasons for these changes and to prove the inexpediency of forming a new paradigm of the marketing complex and the simultaneous application of several of its variants. It is shows that all subsequent models were developed based on the "4P" model. This model is the most successful, but it should be constantly evolving. Its «product» element, which is transforms into a "merchandise" in the "4M" model, is able to reflect the multicomponent and complex nature of the service for railway passengers. The key aspects of the transformation of the "4P" complex into the "4C" complex are considered, both versions of which are more customer-oriented, in the context of "marketing 4.0". It found that the main reason for the emergence of "marketing 4.0" was the change in the role of marketing in society, a sharp increase in its social significance. The development of Internet technologies and the change of generations of consumers have acted as reinforcing factors in this process. From the point of view of the above, the defining difference of "marketing 4.0" from its previous versions is reveals and the author's version of the essence of "marketing 4.0" is proposed.

Conclusion. The "4P" marketing mix model is able to adapt to modern conditions and digital technologies, while remaining the dominant paradigm. Transformational processes should concern all components of the "4P" model. Remaining basic, this model changes the concept in "marketing 4.0", which increases customer benefits and forces a rethinking of the role of the customer in business. However, the elements of the marketing mix are not sufficiently adapted and do not fully take into account the peculiarities of individual industries and their products, therefore this issue requires further development.

Keywords: *marketing mix, marketing concept, rail passenger transport, marketing mix elements, consumer communities*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).5
UDC 330.322:330.341.1

*Viktor **ZAMLYNSKYI***
Doctor of Economics, Professor, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7642-2443
e-mail: zam.agrariy@gmail.com

Yana KOLISNICHENKO
student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9683-0599

Yan ZAMLYNSKYI
student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1136-4611
e-mail: zamlinskyan@gmail.com

FUNDAMENTALS OF ENTERPRISE INVESTMENT POLICY IN MODERN CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The main topic of this work is the basics of investment policy of the enterprise, its concepts and methods of effective implementation. In our opinion, this topic is an integral part of understanding the modern functioning of the organization as a successful mechanism of market activity, which requires the formation of the concept of sustainable development. When strategizing and implementing investment policy, it is necessary to adhere to the principles of sustainable development on ecological-resource, economic and social principles and appropriate institutional support, i.e. to act in the interests of both modern and future generations. In addition, the investment process is directly related to the social, economic and environmental aspects of global and regional nature, the economic situation of any state, so they not only increase production, thereby contributing to gross national income, developing economic competition, meeting the demand for goods and services. Thus, the above conditions lead to the search for the most favorable sources of investment, increase investment potential and improve the analysis of the investment condition of the company. The modern economy forces entrepreneurs to develop new methods of assessing and analyzing the investment condition of their organization for further implementation of the strategy of global sustainable development. Every enterprise that has a strategic development plan must commit itself to the continuous promotion of the three components of sustainable development – social, economic and environmental. From the point of view of investment in enterprise growth, it is necessary to develop a global program of maximum assistance to sustainable enterprises. Today, human resources are a real management resource and play a key role in establishing a positive reputation of companies, the use of financial and natural resources in accordance with the concept of sustainable development. Social and environmental responsibility of the enterprise determines the success of its economic and social positions, forms a unique image of the enterprise among consumers, investors, competitors, financial institutions, suppliers, the media.

Keywords: *investments, financial resources, social, economic, ecological development, classification of investments, efficiency assessment, international investment activity, formation of investment policy, strategy of sustainable development*

INTRODUCTION

First of all, to consider the issue of investment policy, you need to fully understand the term "investment". This word means a set of cash, securities, other property, rights that have a monetary value and are invested in business objects for profit and (or) global, resource-saving benefits. Today, investment is what an organization or individual puts off for tomorrow to make the most of it in the future global socio-economic environment.

THE PURPOSE

The management of investment policy requires the development and implementation of a set of measures aimed at achieving the most effective investment activities in each enterprise in accordance with the global concept of sustainable development, the implementation of investment goals, based on achieving their own strategic goals.

RESEARCH METHODS

The methodological and informational basis of the work is the works of leading scientists, as well as materials of periodicals. The research uses methods of analysis and synthesis, theoretical generalization, system approach, etc.

RESULTS

In the following table 1 you can trace the classification of investments by characteristics and their types. Managers need to clearly understand what kind of investment their company attracts in order to choose the most effective strategy for the future investment policy of the enterprise.

As a matter of fact, with regard to the concept of "investment policy", scholars interpret various explanations. But one of the most clear and relevant is the following: investment policy is a part of the general production policy developed by management for efficient use of capital and its return [1]. It is a set of processes of investing financial, material and intellectual resources and obtaining income in the future.

The choice of investment policy directly depends on the company itself, the scope of its activities, its overall goals and strategies. But the main thing is that every household should understand that a company that only accumulates funds is not a business. It is the choice of financial turnover strategy that will ensure the stable development of the enterprise in the long run. Initiative in this matter also plays a very important role.

 © V. ZAMLYNSKYI, Y. KOLISNICHENKO, Y. ZAMLYNSKYI, 2021

Table 1 – **Classification of investments**

Sign of classification	Type of investment
By object of investment	• real (advancement in innovation) • financial (investment of securities, etc.)
By the nature of participation	• direct investment (participation of the investor in the choice of object for investment) • indirect investments (participation of financial intermediaries, such as commercial banks, investment companies and funds)
By investment period	• long-term (more than 1 year) • short-term (up to 1 year)
By form of ownership	• common • foreign • state • private
In terms of investment risk	• risk-free (guaranteed profit) • low risk (risk level below the market average) • medium risk (the level of risk corresponds to the average market) • high risk (risk level above the market average) • speculative (investments in the most risky assets, from which the company expects maximum profit)
On a regional basis	• investing abroad • investing in the country

Income in the case of investment can be obtained through various areas – is the purchase of shares of already active companies or the creation of new capacity to produce their product. There are several types of investment policy: growth policy (investment in assets / resources); income policy (investment in the purchase of shares, bonds, certificates of deposit); combined policy.

As we have already noted, the investment policy of the enterprise is largely determined by the investment policy of the state, which is based on the following provisions:

1) on long-term goals and strategic programs for the development of the national economy;

2) on the links of the national economy with the world economic system;

3) it is due to the financial capabilities of the country, the size of the budget, the sources of budgetary resources, monetary and tax policy of the state;

4) demand and supply of investment resources in individual industries and regions;

5) economic and political stability in the country [2].

Thus, the stability and attractiveness of the investment policy of the state is one of the most important aspects of any enterprise.

The main purpose of the investment strategy is to create optimal conditions for investing own and borrowed financial and other resources that provide growth of income and capital, to expand the economic activity of the enterprise, to create better conditions for winning the competition. In addition, there are sub-goals, such as: creating a strategy of tactics, finding effective investment objects, the best option for an investment project, finding sources of investment resources, the maximum result in the implementation process. Therefore, the main task of the financial manager is to expand and update the product range, increase production, reduce costs, accelerate the pace of introduction of new products and increase competitiveness. To do this, he must develop and formulate strategic goals of the company's investment policy, strategy and tactics of its implementation.

Examining the investment strategy, it should be noted that these are areas and methods of maintaining the material and technical base of production, through which you can implement a plan to increase the competitiveness of the company's resources.

However, before choosing a strategy, he needs to conduct investment planning. At this stage, the goals, areas of activity, the need for investment resources, methods of financing investment activities, the sequence and timing of objectives, methods of achieving them and the investment portfolio is formed, which will include investment programs and projects of the organization. The latter are grouped by various characteristics, such as areas, regions or degree of risk. Management is also committed to developing a plan to implement and exit the program as needed.

By the way, the main sources of financing investment activities are borrowed or attracted funds of investors, extra-budgetary funds, the state budget and foreign investors. Similarly, for the policy to be truly effective, such measures are needed to implement the investment strategy, which will be a set of practical methods of implementation in the short term, taking into account the assessment of the firm's capabilities. Managers rely on internal and external factors to get the most out of their activities. Researcher J. Bell defines that “the external environment of an organization includes elements such as consumers, competitors, government agencies, suppliers, financial institutions, and sources of human resources relevant to the organization's operations”. All external factors in the most general form are divided into two main groups – factors of direct influence (those that directly affect the operations of the organization) and indirect influence, those that may not have a direct immediate impact on operations, however, are significant.

The main factors of the external environment that affect the investment policy of the enterprise in the economic literature include the following: investment climate, government regulation of investment activities, investment market development, economic situation. The factors of the external environment of indirect influence influencing the formation of investment policy of the enterprise include the following factors: political stability, stability of state economic and social policy, financial, credit and tax policy of the state, development of the economy.

The obligatory internal basis for the formation of

investment policy of any business entity is the effectiveness of its management. To create an effective system for managing the efficiency of the enterprise in order to maintain and improve it is necessary to define this concept. The problem of efficiency is an eternal problem that is inherent in any socio-economic formation. In recent decades, the views of scientists on the content of effecttiveness as an economic category have become much closer. In order to successfully solve the problems of attracting and realizing investments, reliable methods should be used to determine the effectiveness of investment projects and investment activities in general, but so far no clear system of guidelines has been developed that would be convenient to use in practice. Thus, existing methods cannot fully determine the flexibility of managers to regulate project plans regarding possible external and internal influences. Accordingly, the question arises of identifying the principles on which the methods of determining the effectiveness of investment activities are based, in order to identify existing limitations. Despite the existing differences between the types of projects and the variety of conditions for their implementation, the evaluation of project effectiveness should be carried out to some extent in a unified manner, based on common sound principles. They can be fairly clearly divided into three structural groups:

1) methodological – the most general, those that belong to the conceptual side of the assessment and depend little on the specifics of a particular project, i.e. the use of which ensures the rational behavior of economic entities, regardless of the nature and objectives of the project;

2) methodical, which provide economic feasibility of evaluations of the effectiveness of projects and decisions made on their basis;

3) operational, compliance with which will facilitate and simplify the procedure for evaluating the effectiveness of projects and ensure the necessary accuracy of evaluations.

