

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЯРОСЛАВА МУДРОГО

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ И ПРАВО

ECONOMIC THEORY AND LAW

Збірник наукових праць

Виходить щоквартально

Заснований у січні 2010 року

№ 1 (44) 2021

Харків
«Право»
2021

*Рекомендовано до друку та до поширення через мережу Інтернет вченою радою
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого
(протокол № 7 від 24.03.2021)*

Економічна теорія та право : зб. наук. пр. / редкол.: А. П. Гетьман та ін. – Харків :
Право, 2021. – № 1 (44). – 194 с.

Засновник – Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

А. П. Гетьман – доктор юридичних наук, професор, академік НАПрН України, ректор Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (*голова редакційної колегії*); **Л. С. Шевченко** – докторка економічних наук, професорка (*заступниця голови редакційної колегії*); **О. С. Марченко** – докторка економічних наук, професорка (*відповідальна секретарка*); **Alic Bîrcă** – доктор економічних наук, професор (Молдова); **Stanislav Buka** – доктор економічних наук, професор (Латвія); **Yuliya Chernykh** – кандидатка юридичних наук (Норвегія); **Raimundas Kalesnykas** – доктор юридичних наук, професор (Литва); **Nikola Milović** – доктор філософії з економіки, професор (Чорногорія); **Lina Novikovienė** – докторка філософії з права, доцентка (Литва); **Grigore Ioan Piroșcă** – доктор філософії з економіки, професор (Румунія); **Alla Pozdnakova** – докторка юридичних наук, професорка (Норвегія); **Antonín Slaný** – доктор економічних наук, професор (Чехія); **Piotr Szymaniec** – доктор юридичних наук, професор (Польща); **Natela Tsiklashvili** – докторка економічних наук, професорка (Грузія); **Yordan Vasilev** – доктор економічних наук, професор (Болгарія); **О. З. Ватаманюк** – доктор економічних наук, професор; **О. С. Гринькевич** – докторка економічних наук, доцентка; **О. А. Гриценко** – докторка економічних наук, професорка; **В. В. Гуменюк** – доктор економічних наук, професор; **О. Р. Дашковська** – докторка юридичних наук, професорка; **Д. В. Задихайло** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Ю. К. Зайцев** – доктор економічних наук, професор; **Р. А. Казак** – кандидатка юридичних наук; **Т. М. Камінська** – докторка економічних наук, професорка; **О. М. Колодїзєв** – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України; **М. В. Мартиненко** – докторка економічних наук, професорка; **В. С. Мілаш** – докторка юридичних наук, професорка; **Л. В. Нечипорук** – докторка економічних наук, професорка; **О. П. Подцерковний** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **Д. В. Санніков** – кандидат юридичних наук, доцент; **О. Я. Трагнюк** – кандидатка юридичних наук, професорка; **Ю. М. Уманців** – доктор економічних наук, професор; **Л. І. Федуллова** – докторка економічних наук, професорка; **І. Б. Чичкало-Кондрацька** – докторка економічних наук, професорка; **Р. В. Шаповал** – доктор юридичних наук, професор; **І. В. Шкодїна** – докторка економічних наук, професорка; **М. В. Шульга** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України; **О. Л. Яременко** – доктор економічних наук, професор; **В. Л. Яроцький** – доктор юридичних наук, професор, член-кореспондент НАПрН України

Наказом Міністерства освіти і науки України від 07.05.2019 № 612 збірник наукових праць включено до **Переліку наукових фахових видань України, категорія «Б»**, за спеціальностями: 051 «Економіка», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 081 «Право», 293 «Міжнародне право».

Збірник наукових праць зареєстровано і проіндексовано у таких міжнародних наукометричних базах, каталогах та системах пошуку: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), а також базах даних «Наукова періодика України» та «Бібліометрика української науки» Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського.

© Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого, 2021
© Видавництво «Право», оформлення, 2021

*Рекомендовано к печати и к распространению через сеть Интернет ученым советом
Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого
(протокол № 7 от 24.03.2021)*

Экономическая теория и право : сб. науч. тр. / редкол.: А. П. Гетьман и др. – Харьков :
Право, 2021. – № 1 (44). – 194 с.