The investment activity of the enterprise has a multifaceted impact on various aspects of the business entity, namely the stable position in the market, i.e. the level of its competitiveness, stability in a particular consumer market, profitability of core activities, efficiency of resources, efficiency of advanced capital. Thus, the evaluation of any investment project is comprehensive, i.e. based on the application of not only quantitative but also qualitative criteria. However, quantitative criteria are still extremely important because they are more clearly interpreted, have a higher degree of certainty, are comparable in space and time. In a market economy, the main criterion for the effectiveness of the project is the level of profitability or return on investment. The profitability of the project means a rate of capital growth that fully compensates for changes in the purchasing power of money over a period of time, provides an acceptable level of profitability of the project and covers the investor's risk associated with its implementation. However, the investor will not work with every business. The organization must have a number of characteristics and skills that would attract investment in the business. First of all, you should understand that your ideas and project must correspond to the realities of the time. Nowadays, smart systems, various types of work, chatbots and many other ideas related to IT-technologies and production optimization are becoming more and more popular. One of the trends that has affected consumers recently is voice work. Companies in various fields of activity have shown interest in speech synthesis technologies. The audience has adapted to communicating with voice assistants, and businesses will continue to incorporate more and more text and voice virtual robots into their processes. And Ukrainian investors did not wait long and picked up this trend. Ukrainian venture fund Digital Future has invested in the Ukrainian-American startup Outloud.ai. This project implements a platform for offline retail, allows you to automate voice communications with customers. At present, they are aimed at expanding opportunities and building the sales process. The exact investment figures are not disclosed, but it is known that on average at an early stage of the project the investor invests up to 100 thousand dollars, and at a late stage – up to 400 000 dollars. The Digital Future Foundation invests in technology and fast-growing companies at an early and early stage. Among the main criteria for investment is a business model scaled in the US and EU markets. For business, scientific and technological progress means the priority of investments in the company related to the new technological way of life, namely – those that rely on the accelerated development of biotechnology, space programs and other high-tech areas.

The successful example of Ilon Mask and his company SpaceX has attracted investment in space technology projects that target real market needs and are of interest to investors. Of course, the personal example of Ilon Mask played an important role here. Such a person opens new markets with relative ease, and there are many startups that want to sell to him.

It is also worth noting that in 2021–2022 the most attractive areas for investment in Ukraine will be the agricultural sector and information technology. In addition, as a result of quarantine, the scope of food and food delivery has increased many times. This also includes the digitalization of trade, as the COVID-19 epidemic has only exacerbated this trend. In 2024, the volume of the global e-commerce market is projected to increase to $ 6.5 trillion (for comparison, in 2019 this figure was only $ 3.4 trillion). Therefore, now is the best time to invest in online services. In addition to all of the above, you must clearly understand what can and cannot be done in communication with the investor. Any word or deed you say wrong can easily ruin a business relationship.

The world is increasingly forced to go online, and with the onset of the pandemic, the usual one-on-one meetings have become, I'm not afraid of the word, dangerous. But the same conference in ZOOM does not give you the right to relax. Everything should take place in a business environment. The investor must see you (camera must be turned on), and you must be skilled in the online platform itself (for example, the same knowledge as demonstrating presentations, checking the microphone). At first glance, such simple rules are easy to follow, but at the same time one violation on your part and the investor will turn away from you. Investors are sought through friends and acquaintances, colleagues and relatives. But, firstly, not everyone has such a wide range of communication, and

secondly – not the fact that you will find exactly the person who can and wants to help you. So, you can use special platforms to start startups. There is a direct communication with a potential investor. Well-known examples of such platforms are Startups.co and Gust.com, and in the Ukrainian market – InVenture and Startup Network.

If you want to be followed every step of the way and be able to suggest something somewhere, you should turn to the network of business angels. They can share useful contacts and introduce them to the business community. Examples: Funded.com, Angel Capital Association, UANGEL – Ukrainian business angels network, iClub. Crowdfunding sites are a place where you can find quite non-standard investors. Starting with the widest online audience, when regular users support projects of interest to them (sites – Kickstarter, Pererbackers and Indiegogo), and ending with philanthropists who wander in search of those who will help them realize their long-held dream (RocketHub). There are also accredited investors, hunters for new ideas – for example, OurCrowd. If we talk about Ukraine, we should pay attention to the following crowdfunding sites: Spilnokosht, Na-Starte.

Investors in the field of business incubators take an active part in the implementation of the startup, help and provide funds as needed. Most often, they provide premises for work, where it would be convenient to work on the project together, exchange ideas to find ways to solve problems. GrowthUp, Wannabiz, Eastlabs, Happy Farm, iHub, Ukrainian Startup Fund are popular among business incubators in Ukraine. There is also an option to get government support, but do not expect much because the authorities are unlikely to be willing to risk their money for your project. But with the introduction of social networks in our lives, finding an investor here is also not a problem. There are many professional networks where reliable potential investors and business partners sit. Communication with other countries is also possible: if you want to enter the global business space, foreign partners can even arrange the delivery of your product to your country. Such social networks include LinkedIn, EFactor, Xing, Plaxo, Startup Nation, Cofoundr and Meetup. All sites have their own specifics and ways to attract investors, so you need to carefully study all the existing options. But sometimes it is safer to turn to a special firm that deals with direct investment. The purpose of such companies in this case is to sell their share a few years after the investment and thus make a profit from the development of the startup. If we consider Ukraine in the investment environment, the effectiveness of investment policy is very important now, because many companies have exhausted their financial and material resources, and some of them are on the verge of bankruptcy. First of all, these are collectively owned enterprises and joint-stock companies. The state and development of the country's investment environment directly depends on the general macroeconomic situation. The analysis of the dynamics of investment activity in the economic system of the state shows that the reduction of the gross domestic product created in the country in recent years has had a negative impact on the ability to carry out the investment process. The sharp decline in GDP has hampered the significant social needs of society, forcing the state to reduce investment in favor of current consumption to reduce social tensions in society due to market transformation. Given this, it is advisable to study the extent of the impact of crisis phenomena on the economic environment, determining their scale and boundaries. The globalization processes that are actively taking place in the world economic space today form a close relationship and inverse relationship between the economies of all countries and the processes that take place in them, including the crisis. Therefore, it is necessary to focus on determining the features of the crisis in both Ukraine and European countries, as well as to establish their relationship to determine the market environment that affects the investment climate in Ukraine.

In order to analyze the investment activity of the business entity, it is proposed to structure the investment status of the enterprise, highlighting its components, such as: investment attractiveness, investment potential, socio-environmental sustainability, investment capacity and activity. We can also trace the relationship between these components: high investment potential increases investment attractiveness for domestic and foreign investors. And the high investment attractiveness of the object of investment contributes to the growth of investment potential and investment capacity. But due to the formation of a market economy in our country, investment policy is not stable and is undergoing constant change, thus forcing companies to constantly adapt to new working conditions. It is also influenced by a number of negative economic, legal and organizational factors. Among the problems of an economic nature, the most familiar to us are the instability of the macroeconomic environment, imperfect and confusing taxation system, low level of development of the domestic financial market, high inflation. All this is complicated by the imperfection of the legal framework for investment protection, instability of legislation, the absence or incapacity of regulators of intellectual property protection, copyright, foreign investment insurance. In our country there is also no adequate information support for potential investors about the economic and investment potential of Ukraine. For foreign partners, Ukrainians appear as undisciplined partners with an unsatisfactory business reputation in business with a high level of corruption and bureaucracy. Of course, this does not apply to everyone, but this image has become quite stable and to change it, in my opinion, will take more than a decade. It is now recognized not only by the scientific and expert community, but also by business, that business reputation, acting as an intangible asset, is capitalized and becomes one of the key factors of the company's value, the basis for improving its financial performance, sustainability and development. However, we should not forget that reputation is very vulnerable and must be constantly maintained [6].

CONCLUSIONS

Stimulation of investment activity, development of investment strategy, definition and substantiation of its priority directions, mobilization of sources of investments is an important condition of steady and qualitative development of the enterprise. The investment policy should reflect the solution of such priority tasks as the choice of optimal sources of formation of investment resources of the enterprise and the most promising areas

of their investment. In this regard, managers and owners need to clearly understand the mechanisms of formation, analysis and operation of investment activities, which were mentioned in the work. The need for social dialogue, i.e. to disclose and exemplify the facts of recognition of economic and social aspirations of people inside and outside the organization, ways to influence the environment. The results of investment policy – first of all – innovations, environmentally friendly solutions and technologies that determine the high level of trust, business reputation and prospects of work in this company, and secondly – the financial performance of the business. Effective tools for building appropriate sustainable and socially responsible systems also need continuous improvement, as they promote shared values, trust and cooperation.

References

1. The essence and significance of investment policy: Short course of lectures on the subject "Investment". URL: http://stud.com.ua/22931/ekonomika/investitsiyna_politika_pidpriyemstva (in Ukrainian).

2. Investment policy of the enterprise, 2015. URL: http://ukr.vipreshebnik.ru/investitsijnij-menedzhment/4044-investitsijna-politika-pidpriemstva.html (in Ukrainian).

3. Zamlynskyi V.A. The current state and prospects of venture investment as a component of financial support for innovation in Ukraine. *Foreign trade: economics, finance, law*. 2014. № 5–6. pp. 172–179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_5–6_19 (in Ukrainian).

4. Zamlynskyi V. Renovation mechanisms of intensification of enterprises of the agro-food sector. *Problems and prospects of economy and management.* 2019. № 1. pp. 50–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2019_1_8 (in Ukrainian).

5. Yevdokimova, M.; Zamlynskyi, V.; Minakova, S.; Biriuk, O.; Ilina, O. 2019. Evolution of corporate social responsibility applied to the concept of sustainable development. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. Issues 8(3). pp. 473–480. URL: https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(14)

6. Kovalova H., Al Ali A., Zamlynskyi V. Business reputation of the company as one of the most important components of the company's success. *Economics. Finances. Law.* 2021. № 6/2. С. 29-32. URL: https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6 DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6 (in Ukrainian).

Список використаних джерел

1. Сутність та значення інвестиційної політики: короткий курс лекцій із дисципліни «Інвестиції». URL: http://stud.com.ua/22931/ekonomika/investitsiyna_politika_pidpriyemstva

2. Інвестиційна політика підприємства, 2015. URL: http://ukr.vipreshebnik.ru/investitsijnij-menedzhment/4044-investitsijna-politika-pidpriemstva.html

3. Замлинський В.А. Сучасний стан та перспективи розвитку венчурного інвестування як складової фінансового забезпечення інноваційної діяльності України. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2014. № 5–6. С. 172–179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/uazt_2014_5–6_19

4. Замлинський В. Реноваційні механізми інтенсифікації підприємств агропродовольчого сектору. *Проблеми й перспективи економіки та управління*. 2019. № 1. С. 50–59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2019_1_8

5. Yevdokimova, M.; Zamlynskyi, V.; Minakova, S.; Biriuk, O.; Ilina, O. 2019. Evolution of corporate social responsibility applied to the concept of sustainable development. *Journal of Security and Sustainability*. 2019. Issues 8(3). pp. 473–480. URL: https://doi.org/10.9770/jssi.2019.8.3(14)

6. Ковальова Г.О., Al Ali A., Замлинський В.А. Бізнес-репутація компанії як один із найважливіших компонентів успіху компанії. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 6/2. С. 29-32. URL: https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(2).6

Віктор Анатолійович ЗАМЛИНСЬКИЙ
д.е.н., професор, викладач, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7642-2443
e-mail: zam.agrariy@gmail.com

Яна Валентинівна КОЛІСНІЧЕНКО
студентка, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-9683-0599

Ян Вікторович ЗАМЛИНСЬКИЙ
студент, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-1136-4611
e-mail: zamlinskyan@gmail.com

ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА У СУЧАСНИХ УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Головною темою роботи є основи інвестиційної політики підприємства, її поняття й методи ефективного впровадження. На нашу думку, ця тематика є невід'ємною частиною розуміння сучасного функціонування організації як успішного механізму ринкової діяльності, яка потребує формування концепції сталого розвитку. У стратегуванні й реалізації інвестиційної політики необхідно дотримуватись принципів сталого розвитку на еколого-ресурсних, економічних та соціальних засадах та відповідному інституційному забезпеченні, тобто діяти в інтересах як сучасних, так і прийдешніх поколінь. Крім того, процеси інвестування на пряму пов'язані з урахуванням соціальних, економічних і екологічних аспектів глобального та регіонального характеру, економічною ситуацією будь-якої держави, отже, вони не тільки збільшують обсяги виробництва, тим самим сприяючи зростанню валового національного доходу, розвиваючи економічну

конкуренцію, задовольняючи попит на товари й послуги. Так, вищезгадані умови призводять до пошуку найбільш сприятливих джерел інвестицій, підвищення інвестиційного потенціалу та вдосконалення аналізу інвестиційного стану компанії. Сучасна економіка змушує підприємців розробляти нові методики оцінювання та аналізу інвестиційного стану їх організації для подальшої реалізації стратегії глобального сталого розвитку. Кожне підприємство, яке має план стратегічного розвитку повинно брати на себе зобов'язання з безперервного просування трьох компонентів сталого розвитку – соціального, економічного та екологічного. З погляду інвестицій у зростання підприємств – необхідно розробляти глобальну програму максимального сприяння стійким підприємствам. Людські ресурси сьогодні є реальним управлінським ресурсом та відіграють визначальну роль у встановленні позитивної репутації компаній, використанні фінансових і природних ресурсів відповідно до концепції сталого розвитку. Соціальна й екологічна відповідальність підприємства зумовлює успішність його економічних і соціальних позицій, формує унікальний образ підприємства у споживачів, інвесторів, конкурентів, фінансових установ, постачальників, засобів масової інформації.

Ключові слова: *інвестиції, фінансові ресурси, соціальний, економічний, екологічний розвиток, класифікація інвестицій, оцінка ефективності, міжнародна інвестиційна діяльність, формування інвестиційної політики, стратегія сталого розвитку*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).6
УДК 342.53(477+4)

Данило Юрійович ***РЯБУЩЕНКО***
студент, Національний Юридичний Університет ім. Ярослава Мудрого
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6279-1966
e-mail: d.yu.ryabuschenko@nlu.edu.ua

ІНСТИТУТ ОМБУДСМЕНА У МЕХАНІЗМІ ЗАХИСТУ ПРАВ ОСОБИ: НАЦІОНАЛЬНИЙ ТА ЗАРУБІЖНИЙ АСПЕКТ

Статтю присвячено дослідженню інституту омбудсмена або уповноваженого, як спеціального суб'єкта правозахисної системи. Встановлено ключові історичні передумови зародження інституту омбудсмана та тенденції подальшого загального поширення даної структури. Визначено вичерпну дефініцію поняття «омбудсмен» та охарактеризовано найхарактерніші особливості та риси інституту, крізь призму національного та зарубіжного погляду. Зазначено деякі типи та форми інституту омбудсмена та встановлено комплект прав та повноважень відповідної посадової особи, залежно від країни світу. Крім того, у статті охарактеризовано вимоги до кандидатів на посаду омбудсмена.

Ключові слова: *права людини, інститут омбудсмена, Уповноважений Верховної Ради з прав людини, правозахисний суб'єкт, гарантії охорони та захисту прав людини*

ВСТУП

Права людини є найвищою та фундаментальною соціальною цінністю. Вони окреслюють орієнтири для діяльності системи органів державної влади та здійнюють вплив на міжнародний авторитет країни, виступаючи критерієм оцінки загального розвитку. Це визначає основоположне завдання будь-якої демократичної та правової держави, а саме – забезпечення та захист законних прав та свобод людини та додаткове формування та реалізацію дієвих гарантій відповідного захисту, тобто створення ефективної правозахисної системи. Одним з елементів цієї системи є інститут уповноваженого або інакше – омбудсмена, який зі шведської мови (саме у Швеції зародився інститут омбудсмена) перекладається як «представник інтересів». На даному етапі, інститут омбудсмена є нормативно закріпленою та функціонуючою структурою в понад 100 країнах світу, на національному, регіональному та місцевому рівнях. Це є спеціальний та стійкий суб'єкт, котрий має реальні важелі та механізми стосовно охорони та контролю за дотриманням законних прав та інтересів людини та громадянина у відносинах з органами державної влади.

На теренах радянської та ранньої пострадянської України сам термін «омбудсмен» був відомий досить вузькому загалу правників. У радянські часи не було потреби запроваджувати самостійний вид органів державної влади інститут, який би був арбітром між людиною та владою. Уже в 1990-х рр. на хвилі процесів демократизації та лібералізації у Східній Європі та на пострадянському просторі виникає інтерес до такої моделі захисту прав особи, як інститут народного представника або омбудсмена, що вже сформувався у межах європейської правової традиції. Це знайшло подальший розвиток та поступове нормативне закріплення на найвищому рівні. Ст. 101 Конституції України закріплює посаду Уповноваженого Верховної Ради з прав людини та визначає, що дана особа здійснює парламентський контроль за додержанням конституційних прав і свобод людини і громадянина [1]. До того ж ст. 55 Основного Закону визначає право кожної особи звертатися за захистом своїх порушених прав до Уповноваженого Верховної Ради з прав людини. У грудні 1997 р. Верховна Рада України прийняла Закон «Про Уповноваженого Верховної Ради з прав людини», що визначає основи організації діяльності Уповноваженого, його повноваження та правовий статус.

Відповідне нормативне закріплення насамперед вказує на актуальність дослідження достатньо нового для нашої країни інституту Уповноваженого з прав особи, а особливо в умовах вітчизняної реальності. До того ж це визначається прагненням суспільства та держави до створення та ефективного функціонування демократичних, незалежних, правозахисних інститутів у нашій країні, та сприянням до становлення західноєвропейських цінностей та моделей розвитку.

Тематика еволюції та функціонування інституту омбудсмена була об'єктом досліджень багатьох вітчизняних та закордонних вчених, зокрема: О.О. Майданик, О.І. Косілової, Ю.М. Тодика, О. Марцеляка, Н.І. Стахової, В.М. Михальчука, В.І. Озель, О.Л. Стасюка, О.В. Ільницької, Ф.Бернарда.

МЕТА роботи полягає у висвітленні та аналізі основних особливостей інституту омбудсмена, на міжнародному та національному рівні, з'ясуванні головних функцій та загального призначення такого інституту та визначенні ключових історичних аспектів формування заданого органу.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Методологічним підґрунтям роботи є загальнонаукові методи дослідження процесів та фактів, а саме комплексні методи аналізу та синтезу, а також науково-емпіричні методи – збір та порівняння інформації, додатково застосовується методика логічного узагальнення та системний підхід. Теоретичною основою статті є наукові праці передових вітчизняних та закордонних вчених у галузі конституційного та державного права, законодавча та нормативна база України та ЄС.