Учредитель – Национальный юридический университет имени Ярослава Мудрого

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:

А. П. Гетьман – доктор юридических наук, профессор, академик НАПрН Украины, ректор Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого (*председатель редакционной коллегии*); **Л. С. Шевченко** – доктор экономических наук, профессор (*заместитель председателя редакционной коллегии*); **О. С. Марченко** – доктор экономических наук, профессор (*ответственный секретарь*); **Alic Bîrcă** – доктор экономических наук, профессор (Молдова); **Stanislav Buka** – доктор экономических наук, профессор (Латвия); **Yuliya Chernykh** – кандидат юридических наук (Норвегия); **Raimundas Kalesnykas** – доктор юридических наук, профессор (Литва); **Nikola Milović** – доктор философии по экономике, профессор (Черногория); **Lina Novikovienė** – доктор философии по праву, доцент (Литва); **Grigore Ioan Piroșcă** – доктор философии по экономике, профессор (Румыния); **Alla Pozdnakova** – доктор юридических наук, профессор (Норвегия); **Antonín Slaný** – доктор экономических наук, профессор (Чехия); **Piotr Szymaniec** – доктор юридических наук, профессор (Польша); **Natela Tsiklashvili** – доктор экономических наук, профессор (Грузия); **Yordan Vasilev** – доктор экономических наук, профессор (Болгария); **О. З. Ватаманюк** – доктор экономических наук, профессор; **О. С. Гринькевич** – доктор экономических наук, доцент; **Е. А. Гриценко** – доктор экономических наук, профессор; **В. В. Гуменюк** – доктор экономических наук, профессор; **Е. Р. Дашковская** – доктор юридических наук, профессор; **Д. В. Задыхайло** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины; **Ю. К. Зайцев** – доктор экономических наук, профессор; **Р. А. Казак** – кандидат юридических наук; **Т. М. Каминская** – доктор экономических наук, профессор; **О. Н. Колодизев** – доктор экономических наук, профессор, академик Академии экономических наук Украины; **М. В. Мартыненко** – доктор экономических наук, профессор; **В. С. Милаш** – доктор юридических наук, профессор; **Л. В. Нечипорук** – доктор экономических наук, профессор; **О. П. Подцерковный** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины; **Д. В. Санников** – кандидат юридических наук, доцент; **О. Я. Трагнюк** – кандидат юридических наук, профессор; **Ю. Н. Уманцев** – доктор экономических наук, профессор; **Л. И. Федулова** – доктор экономических наук, профессор; **И. Б. Чичкало-Кондрак** – доктор экономических наук, профессор; **Р. В. Шаповал** – доктор юридических наук, профессор; **И. В. Шкодина** – доктор экономических наук, профессор; **М. В. Шульга** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины; **О. Л. Яременко** – доктор экономических наук, профессор; **В. Л. Яроцкий** – доктор юридических наук, профессор, член-корреспондент НАПрН Украины

Приказом Министерства образования и науки Украины от 07.05.2019 № 612
сборник научных трудов включен в **Перечень научных профессиональных изданий Украины, категория «Б»**, по специальностям: 051 «Экономика», 072 «Финансы, банковское дело и страхование», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг», 076 «Предпринимательство, торговля и биржевая деятельность», 081 «Право», 293 «Международное право».

Сборник научных трудов зарегистрирован и проиндексирован в таких международных наукометрических базах, каталогах и системах поиска: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich's Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), а также базах данных «Научная периодика Украины» и «Библиометрика украинской науки» Национальной библиотеки Украины имени В. И. Вернадского.

Адрес редакции: Национальный юридический университет
имени Ярослава Мудрого, ул. Пушкинская, 77, Харьков, 61024, Украина.

Тел.: +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58.

E-mail: kafekonoma@nlu.edu.ua, econom_theory@ukr.net. **Сайт:** <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

*The issue is recommended for publication and for distribution via the Internet
by the Academic Council of Yaroslav Mudryi National Law University
(the protocol No. 7 of 24.03.2021)*

Economic Theory and Law : col. of sci. papers / editorial board: A. P. Hetman, etc. – Kharkiv : Pravo, 2021. – No. 1 (44). – 194 p.

Founder – Yaroslav Mudryi National Law University

EDITORIAL BOARD:

A. P. Hetman – Doctor of Legal Sciences, Professor, Academician of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine, Rector of the Yaroslav Mudryi National Law University (*editor-in-chief*); **L. S. Shevchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*deputy editor-in-chief*); **O. S. Marchenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor (*executive secretary*); **Alic Bircă** – PhD habilitatus in Economics, Professor (Moldova); **Stanislav Buka** – Doctor of Economic Sciences, Professor (Latvia); **Yuliya Chernykh** – Ph Candidate in Law (Norway); **Raimundas Kalesnykas** – Dr., Law (Social Sciences), Professor of Law (Lithuania); **Nikola Milović** – PhD in Economics, Professor (Montenegro); **Lina Novikoviėnė** – PhD in Law, Associate Professor (Lithuania); **Grigore Ioan Piroșcă** – PhD in Economics, Conf. univ., Professor (Romania); **Alla Pozdnakova** – Dr. Juris, Professor (Norway); **Antonín Slaný** – Professor, Ing., CSc. in Economics (Czech Republic); **Piotr Szymaniec** – Doctor of Legal Sciences, Professor (Poland); **Natela Tsiklashvili** – Doctor of Economics, Professor (Georgia); **Yordan Vasilev** – PhD in Economics, Professor (Bulgaria); **I. B. Chychkalo Kondratska** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. R. Dashkovska** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **L. I. Fedulova** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. A. Grytsenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. S. Hrynkevych** – Doctor of Economic Sciences, Associate Professor; **V. V. Humeniuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **T. M. Kaminska** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **R. A. Kazak** – PhD in Law; **O. M. Kolodiziev** – Doctor of Economic Sciences, Professor, Academician of AES of Ukraine; **M. V. Martynenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. S. Milash** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **L. V. Nechyporuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. P. Podtserkovnyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **D. V. Sannikov** – PhD in Law, Associate Professor; **R. V. Shapoval** – Doctor of Legal Sciences, Professor; **I. V. Shkodina** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **M. V. Shulha** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **O. Ya. Tragniuk** – PhD in Law, Professor; **Yu. M. Umantsiv** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. Z. Vatamanyuk** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **O. L. Yaremenko** – Doctor of Economic Sciences, Professor; **V. L. Yarotskyi** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **D. V. Zadykhailo** – Doctor of Legal Sciences, Professor, Member of the National Academy of Legal Sciences of Ukraine; **Yu. K. Zaitsev** – Doctor of Economic Sciences, Professor

The Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” is included in the **List of Scientific Professional Publications of Ukraine** in economic sciences and legal sciences (category “B”) (the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine of 07.05.2019, No. 612).

The collection of scientific papers registered and indexed in the international scientometric databases, catalogs and search engines: Index Copernicus International, Google Scholar, Central and Eastern European Online Library (CEEOL), Ulrich’s Periodicals Directory, Polska Bibliografia Naukowa (PBN), as well as databases “Scientific Periodicals of Ukraine” and “Bibliometrics of Ukrainian Science” of V. I. Vernadsky National Library of Ukraine

Address of the editorial team: Yaroslav Mudryi National Law University, 77, Pushkinska St., Kharkiv, 61024, Ukraine.

Tel.: +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58.

E-mail: kafekonom@nlu.edu.ua, econom_theory@ukr.net.

Website: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

ГРИЦЕНКО А. А., ГРИЦЕНКО О. А.

Інституціоналізація цифрової економіки: суперечності
та напрями їх вирішення (*англ. мовою*) 11

МАРЧЕНКО О. С.

Трансформація організаційно-економічного механізму
як напрям цифровізації консалтингового бізнесу 29

ТЮТЮННИКОВА С. В., БЕРВЕНО О. В.

Вплив процесу цифровізації економіки на молодіжне безробіття 46

ШЕВЧЕНКО Л. С.

Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами 66

ПІСКУНОВ Р. О., МОСКАЛЕНКО О. В.

Фінансовий ризик: генезис поняття та пошук дефініції 85

КАЗЮКА Н. П.

Антикризовий маркетинг у туристичному бізнесі
в умовах пандемії коронавірусу 103

ПРАВО

ЗІНЧЕНКО І. О., ШЕВЧЕНКО Є. В.

Проблемні питання кримінальної відповідальності
за доведення до самогубства (ст. 120 КК України) 118

НАУКОВІ ДИСКУСІЇ ТА ОГЛЯДИ

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У ХХІ СТОЛІТТІ. Круглий стіл у редакції збірника наукових праць
«Економічна теорія та право», 16 березня 2021 р. 143

ЛЕВКОВЕЦЬ О. М.

Системні інновації як основа конкурентоспроможності
бізнес-організацій епохи Agile: пошуки управлінських рішень 145

ГУБІН К. Г.

Розвиток структури конкурентних переваг 149

ТЮТЮННИКОВА С. В., БЕРВЕНО О. В.