РЕЗУЛЬТАТИ

Розпочати дослідження слід насамперед з ключових історичних передумов. Фундамент для ство-

 © Д.Ю. РЯБУЩЕНКО, 2021

рення інституту омбудсмена як повноцінної та незалежної системи стосовно захисту порушеного права виокремлювався вже у XIX ст. У 1709 р. у Швеції засновано посаду Королівського Омбудсмена, який мав здійснювати нагляд за виконанням законів та указів з боку посадових осіб. Але ця посада мала вираз досить несамостійної та значно залежної від короля інституції, а згодом взагалі була перейменована на канцлера юстиції. На початку XIX ст. у процесі напружених відносин та боротьби між шведським парламентом та королем утворився інститут парламентського уповноваженого, який мав реалізовувати контроль за діяльністю органів адміністрації та суду, для захисту прав народу Швеції та головне – був парламентським представником [8, с. 58]. Ця посада знайшла свій вираз у Конституції Швеції 1809 р. та отримала назву «омбудсман юстиції» – це, крім того, було рішучою відповіддю на противагу посаді королівського канцлера юстиції. Варто зазначити, що інститут омбудсмена у Швеції й наразі має досить широкий спектр повноважень, крім нагляду за дотриманням прав особи в органах державної влади, уповноважений також здійснює контроль за додержанням прав людини у судах, а також у місцевих адміністраціях, може мати право законодавчої ініціативи, та має певні повноваження відносно обвинувачення посадових осіб у судовому порядку за невиконання ними своїх обов'язків.

Отже, зародившись на полі боротьби парламентаризму та абсолютизму, інститут уповноваженого з прав особи почав розповсюджуватися й на інші осередки нових демократичних держав, комплексно розвиваючись. На початку XX ст. інститут уповноваженого запроваджується у Фінляндії, де омбудсмен також мав досить широкі повноваження.

Ю.М. Тодика, та О. Марцеляк наголошують, що інститут омбудсмена як представника захисту прав особи набув найбільшої уваги після Другої світової війни [8, с. 57]. Збільшення ролі виконавчої влади у суспільній сфері життя потребувало запровадження нових гарантій контролю за її функціонуванням. Уже у 1950-х рр. інститут омбудсмена формується у Данії та Норвегії. У 1967 р. внаслідок великої кількості скарг на погіршення стану адміністрування виникає інститут омбудсмена у Великій Британії [14, с. 204]. У подальшому нормативне закріплення та введення інституту омбудсмена стало тенденцією у розвитку всіх передових демократій континентальної Європи та Америки.

У 1993 р. відповідно до ст. 195 Маастрихтського договору запроваджено посаду Євроомбудсмана, який має основним завданням приймати скарги від будь-яких фізичних чи юридичних осіб. Повноваження цієї посадової особи розповсюджуються на територію всього Європейського Союзу. Закріплено, що Омбудсман є цілком незалежним суб'єктом у виконанні своїх обов'язків [7].

Появу нового правозахисного інституту в Східній Європі, пов'язують із падінням «залізної завіси», поваленням тоталітарних режимів та демократизацією та лібералізацією державних процесів та суспільного життя. Новатором у цій сфері стала Польща, яка запровадила посаду народного представника у 1988 р., що було досить успішним та сміливим кроком. Більшість країн Східної Європи використали цей вдалий досвід шляхом формування та законодавчого закріплення інституту омбудсмена як національної гарантії захисту прав особи [14, с. 204].

Для того щоб визначити повноцінний зміст поняття «омбудсмен», доцільно звернутися до праці Б. Франка. Зазначається, що омбудсменом є незалежний державний службовець, який отримує скарги на державні органи та посадових осіб від постраждалих сторін, чиї законні права були порушені, проводить розслідування, якщо скарги є обґрунтованими та дає рекомендації з усунення практичних проблем, з якими стикаються органи державної влади. Крім того, акцентується увага на тому, що дана дефініція має сприйматися крізь призму базової концепції, котра говорить, що інститут омбудсмена є істотною системою, необхідною для суспільства з утвердженим принципом верховенства права, для соціуму, в якому основоположні права та свободи нормативно закріплені на найвищому рівні. Тому в обговоренні тематики інституту народного уповноваженого, основним орієнтиром є права людини, та питання захисту цих прав [13, с. 467]. Важливим моментом також є розрізнення понять «омбудсман» та «омбудсмен». Перший термін слід використовувати, коли йдеться про конкретну посадову особу, а другий – коли мається на увазі певна сукупність представників даної професії у відповідній країні [6, с. 63].

Головною рисою інституту омбудсмена є те, що він сформувався вже в організованій системі органів державної влади, адаптуючись до культурних, правових, національних, соціальних та політичних особливостей тієї чи іншої країни. Тому певні аспекти діяльності та функціонування інституту тією чи іншою мірою різняться. Крім того, залежно від країни, інститут омбудсмена може мати досить різні офіційні родові назви. Наприклад, в Україні це є Уповноважений Верховної Ради з прав людини, у Грузії – «народний Захисник», у Литві – «контролер сейму», у Франції – «посередник Французької Республіки», а у Польщі – «речник громадянських прав» [10]. Але усе ж таки загальним призначенням, що властиве усім посадовим особам, які є представниками цього роду діяльності в різних країнах світу є те, що безпосередньо вони очолюють та здійснюють контроль за діяльністю виконавчих та інших державних органів із забезпечення та дотримання законних прав та інтересів людини, шляхом розгляду скарг на дії певних посадових осіб чи органів, що мало наслідком порушення прав особи [10].

Поступове зростання авторитету та ваги інституту омбудсмена як органу, що забезпечує контроль за додержання прав особи пов'язано насамперед з певними чинниками. Передусім – це зростання владних повноважень та функцій, які можуть зосереджуватися у колі представників певного державного органу або безпосередньо певної посадової особи гіпотетично можуть призвести до зловживань даним положенням з подальшим порушенням прав та законних інтересів особи. Відповідно зараз відбувається стадія усвідомлення певної важливості існуючих гарантій з охорони прав, що має виразом утворення нових механізмів їх забезпечення. Слід зазначити, що на площині міжнародної

спільноти правам людини надається колосальна увага, що підтримується та забезпечується різноманітними політико-правовими інститутами, зокрема також системою уповноваженого з прав особи. Ця тенденція має досить поширений та загальновизнаний характер, що визначається тим, що більшість демократично спрямованих та цивілізованих країн сприяють утвердженню зазначених міжнародних стандартів [8, с. 59].

Інститут омбудсмена має характеризуватися такими рисами, як: незалежність від органів державної влади, відсутність певної формалізованої процедури подання скарг громадянами чи іншими особами, безоплатне надання допомоги, деполітизо-ваний характер органу [8, с. 59].

Типи та форми інституту омбудсмена у різних країнах не є цілком однаковими, що спричинено різним соціальним, політичним та економічним розвитком тієї чи іншої країни. Взагалі у світі існує декілька моделей функціонування інституту уповноваженого з прав особи. Їх можна класифікувати за позицією інституту у державно-правовій системі, способом призначення на посаду, відповідальністю перед тим чи іншим органом або гілкою влади [6, с. 63–64]. Модель омбудсмена парламентського типу є найпоширенішою серед усіх форм функціонування інституту омбудсмена у світі. У цьому випадку саме парламент тієї чи іншої країни призначає кандидата на посаду Уповноваженого. Винятковими є країни, де Омбудсман призначається поза парламентом, – як приклад у Франції цей обов'язок покладений на Раду міністрів, а у Великій Британії на Королеву [6, с. 64]. Відповідно до ст. 5 Закону «Про Уповноваженого Верховної Ради з прав людини» Уповноважений призначається і звільняється з посади Верховною Радою, таємним голосуванням [2, ст. 5].

Інститут Омбудсмена в країнах із федеративною формою устрою характеризується наявністю федеративного та регіонального омбудсменів. Наприклад, у Канаді та Австралії діють уповноважені з прав особи на загальнофедеральному та на місцевому рівні [6, с. 64]. В Італії, яка за формою управління не є федеративною, посаду громадського захисника запроваджено на рівні кожної політико-територіальної одиниці. У США інститут уповноваженого створений та функціонує в штатах, містах, окремих установах – школах, університетах, лікарнях, незважаючи на той факт, що сама організація уповноваженого на федеральному рівні законодавчо не закріплена [3, с. 14]. Взагалі система інституту омбудсмена в США є досить різнобічним механізмом захисту прав особи. Саме у США цей інститут набув найбільшої прихильності. Уже у 1977 р. задля координації та співпраці регіональних омбудсменів створено Американську асоціацію омбудсменів. Слід зазначити, що у механізмі захисту прав працівників сформовано посаду корпоративного омбудсмена, який має діяти у різних корпораціях та установах, з метою врегулювання конфліктів між робітниками. Ця форма діяльності омбудсмена є досить своєрідною структурою, вона відрізняється від моделі класичного уповноваженого і є частиною адміністративного апарату, а також може існувати як у державних, так і в недержавних установах [6, с. 64].

Слід акцентувати увагу на тому, що в деяких країнах інститут омбудсмена діє на основі діяльності спеціалізованих омбудсменів із певних питань. Наприклад, у Швеції наявний омбудсмен юстиції, омбудсмен із прав споживачів, омбудсмен з питань економічної свободи, омбудсмен у справах преси, у Німеччині функціонує омбудсмен із питань оборони, а у Фінляндії – омбудсмен із питань контролю за конкуренцією та омбудсмен із питань рівності чоловіків та жінок [3, с. 14]. Формування ланки спеціалізованих омбудсменів сприяє зменшенню навантаження на загального Уповноваженого з прав, а також збільшує продуктивність функціонування інституту уповноваженого загалом [6, с. 65].

Доречно зазначити, що ст. 11 Закону «Про Уповноваженого Верховної Ради з прав людини» все ж закріплено, що Уповноважений може призначати собі представників, організація діяльності та функціонування яких визначається Положенням про представників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини, яке затверджується Уповноваженим [2, ст. 11]. Представники уповноваженого з метою здійснення парламентського контролю за додержанням прав та свобод особи, отримують певні делеговані повноваження. Зокрема, представники в межах своїх повноважень можуть здійснювати керівництво за діяльністю відповідного підрозділу Секретаріату Уповноваженого або регіонального представництва [4]. Між іншим, регіональні представництва є досить новою ланкою у структурі інституту Уповноваженого Верховної Ради з прав людини. Дані підрозділи запроваджено Положенням про регіональні представництва Уповноваженого, яке було затверджено Уповноваженим у січні 2013 р., та мають на своїй меті забезпечення ефективної діяльності Уповноваженого та реалізацію доступності даного інституту для осіб, які перебувають у тих чи інших територіальних одиницях. Крім того, варто наголосити, що регіональні представництва здійснюють моніторинг додержання конституційних прав і свобод людини на відповідних територіях, можуть брати участь у розробці проєктів конституційних подань до вищих посадових осіб та органів державної влади, а також забезпечують організацію та здійснення прийому громадян [5].

О. Майданник, зауважує, інститут Уповноваженого в Україні має вдосконалюватися та розвиватися, шляхом створення спеціалізованих представників омбудсмена з певних питань або спеціалізованих Уповноважених, що забезпечить більш ефективну реалізацію прав деяких груп населення та посилить співпрацю інституту омбудсмена з різними громадськими організаціями [3, с. 14]. Зараз в Україні поряд із парламентським омбудсменом є також функціонуючі спеціалізовані омбудсмени, зокрема: при Президентові – Уповноважений із захисту державної мови, Уповноважений із прав дитини та Уповноважений у справах кримськотатарського народу. При Кабінеті Міністрів діють Освітній Омбудсмен України та Бізнес-Омбудсмен.

Стосовно питання призначення на посаду, то в деяких країнах, зокрема, у Польщі, Швеції, Фінляндії, перевага надається особам, які мають юридичну освіту та діяльність яких пов'язана з правовою сферою. У США та Великій Британії першість надається особам, які мали досвід роботи в державному апараті [6, с. 64]. Аналізуючи українське законодавство, доцільно

зазначити, що на посаду Уповноваженого Верховної Ради з прав людини може претендувати особа, яка досягла 40 років, має досвід правозахисної діяльності, проживає в Україні упродовж останніх 5 років, володіє високими моральними якостями та державною мовою [2, ст. 5]. Водночас особа, котра бажає зайняти посаду Уповноваженого, не може мати будь-якого представницького мандата або обіймати будь-який пост в органах державної влади або місцевого самоврядування, або бути членом політичної партії [2, ст. 8].

Сучасне розуміння поняття інституту омбудсмена не обмежується захистом прав особи, шляхом контролю за діяльністю органів державної влади, це є превентивний суб'єкт всевладдя держави, система стримування державного механізму від надмірного втручання в суспільне життя [11, с. 100]. А отже можна розглядати даний інститут не просто представником парламенту у захисті прав особи, а й дієвою моделлю з обмеження надмірного тиску влади. Тут варто зазначити про широкий діапазон повноважень та прав омбудсмена, а також гарантій його діяльності. Предмети відання та функції уповноваженого з прав людини залежно від тієї чи іншої країни дуже варіюються. Від загальної компетенції, а саме контроль за дотриманням прав особи органами державної влади, діяльність омбудсменів у деяких країнах поширюється на судову владу, муніципальну адміністрацію, пенітенціарну систему. Омбудсмени мають право доступу до баз даних та інформації різних органів державної влади. Найширший обсяг прав мають Уповноважені країн Скандинавії, де модель інституту народного захисника викарбовувалася століттями та наразі є реальним та ефективним механізмом захисту прав особи. Наприклад, у Фінляндії, Уповноважений має обов'язок наглядати також за діяльністю міністрів уряду [9, с. 100]. У Швеції омбудсмен має право порушити кримінальну справу проти судді, якщо є підстави вважати, що відповідна особа порушила права та законні інтереси відповідача або позивача, водночас омбудсмен не втручається у сам процес судочинства [14, с. 205].

Розглядаючи українське законодавство на предмет повноважень Уповноваженого Верховної Ради з прав людини, доцільно зазначити, що Уповноважений має право бути присутнім на засіданнях вищих державних органів країни, зокрема, Верховної Ради, Кабінету Міністрів, також на засіданнях Верховного Суду, Конституційного Суду, спеціалізованих судів та інших колегіальних органів. Уповноважений може безперешкодно відвідувати та сприяти приведенню перевірок органів державної влади, місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій незалежно від їхніх форм власності. Уповноважений має право вимагати ознайомлення або надання документів, зокрема і з інформацією обмеженою для доступу. Крім того, Уповноважений може здійснювати перевірку спеціальних місць утримання осіб, зокрема, інтернатів, психіатричних закладів, притулків, геріатричних пансіонатів тощт, без попереднього на те повідомлення, та проводити опитування стосовно умов перебування та стану поводження з особами, котрі перебувають у відповідних закладах [2, ст.13].

Формами реагування Уповноваженого Верховної Ради з прав людини є конституційне подання Уповноваженого та подання Уповноваженого. Відповідні форми реагування створюються з фактом порушення положень Конституції, Законів, міжнародних актів, та висуваються до органів державної влади та місцевого самоврядування, їхніх посадових осіб, підприємств, установ незалежно від форм власності. Конституційне подання є формою реагування Уповноваженого до Конституційного Суду з метою перевірки відповідності Конституції Закону чи іншого нормативно-правового акту. Дане повноваження є досить цінним та вагомим у комплекті прав Уповноваженого. Він може виступати додатковим суб'єктом перевірки нормативно-правових актів, що є дуже доцільним та ефективним у сучасній вітчизняній державно-політичній реальності. Крім цього, Уповноважений видає подання, які є актами реагування на звернення громадян з порушень їх прав, відповідні акти кореспондуються органам державної влади, місцевого самоврядування, їхнім посадовим особам для реалізації певних заходів з усунення виявлених порушень прав і свобод громадянина [2, ст. 15].

Особливою формою діяльності Уповноваженого Верховної Ради з прав людини є щорічні та спеціальні доповіді стосовно стану додержання та захисту прав і свобод людини і громадянина. Щорічна доповідь має підсумовувати, характеризувати та аналізувати проблеми та систематичні порушення у роботі державних органів та установ з подальшим поданням методів їхнього вирішення. Доповідь містить рекомендації та висновки для ефективності роботи офісу Уповноваженого та впровадження певних засобів усунення порушень прав та інтересів осіб із боку органів державної влади. У деяких випадках за ініціативою Уповноваженого або Верховної Ради можуть бути зроблені спеціальні доповіді Уповноваженого з окремих питань додержання прав і свобод людини і громадянина в Україні [2, ст. 18].

Варто зауважити, що одним з елементів здійснення правозахисної діяльності та організаційних гарантій Уповноваженого є «імперативні повноваження», тобто здатність використовувати до публічних та приватних суб'єктів права заходи адміністративного примусу. Даної функції в українському законодавстві відносно Уповноваженого з прав людини не передбачено, попри те вважається доцільною законодавча регламентація адміністративно-правового примусу у комплект прав Уповноваженого за невиконання певних вимог омбудсмена, ігнорування настанов та рекомендацій, надання недостовірної інформації тощо [12, с. 145]. Відповідний крок сприятиме більшій ефективності функціонування механізму Уповноваженого та головне, – буде підтримувати авторитет та статус цього дуже вагомого правозахисного інституту у площині органів державної влади, у вітчизняних реаліях.

Однією з головних особливостей посади Уповноваженого є його комунікація з особами, які подають скаргу або заявляють про порушення свого права. Але в цьому аспекті винятковими рисами вирізняються Англія та Франція, де скарги подаються омбудсмену лише через дозвіл депутатів парламенту – так званий «парламентський фільтр». Як відомо, омбудсмен здійснює саме парламентський контроль за додер-

жання прав і свобод людини. Встановлення системи «фільтрування» викликано бажанням парламенту дотримуватися традицій звичної практики, які визначають саме цей представницький та законодавчий орган як відповідального суб'єкта перед суспільством, а також потребою у полегшенні тиску на самого омбудсмена, через велику кількість скаржників. Практичний досвід показує, що у країнах, де не наявний «парламентський фільтр», існує більший ризик повноцінного незалучення омбудсмена в ту чи іншу справу, тобто неможливості розгляду всіх справ [3, с. 13].

М. Тодика та О. Марцеляк наголошують на тому, що діяльність інституту Уповноваженого втілює значну соціальну функцію. Здійснюючи правозахисну діяльність, як незалежний представник парламенту, інститут омбудсмена усвідомлюється простими громадянами як демократичний, незаангажований та справедливий суб'єкт захисту, тим самим послаблюючи тиск між особою та державою [8, с. 57].