Кластер як фактор конкурентоспроможності регіону 152

КАМІНСЬКА Т. М.	
Конкурентні переваги ІТ-індустрії в Україні.....	156
ОВСІЄНКО О. В.	
Цифровізація малого бізнесу як конкурентна перевага.....	158
НЕЧИПОРУК Л. В.	
Новітні чинники забезпечення конкурентоспроможності страховиків	160
УКРАЇНСЬКА Л. О.	
Формування конкурентних переваг робочої сили суб'єктів господарювання.....	163
ЯРМАК О. В.	
Безпека конкурентоспроможності як чинник ефективності бізнесу	165
ГРИЦЕНКО О. А.	
Якість інститутів як проблемна зона низької глобальної конкурентоспроможності України.....	167
ІВАЩЕНКО М. В.	
Корпоративна культура та етика як чинник конкурентоспроможності в міжнародному бізнесі.....	170
ПІСКУНОВ Р. О.	
Консалтингове забезпечення інноваційного розвитку бізнесу	173
ШЕВЧЕНКО Л. С.	
Конкурентний консалтинг у ХХІ столітті.....	176
МАРЧЕНКО О. С.	
Клієнтоцентричність як основа конкурентоспроможності консалтингового бізнесу	180
Вимоги до оформлення статей, які подаються до збірника наукових праць «Економічна теорія та право»	189

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

ГРИЦЕНКО А. А., ГРИЦЕНКО Е. А.

Институционализация цифровой экономики: противоречия
и направления их разрешения (*на англ. языке*)..... 11

МАРЧЕНКО А. С.

Трансформация организационно-экономического механизма
как направление цифровизации консалтингового бизнеса 29

ТЮТЮННИКОВА С. В., БЕРВЕНО О. В.

Влияние процесса цифровизации экономики
на молодежную безработицу 46

ШЕВЧЕНКО Л. С.

Асимметричная конкуренция: игра по новым правилам..... 66

ПИСКУНОВ Р. А., МОСКАЛЕНКО Е. В.

Финансовый риск: генезис понятия и поиск дефиниции 85

КАЗЮКА Н. П.

Антикризисный маркетинг в туристическом бизнесе
в условиях пандемии коронавируса..... 103

ПРАВО

ЗИНЧЕНКО И. А., ШЕВЧЕНКО Е. В.

Проблемные вопросы уголовной ответственности
за доведение до самоубийства (ст. 120 УК Украины)..... 118

НАУЧНЫЕ ДИСКУССИИ И ОБЗОРЫ

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СУБЪЕКТОВ

ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В XXI ВЕКЕ. Круглый стол
в редакции сборника научных трудов
«Экономическая теория и право», 16 марта 2021 г. 143

ЛЕВКОВЕЦ Е. Н.

Системные инновации как основа конкурентоспособности
бизнес-организаций эпохи Agile: поиски управленческих решений..... 145

ГУБИН К. Г.

Развитие структуры конкурентных преимуществ..... 149

ТЮТЮННИКОВА С. В., БЕРВЕНО О. В.	
Кластер как фактор конкурентоспособности региона	152
КАМИНСКАЯ Т. М.	
Конкурентные преимущества IT-индустрии в Украине	156
ОВСИЕНКО О. В.	
Цифровизация малого бизнеса как конкурентное преимущество	158
НЕЧИПОРУК Л. В.	
Новейшие факторы обеспечения конкурентоспособности страховщиков	160
УКРАИНСКАЯ Л. О.	
Формирование конкурентных преимуществ рабочей силы субъектов хозяйствования	163
ЯРМАК О. В.	
Безопасность конкурентоспособности как фактор эффективности бизнеса	165
ГРИЦЕНКО Е. А.	
Качество институтов как проблемная зона низкой глобальной конкурентоспособности Украины	167
ИВАЩЕНКО М. В.	
Корпоративная культура и этика как фактор конкурентоспособности в международном бизнесе	170
ПISKУНОВ Р. А.	
Консалтинговое обеспечение инновационного развития бизнеса	173
ШЕВЧЕНКО Л. С.	
Конкурентный консалтинг в XXI веке	176
МАРЧЕНКО О. С.	
Клиентоцентричность как основа конкурентоспособности консалтингового бизнеса	180
Требования к оформлению статей, которые подаются в сборник научных трудов «Экономическая теория и право»	189

TABLE OF CONTENTS

ECONOMIC THEORY

HRYTSENKO A. A., HRYTSENKO O. A.

Institutionalization of the digital economy: contradictions
and approaches to settling the differences 11

MARCHENKO O. S.