Аналізуючи, можна відмітити, що інститут народного представника також виконує значну превентивну функцію. Здійснюючи розв'язання різноманітних конфліктів між особами, права котрих порушено, та органами державної влади, можна глобально виявити найпоширеніші систематичні порушення, з якими стикаються органи чи посадові особи, виносити їх на законодавчу площину вирішення, тим самим остерігати та попереджувати інших владних суб'єктів від неправомірного повторення таких дій. В українському законодавстві не закріплені прямі повноваження Уповноваженого Верховної Ради з прав людини стосовно законодавчої ініціативи, але передбачається можливість здійснювати у відповідному порядку певні пропозиції та рекомендації з удосконалення та покращення законодавства України у сфері захисту прав і свобод особи [2, ст.13]. Наприклад, за 2019 р. Уповноважений Верховної Ради з прав людини і громадянина здійснив внесення близько 1800 позицій до проєктів нормативно-правових актів, зокрема законопроєктів та нормативно-правових актів Кабінету Міністрів [15, с. 340]. Але зазначена функція безпосередньо залежить від співпраці Уповноваженого з Парламентом, вищими органами виконавчої влади, парламентськими комітетами, комісіями.

Продуктивність інституту Уповноваженого залежить від взаємодії з іншими органами державної влади та правозахисними органами [14, с. 203]. Слід зазначити, що також ефективність інституту омбудсмена як правозахисного суб'єкта залежить і від належного виконання своїх функцій іншими структурами захисту прав особи, наприклад, органами юстиції, судовими органами, їх тісним зв'язком із громадськими інститутами. Загалом інститут омбудсмена постає додатковим суб'єктом контролю та забезпечення прав особи, доповнюючи інші засоби національного захисту та компенсуючи певні прогалини у відповідних засобах.

Відповідно до щорічної доповіді Уповноваженого Верховної Ради з прав людини за 2020 р. винесено близько 250 рекомендацій органам державної влади та місцевого самоврядування за додержання та захист прав та свобод людини. Прикрим свідченням є те, що 46 % від загальної кількості рекомендацій, органами державної влади та місцевого самоврядування виконано не було [15, с. 340]. Втім, варто зауважити, що структура інституту омбудсмена залишається ефективною та дієвою. Обнадійливим фактом є те, що приблизно із 22 тис. звернень осіб 92 % вирішено шляхом поновлення порушеного права, вжиттям певних заходів чи наданням роз'яснень [15, с.333].

Отже, неможна категорично стверджувати, що фактичний стан дотримання та забезпечення прав, свобод та законних інтересів громадян органами державної влади, знаходиться на достатньому рівні у вітчизняній реальності. Наслідком цього є нагальна потреба модернізації діяльності інституту омбудсмена на засадах основоположних західноєвропейських принципів, стандартах та досвіді функціонування інституту уповноваженого у різних країнах світу, розширенні повноважень інституту омбудсмена та зміцненні його статусу на державно-владній площині.

ВИСНОВКИ

Резюмуючи, доцільно зазначити, що інститут омбудсмена або уповноваженого з прав людини є обов'язковим правозахисним елементом у демократичній реальності. Ця інституція здійснює контроль та забезпечення дотримання прав та законних інтересів осіб у відносинах з органами державної влади та місцевого самоврядування. Функціонуючи в різних країнах світу організація уповноваженого з прав людини пристосувалася до різноманітних національних особливостей, сформувавши різноманітні типи та форми своєї діяльності. Система уповноваженого є лакмусовим папірцем, який вказує на рівень розвитку демократичного суспільства та держави, котрий визначається повноцінним забезпеченням та реалізацією своїх прав особою та нормативним закріпленням різноманітних гарантій у захисті цих прав зі сторони держави. Діяльність інституту уповноваженого є вагомою часткою системи правового захисту прав і свобод людини, що забезпечує рівність та справедливість у суспільстві. Вона полягає у реалізації передових ідей та засад у площині забезпечення прав та законних інтересів людини та громадянина, встановленні сприятливих та практичних відносин громадян із державними органами та їх посадовими особами. Діяльність Уповноваженого Верховної ради з прав людини є досить вагомим та ефективним механізмом у сфері дотримання та захисту прав та законних інтересів особи, що підтверджено статистикою. Попри те, органи державної влади не охоче виконують рекомендації інституту Уповноваженого, що вимагає розширення компетенції, прав та гарантій діяльності Уповноваженого Верховної Ради з прав людини для отримання стійкого та авторитетного положення.

<u>Список використаних джерел</u>

1. Конституція України: Закон від 28.06.1996. № 254к/96 ВР. *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text

2. Про Уповноваженого Верховної Ради з прав людини: Закон України від 23.12.1997 р. № 776/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр#Text

3. Майданник О.О. Інститут омбудсмана в механізмі забезпечення прав людини в Україні. *Адвокат*. 2010. № 7. С. 12–16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adv_2010_7_1

4. Про представників Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: Положення Уповноваженого ВР із прав людини від 26.07.2012 р. № 7/8–12. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v07_8715-12#Text

5. Про затвердження Положення про регіональні представництва Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини: Наказ Уповноваженого ВР із прав людини від 19.02.2013р. № 14/02–13. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v4_02715-13#Text

6. Косілова О.І. Сучасний стан і тенденції розвитку інституту омбудсмана у світі та в Україні. *Правова інформатика*. 2013. № 4. С. 62–71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pinform_2013_4_11

7. Договір про заснування Європейської Спільноти. Міжнародний документ від 25.03.1957. № 994_017. *Відомості Верховної Ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text

8. Тодика Ю.М., Марцеляк О. Інститут омбудсмена: світові моделі й досвід. Вісник Академії правових наук України. 1998. № 2(13). С. 57–66. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4169

9. Стахова Н.І., Михальчук В.М. Роль та функції Уповноваженого з прав людини в державному управлінні України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 97–103. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7569&i=14

10. Інститут омбудсмена. Офіційний сайт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. URL: https://old.ombudsman.gov.ua/ua/page/secretariat/history/institute/

11. Озель В.І. Тенденції розвитку інституту омбудсмена. *Dictum factum*. 2020. № 3 (8). С 98- 106. URL: https://df.duit.in.ua/index.php/dictum/article/view/170

12. Стасюк О.Л. Адміністративно-правові засади діяльності Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини у сфері реалізації правозахисної функції держави. *Право й суспільство*. 2018. № 5(2). С. 142–146. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2018/5_2018/part_2/26.pdf

13. Bernard F. Ombudsman and human rights. URL: https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/admin22&div=34&id=&page

14. Ільницька У.В. Політико-правовий статус омбудсмена в системі інституційно-організаційних гарантій реалізації прав і свобод особи в демократичних державах. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького*. 2011. № 2(3) (48). С. 201–209. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/politiko-pravoviy-status-ombudsmena-v-sistemi-institutsiyno-organizatsiynih-garantiy-realizatsiyi-prav-i-svobod-osobi-v-demokratichnih

15. Щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради з прав людини про стан додержання та захисту прав і свобод людини і громадянина в Україні за 2020 р. Офіційний сайт Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини. URL: https://dpsu.gov.ua/upload/file/zvit_2020_rik.pdf

References

1. The Constitution of Ukraine: Law of June 28, 1996. № 254k / 96 VR. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text [In Ukrainian].

2. On the Ombudsman for Human Rights of the Verkhovna Rada: Law of Ukraine of December 23, 1997 № 776/97–VR. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/776/97-вр#Text [In Ukrainian].

3. Maidannyk O.O. The Ombudsman Institute in the mechanism of ensuring human rights in Ukraine. *Lawyer*. 2010. № 7. pp. 12–16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/adv_2010_7_1. [In Ukrainian].

4. On the representatives of the Ombudsman for Human Rights of the Verkhovna Rada of Ukraine: Regulations of the Verkhovna Rada Ombudsman for Human Rights of July 26, 2012 № 7/ 8–12. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v07_8715-12#Text [In Ukrainian].

5. On approval of the Regulation on regional representations of the Ombudsman for Human Rights of the Verkhovna Rada of Ukraine: Order of the Verkhovna Rada Commissioner for Human Rights dated 19.02.2013. № 14 / 02–13. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v4_02715-13#Text [In Ukrainian].

6. Kosilova O.I. The current state and trends of the ombudsman in the world and in Ukraine. *Legal informatics*. 2013. № 4. pp. 62–71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pinform_2013_4_11 [In Ukrainian].

7. Treaty on the Establishment of the European Community. International Document of 25.03.1957. № 994_017. *Information of the Verkhovna Rada of Ukraine*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text [In Ukrainian]

8. Todyka Y.M., Martselyak O. The Ombudsman Institute: world models and experience. *Bulletin of the Academy of Legal Sciences of Ukraine*. 1998. № 2 (13). pp. 57–66. URL: https://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/4169 [In Ukrainian].

9. Stakhova N.I., Mykhalchuk V.M. The role and functions of the Commissioner for Human Rights in public administration of Ukraine. *Investments: practice and experience*. 2021. № 16. pp. 97–103. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7569&i=14 [In Ukrainian].

10. Ombudsman Institute. Official site of the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for Human Rights. URL: https://old.ombudsman.gov.ua/ua/page/secretariat/history/institute/ [In Ukrainian].

11. Ozel V.I. Trends in the development of the ombudsman institute. *Dictum factum*. 2020. № 3 (8). pp. 98–106. URL: https://df.duit.in.ua/index.php/dictum/article/view/170 [In Ukrainian].

12. Stasiuk O.L. Administrative and legal bases of activity of the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for human rights in the sphere of realization of human rights function of the state. *Law and society*. 2018. № 5 (2). pp. 142–146. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2018/5_2018/part_2/26.pdf [In Ukrainian].

13. Bernard F. Ombudsman and human rights. URL: https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/admin22&div=34&id=&page

14. Ilnytska V.V. Political and legal status of the ombudsman in the system of institutional and organizational guarantees for the realization of individual rights and freedoms in democratic states. *Scientific Bulletin of Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology named after S.Z. Gzhytsky*. 2011. № 2 (3) (48). pp. 201–209. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/politiko-pravoviy-status-ombudsmena-v-sistemi-institutsiyno-organizatsiynih-garantiy-realizatsiyi-

prav-i-svobod-osobi-v-demokratichnih [In Ukrainian].

15. Annual report of the Commissioner for Human Rights of the Verkhovna Rada on the state of observance and protection of human and civil rights and freedoms in Ukraine in 2020. Official site of the Commissioner of the Verkhovna Rada of Ukraine for Human Rights. URL: https://dpsu.gov.ua/upload/file/zvit_2020_rik.pdf [In Ukrainian].

Danylo RIABUSHCHENKO
student, Yaroslav Mudryi National Law University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6279-1966
e-mail: d.yu.ryabuschenko@nlu.edu.ua

INSTITUTE OF OMBUDSMAN IN THE MECHANISM OF PERSONAL RIGHTS PROTECTION: NATIONAL AND FOREIGN ASPECTS

Introduction. *It is established that the fundamental task of any democratic and legal state is to ensure and protect legal human rights and freedoms and the additional formation and implementation of effective guarantees of adequate protection, the creation of an effective human rights system. One of the elements of this system is the institution of the ombudsman. As an object of the European legal tradition, the institution of ombudsman has gradually become established in Eastern Europe, including Ukraine.*

The purpose of the paper *is analysis and determination of the peculiarities of the ombudsman institution at the national and foreign level.*

Result. *Emphasis is placed on the key historical preconditions for the emergence of the ombudsman institution and trends in the further general spread of this structure. An exhaustive definition of the term "ombudsman" is defined and the most characteristic features and features of the institute are characterized, through the prism of national and foreign point of view. Some types and forms of the ombudsman institution are indicated and the set of rights and powers of the respective official is established, depending on the country of the world. In addition, the article describes the requirements for candidates for the position of ombudsman. Emphasis is placed on the importance of such an institution as specialized ombudsmen. The comments and recommendations of qualified scientists on improving the functioning of the ombudsman institution in the domestic realities are analyzed. The forms of response of the Verkhovna Rada Ombudsman for Human Rights were emphasized, in particular, the constitutional submissions of the Ombudsman and the submissions of the Ombudsman. Such a special form of activity of the Ombudsman is described as annual and special reports, which are quite important. Statistics on the effectiveness of the Verkhovna Rada Ombudsman for Human Rights and indicators of implementation of the Ombudsman's Office's recommendations by public authorities are presented.*

Conclusion. *The system of the Commissioner is a litmus test that indicates the level of development of a democratic society and the state, which is determined by the full provision and realization of their rights by the individual and the normative enshrinement of various guarantees for protection of these rights by the state. However, in the domestic reality there is a need to modernize the ombudsman institution for its more efficient functioning.*

Keywords: *human rights, the institution of the ombudsman, the Verkhovna Rada Ombudsman for Human Rights, a human rights subject, guarantees for the protection and defense of human rights*

DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2021.12(1).7
УДК 339.977

Ксенія Валеріївна ***КОВТУНЕНКО***
д.е.н., професор, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-7408-185X
e-mail: k.v.kovtunenko@mzeid.in

Власта Сергіївна ***ШВАГІРЕВА***
старший викладач, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0566-1495
e-mail: v.s.shvagireva@mzeid.in

Максим Дмитрович ***ШВАГІРЕВ***
студент, Національний університет "Одеська політехніка"
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7452-5091
e-mail: max.shvagirev99@gmail.com

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ

Поняття діджиталізації лише нещодавно стало вживатися у наукових публікаціях. Виявлено позитивні та негативні сторони діджиталізації економіки. Розглянуто чотири групи країн за рівнем динаміки розвитку діджиталізації, вплив великих компаній на цифрову економіку. З метою пристосування до нових змін країни намагаються стимулювати розвиток галузі завдяки активній участі у регулюванні ринку інформаційних технологій, переходу від значного контролю до ринкової конкуренції, з'являється можливість для появи на ринку нових IT-компаній, залучення інвестицій.

Ключові слова: *діджиталізація, технології, інтернет-торгівля, цифрова, економіка, інновації*

ВСТУП

Пройшло вже понад 20 років відтоді, як Сергій Брін та Ларрі Пейдж зареєстрували доменне ім'я Google.com (вересень 1997 р.). Проте за цей короткий період цифрові технології докорінно змінили наш світ.

Сьогодні кількість мобільних з'єднань перевищує чисельність населення Землі. Число міжнародних цифрових потоків інформації збільшилося в кілька разів, тим самим забезпечивши більше однієї третини світового ВВП ще у 2014 р. З кожним днем все більше жителів планети отримують доступ до інформації та цифрових комунікацій.

То як же вплинули цифрові технології на економіку всього світу? Термін «цифрова економіка» вперше з'явився в 1995 р. і насамперед був пов'язаний з інтенсивним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій. Цифрова економіка у широкому розумінні слова має на увазі систему економічних, соціальних і культурних відносин, заснованих на використанні цифрових інформаційно-комунікаційних технологій [2]. Трансформація вже існуючих бізнес-моделей, а також скорочення ролі посередників у реалізації продукції та наданні послуг є наслідком розвитку цифрової економіки. Саме цифрові розробки допомагають ефективно пов'язувати постачальників та споживачів безпосередньо, що сприяє розвитку індивідуального підходу до виробництва продуктів та послуг. Тим самим це скорочує час роботи організації, й водночас підвищує її продуктивність.

РЕЗУЛЬТАТИ

Цифрова економіка, а саме поява нових можливостей, позитивним чином відбивається на житті людей. Завдяки розвитку цифрових технологій покупець має можливість швидше отримувати необхідні послуги, а також значно економити, купуючи товари в Інтернет-магазинах за нижчими цінами [1]. З погляду Світового банку, цифрова економіка забезпечує: зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва; підвищення конкурентоспроможності підприємств; подолання бідності та соціальної нерівності; створення нових робочих місць.

Але впровадження цифрових розробок має й негативні сторони: ризик кіберзагроз, що пов'язаний з проблемами захисту персональних даних; зростання безробіття на ринку праці, оскільки збільшиться ризик зникнення деяких професій через подальше поширення цифрових технологій та її продуктів: ботів, обслуговуючих клієнтів, безпілотних автомобілів, магазинів з електронними касами тощо; т.зв. «цифрове рабство» – використання персональних даних про мільярди людей для впливу на їхню поведінку; «цифровий розрив», тобто провал у цифровій освіті, нерівність у доступі до цифрових продуктів або послуг, і, як наслідок, розрив у рівні життя людей з однієї чи різних країн [1].

Автоматизація виробництва, велика кількість даних та штучний інтелект, використання яких стало можливим завдяки цифровим технологіям, можуть вплинути на 50 % світової економіки. Того, що трапиться з населенням Землі після настання «другої ери машин», ми одночасно чекаємо й боїмося. Понад мільйон професій ($14,6 трильйонів у зарплатах) можна автоматизувати за допомогою сучасних технологій. Це дозволить відкрити нові незвідані нині шляхи застосування людського потенціалу, але заразом позбавитися рутинних робіт і, як раніше було сказано, підвищити рівень соціальної нерівності [2].

Важливу роль у формуванні цифрової промисловості країни та її ринкової привабливості відіграють

© К.В. КОВТУНЕНКО, В.С. ШВАГІРЕВА, М.Д. ШВАГІРЕВ, 2021

політика, правові норми, і, звичайно ж, рівень її економічного розвитку. Цифровий ринок Китаю, держави з найбільшим у світі числом Інтернет-користувачів (понад 700 млн), існує майже незалежно від світового, оскільки досить велика кількість найбільших світових гравців на ньому не присутня. Цифрова економіка Індії бл. 500 млн користувачів всесвітньої мережі, на думку експертів, має великий ринковий потенціал для великих гравців. Проте фінансові операції в ній відбуваються кількома мовами й мають зв'язок з інфраструктурними проблемами, що, незважаючи на суттєві зусилля влади, позначається на функціонуванні ринку цифрових технологій. В ЄС понад 400 млн Інтернет-користувачів, проте його ринок фрагментовано.

Перед лідерами країн ЄС є завдання створення «єдиного цифрового ринку». У більшості країн деякі сайти або навіть цифрові компанії можуть бути заблоковані урядом. У принципі, навіть сам доступ до всесвітньої мережі у всьому світі далеко не рівномірний – тепер його має трохи більше 50 % населення планети. Згідно з економічними прогнозами оборот світової роздрібної Інтернет-торгівлі складе близько $5 трлн до 2022 р. Головною перешкодою для електронної торгівлі залишаються готівка, адже вона досі не замінена цифровим аналогом, незважаючи на безліч варіантів такої заміни.

У рамках співпраці з компанією Mastercard Школа права та дипломатії ім. Флетчера в Університеті Тафтса представила рейтинг Digital Evolution Index, провівши аналіз стану та темпів розвитку цифрової економіки в 60-и країнах. Ці країни розділені на 4 групи: лідери, країни з темпом зростання, що сповільнюється, перспективні і проблемні [2].