Transformation of an organizational and economic mechanism
as a direction for the consulting business digitalization 29

TIUTIUNNYKOVA S. V., BERVENO O. V.

Impact of the economy digitalization process on youth unemployment 46

SHEVCHENKO L. S.

Asymmetric competition: new rules of the game 66

PISKUNOV R. O., MOSKALENKO O. V.

Financial risk: the concept genesis and a definition search 85

KAZYUKA N. P.

Anti-crisis marketing of the tourist business in the coronavirus
pandemic conditions 103

LAW

ZINCHENKO I. O., SHEVCHENKO Ye. V.

Issues of concern in the area of the criminal liability for incitement
to suicide (Article 120 of the Criminal Code of Ukraine) 118

SCIENTIFIC DISCUSSIONS AND REVIEWS

COMPETITIVE ADVANTAGES OF ECONOMIC ENTITIES

IN THE 21st CENTURY. Round-table discussion

at the editorial office of the Collection of Scientific Papers

“Economic Theory and Law”, 16 March 2021 143

LEVKOVETS O. M.

System innovations as the basis for competitiveness of business
organizations in the agile era: searching for managerial decisions 145

HUBIN K. H.

Developing the structure of competitive advantages 149

TIUTIUNNYKOVA S. V., BERVENO O. V.	
Cluster as a factor of competitiveness of the region.....	152
KAMINSKA T. M.	
Competitive advantages of the IT industry in Ukraine.....	156
OVSIIENKO O. V.	
Small business digitalization as a competitive advantage	158
NECHYPORUK L. V.	
New factors for ensuring the competitiveness of insurers.....	160
UKRAINSKA L. O.	
Forming the competitive advantages of labour force involved by economic entities	163
YARMAK O. V.	
Competitiveness security as a factor of business efficiency	165
HRYTSENKO O. A.	
Quality of institutions as a problem area of insufficient global competitiveness of Ukraine	167
IVASHCHENKO M. V.	
Corporate culture and ethics as factors of competitiveness in international business	170
PISKUNOV R. O.	
Consulting support for innovative development of business.....	173
SHEVCHENKO L. S.	
Competition strategy consulting in the 21 st century	176
MARCHENKO O. S.	
Customer centricity as the basis for the consulting business competitiveness	180
Requirements for the articles in collection of scientific papers	
“Economic Theory and Law”	189

UDC 330:004

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-11

A. A. HRYTSENKO

Doctor of Economics, Professor,
Corresponding Member of the
National Academy of Sciences of Ukraine,
Deputy Director of the Institute for Economics
and Forecasting of the National Academy
of Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv
e-mail: agrytsenko@ief.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-5030-864X>



O. A. HRYTSENKO

Doctor of Sciences (Economics), Professor,
Professor of the Economic Theory Department,
Yaroslav Mudryi National Law University,
Ukraine, Kharkiv
e-mail: grytsenkohelenf@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9895-730X>



INSTITUTIONALIZATION OF THE DIGITAL ECONOMY: CONTRADICTIONS AND APPROACHES TO SETTLING THE DIFFERENCES¹

Authors have considered peculiarities being inherent to institutionalization of the digital economy aimed at streamlining transformations. Authors have disclosed contradictions between digital and socio-economic transformations: between development of digital technologies and digital capabilities of a human; between the influence of digital

¹ © Hrytsenko A. A., Hrytsenko O. A., 2021. Article is published under the terms of the Creative Commons License – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).
Available at <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

technologies on labour productivity and the orientation of business entities towards improving profitability; between the dynamicity of value stipulated by applying digital technologies and pricing being significantly dependent on general monetization of demand; between formal institutional conditions for the functioning of the digital economy and the informal influence on behaviour of economic entities under real conditions of activity, which encourages inadequacy and deviancy of behaviour, etc. Authors have suggested approaches to handling contradictions related to digitalization of the society.

Key words: digitalization, digital economy, institutionalization, institutional abnormality, network society.

JEL Classification: B41, E02.

Problem setting. At the current stage, digitalization is the core of technical and technological changes, which is concerned with all the spheres of social development and causes important transformations within the whole system of socio-economic relations. The dynamicity of scientific and technological, as well as socio-economic transformations, which emerge owing to digitalization, causes significant changes in the correlation between various components of social development. As a result, internal contradictions being inherent to this process manifest themselves externally in the form of disproportions, disturbances, incoherence, and conflicts. Nowadays, we may observe the gap of an objective real process of economic development with reinforcing the economy with necessary institutions, which streamline human behaviour. Such difference is referred to as the institutional anomie of transformations. Usually, the duration of such anomie is 3–5 years. The sooner the society overcomes this anomie, the sooner the digitalization process will obtain a robust institutional environment for own acceleration and streamlining.