Країни-лідери мають досить розвинену цифрову економіку й потужну динаміку розвитку. Вони стимулюють використання інноваційних технологій, ефективно використовуючи своє вигідне становище на світовому ринку. Але досить складно підтримувати високі темпи розвитку протягом тривалого часу, а інноваційні розробки часто виявляються ненадійною основою розширення економічного впливу. Для того щоб не втратити своїх позицій, цим країнам доводиться створювати новий попит, а також прискорено розробляти інноваційні рішення. Інакше вони ризикують перейти в групу країн, що уповільнюються [2].

Країни з темпами зростання, що уповільнюються, мають розвинену цифрову економіку, але втрачають динаміку розвитку. Тут можна виділити 5 країн, які мають найвищі оцінки у рейтингу цифрового економічного розвитку: Норвегія, Швейцарія, Данія, Швеція та Фінляндія. Цим країнам необхідно докласти істотних зусиль до переосмислення обраної економічної моделі, наголосити на тих цифрових технологіях та інноваційних сферах, в яких вони є лідерами, для того щоб подолати «цифрове плато». Використовуючи свій досвід, мережевий ефект і масштаб, держави з темпами зростання, що уповільнюються, можуть перетворитися і знову почати зростати.

Перспективні країни нині перебувають у низькому рівні діджиталізації, але досить швидко розвиваються. Великий потенціал та значна динаміка розвитку можуть зробити їх привабливими для інвесторів. Перешкодами для них є слабко розвинена інфраструктура та низька якість інституційного середовища. І найкращим рішенням для них є створення нових якісних інститутів, які б стимулювали впровадження інновацій. Перспективні країни мають потенціал стати лідерами майбутнього. Очолюють цю групу Малайзія, Кенія, Болівія та Росія [1].

Проблемні країни знаходяться на низькому рівні діджиталізації й мають низьку динаміку, що тягне за собою великі труднощі. У деяких із них темпи цифрового зростання зовсім знижуються. Деякі з проблемних країн досить креативно підходять до проблем нестачі інфраструктури, недосвідченості покупця та інституційних перешкод. Єдиним надійним способом збільшення динаміки розвитку для них буде покращення населення доступу до Інтернету за рахунок скорочення різниці між числом мобільних телефонів і мобільних телефонів, підключених до мережі [1].

З аналізу цифрового розвитку можна зробити кілька висновків, що допоможуть керівникам компаній, які прагнуть вдосконалити стан цифрової економіки у всьому світі. По-перше, новатори у сфері цифрових розробок повинні розуміти, що державна політика визначає успішність цифрової економіки. Наприклад, у країнах із високотехнологічним сектором переважно держава робила активні дії у формуванні цифрової економіки. Щоб уникнути гальмування економічного розвитку країни, необхідно за допомогою законодавчих органів забезпечити, по-перше, державно-приватну співпрацю у секторі цифрових інновацій; по-друге, ще більш активне використання автоматизаційних технологій, інформаційних потоків та новітніх технологій в економіці; по-третє, вкладення коштів у професійну перепідготовку кадрів та навчання студентів навичкам для комфортного існування в цифровому світі [3].

По-друге, для тих, хто хоче прискорити цифрову динаміку своєї країни, необхідно загострити увагу на конкретних особливостях: знайти та посилити унікальні драйвери динаміки цифрового розвитку у державі. Залежно від рівня цифрової економіки та економіки, в принципі, відповідальність за динаміку розвитку лягає на кількох ключових драйверів.

Також діджиталізація народжує нові ринки. Так, компанії Uber та AirB&B створили нові ринки. Замість того, щоб бути просто компанією-перевізником, Uber заявляє, що вони є так званим маркетплейсом, який здатний з'єднати водіїв та пасажирів. І таких прикладів із кожним роком буде дедалі більше. Престон Макафі вважає основними трендами цифрової трансформації подовження ланцюжків постачання та глобалізацію. Адже є очевидна вигода у використанні найкращого незалежно від того, де це було зроблено. Більшість економістів впевнені, що спроби створення своєї технології замість використання найкращої з усіх наявних на ринку неможна назвати оптимальною стратегією.

ВИСНОВКИ

Насамкінець слід зазначити, що світова цифрова економіка зараз перебуває на порозі ситуації, коли можливості та ризики перебувають на однаковому рівні. На шляху до прагнення стати «цифровою планетою» зустрічається безліч перешкод. Вочевидь, що це обумовлено динамікою зростання цифрової економіки

різних країн, і навіть системним характером управління цифровим розвитком. Немає сумніву, що країни-лідери та перспективні країни відносно діджиталізації виграють від поєднання високого рівня використання інноваційних технологій та участі влади у формуванні своєї цифрової економіки.

Те, що сьогодні відбувається злиття онлайн та офлайн сфер, говорить про перспективи цифрової економіки. Це виявилося можливим завдяки наступним базовим факторам: загальної підключеності до всесвітньої мережі, стрімкого поширення сенсорних пристроїв та великих баз даних. Також завдяки обміну даними з'являється можливість ще ефективнішого використання ресурсів, об'єднаного користування інфраструктурою – це так звана економіка взаємодопомоги, або економіка спільного споживання. Усе це принципово змінює пристрій глобальної економічної системи.

Список використаних джерел

1. Дмитрієва Н.О. Діджиталізація міжнародних економічних відносин: розвиток електронної торгівлі: монографія. / наук. ред. В.Є. Поліванов. Київ: Університет «КРОК», 2021. 271 с.
2. Голобородько А.Ю., Гусєва О.Ю., Легомінова С.В. Цифрова економіка: підручник. Київ: Видавництво ДУТ, 2020. 400 с.
3. Швагірева В.С., Запорожська А.М. Формування інноваційної політики підприємства під час виходу на міжнародні ринки. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5/3. С. 19–21.

References

1. Dmytriieva N.O. Digitalization of international economic relations: the development of electronic trade: a monograph. / ed. V.Ye. Polivanov. Kyiv: University "KROK", 2021. 271 p. (in Ukrainian).
2. Holoborodko A.Yu., Husieva O.Yu., Lehominova S.V. Digital economy: textbook. Kyiv: DUT Publishing House, 2020. 400 p. (in Ukrainian).
3. Shvahireva V.S., Zaporozhska A.M. Formation of innovation policy of the enterprise during the entry into international markets. *Economics. Finance. Law*. 2021. № 5/3. pp. 19–21. (in Ukrainian).

Kseniia KOVTUNENKO
Doctor of Economics, Professor, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3759-7950
e-mail: k.v.kovtunenko@mzeid.in

Vlasta SHVAHIREVA
Senior Lecturer, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0566-1495
e-mail: v.s.shvagireva@mzeid.in

Maksym SHVAHIREV
student, Odessa Polytechnic National University
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7452-5091
e-mail: max.shvagirev99@gmail.com

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE WORLD ECONOMY

The concept of digitalization has relatively recently become frequently used in scientific publications and discussion forums. Along with the benefits, digitalization creates certain problems in society. The positive and negative aspects of digitalization of the economy are revealed. Four groups of countries according to the level of dynamics of digitalization development are considered. The influence of large companies on the digital economy is considered. The main trends of digitalization in the world economy are revealed. In order to adapt to new changes, countries are trying to stimulate the development of the industry through active participation in regulating the information technology market, the transition from significant control to market competition, and thus the opportunity to market new IT companies, attract investment. The study of the peculiarities of the regulation of the world market of information technologies, which determines the specifics of informatization of the post-industrial economy, is very relevant. The analysis of digital development has led to several conclusions that will help the leaders of private or public companies seeking to improve the digital economy around the world. The global digital economy is now on the verge of having the same opportunities and risks. There are many obstacles to becoming a "digital planet". Obviously, this is due to the dynamics of growth of the digital economy in different countries, as well as the systemic nature of digital development management. There is no doubt that the leading and promising countries in terms of digitalization will benefit from the combination of a high level of use of innovative technologies and the participation of government in shaping their digital economy.

Keywords: *digitalization, technology, e-commerce, digital, economy, innovation*

Аудиторська фірма «Аналітик» пропонує аутсорсинг бухгалтерських послуг!

Аутсорсинг бухгалтерського обліку – це передача ведення бухгалтерського обліку сторонній фірмі.

Які ж переваги аутсорсингу бухгалтерських послуг?

1. **Значна (!) економія коштів** на ведення бухобліку:

   - економія за бухгалтерські послуги, за які **Ви нам платитимете принаймні на 1000 гривень менше, ніж штатному бухгалтеру**;
   - економія на програмне забезпечення (1С, Медок, Ліга Закон тощо);
   - економія на утримання офісу, комп'ютерної техніки.

2. Відтепер податкові та інші інспекції – це наші проблеми!

Ми беремо на себе повну матеріальну відповідальність за якість наданих бухгалтерських послуг, включаючи можливі санкції.

3. З нами Ви можете забути про головний біль з постійними пошуками бухгалтера, який у будь-який час може піти від Вас на іншу роботу.

4. Ми не йдемо у відпустку та не беремо лікарняний. Наша фірма справді гарантує безперервне та якісне ведення бухгалтерського обліку.

І нарешті – з нами Ви не тільки отримаєте якісні бухгалтерські послуги. За додатковою домовленістю ми забезпечимо Вас необхідними податковими, юридичними консультаціями, аудиторськими послугами різного характеру.

Все що Вам потрібно – це:
→ періодично передавати нам первинну бухгалтерську документацію;
→ щомісячно отримувати від нас інформацію про податки та інші обов'язкові платежі;
→ укласти із нами договір.

Зробіть вибір, вигідний для Вас!

(044)278-05-88
(097)178-90-89
(066)178-20-42
www.af-analitik.com.ua