Analysis of recent research and publications. The digital economy has become the most relevant sphere of scientific research. Specialists in different areas of expertise are interested in the following questions: reasons and objective regularities for the emergence of information technologies (Chebotaryov, 2018; Yudin, 2016), intrinsic features of the functioning of the digital economy (Liashenko, & Vyshnevskiy, 2018; Hrytsenko, 2018), tendencies of digital development in Ukraine (Koliadenko, 2016), and the influence of digital technologies on the formation of the network economy (Kit, 2014). Obviously, digitalization – is a contradictory process, which does not always lead to positive consequences, but, to a greater extent, provoke instability and inconsistency of the society (Sudakova, 2015). Examinations of certain manifestations of instability encouraged by the digital revolution have spread throughout the world (Digital development: Opportunities and challenges, 2019); (O’Nil, 2020). Scientists attach inconsiderable attention to revealing internal contradictions of digital development, their escalation, and mechanisms for settling differences. An idea of an interrelation between digi-

tal and socio-economic development, which may become an effective tool for handling the existing contradictions, has not been duly used within this context. Therefore, the author assumes that the determination of scientific approaches to providing the interrelation between digital, economic, and social transformations as ways for handling intrinsic contradictions is a precondition for sustainable socio-economic development.

An objective of the paper is disclosing contradictions between digital and socio-economic transformations, ascertaining ways for handling such contradictions and ensuring complementarity of development. It is expedient to orient the theoretical analysis towards revealing objective reasons for institutionalization of digital development, because consciously developed rules and norms will become tools for settling numerous differences of contemporary development.

Main findings. Disclosure of the contradictions in the interaction between digital and socio-economic transformations may be achieved owing to analysis of the following specific aspects:

- technical and technological relations comprising attitude of humans to technics and technologies embodied in capabilities and skills of employees to carry out a particular technical and technological process (professional qualification);
- financial and economic relations consisting of value relations, monetary relations, management in the financial and economic spheres (which provides the coordinated turnover of commodities and currency);
- socio-economic relations encompassing recruitment relations, reimbursement of labour costs (wages), and ensuring the coherence between the status and incomes of a person (retirement benefits, allowances, and rewards).

The technical and technological, as well as socio-economic components of social development are in the complex interaction. Within the fundamental structure of social development, technical and technological processes cause socio-economic ones (for instance, primitive labour tools and technologies stipulate the primitive society, while the developed mass production – capitalistic relations). However, within the actual structure, this relation is reversal: at every moment of time, development of technics and technologies depends on socio-economic relations (work organization, education, economic mechanisms, incentives, etc.).

Digitalization as the core of the current stage of the technological progress results in pivotal changes in both the organization of production and daily life. Smartphones, the Internet, the augmented reality, digital production, cryptocurrencies, blockchain, automatization, machine learning, and artificial intelligence become radical technologies of the daily life (Greenfield, 2017). The United Nations Conference on Trade and Development stats that – for the first time – in 2018, more than half of the world's total population uses the Internet. It is generally accepted that “digitalization has created a new wave of innovations, which will lead to im-

mense consequences for the humankind, including transformations of relationships between citizens, governments, and business organizations, as well as changes in the structure of the society and economy. Paces of economic growth, labour productivity, and development of the human potential will be, to a higher degree, affected by a level of integration into the digital economy” (Digital development: Opportunities and challenges, 2019).

Institutionalization of the digital economy – a process of drawing up, formalization, and implementation of necessary rules and norms, which streamline interactions between entities in the digital world, reconcile contradictions and conflicts between them, and enforce them to perform particular obligations, into the economic life. Institutions take on functions of regulation, coordination, stimulation, and streamlining behaviour of economic entities. Institutions lead to the conscious transformation of social relations based on formed social values, historical traditions, stereotypes, and customs. The institutionalization enables to form a necessary institutional environment and institutional structure of the digital economy. Under conditions of the digital economy, a human makes deals and concludes transactions with other humans, organizations, and a government.

The institutional environment of the digital economy is characterized by anomic development, i.e. the absence of necessary norms or their inconsistency with existing real relations accompanied by institutional abnormalities, destructions, and deformations.

Institutional destruction (disrupting the quality of institutions) leads to the disturbance of a coordinating function due to the decrease of norms’ abilities to eliminate uncertainty of the functioning of an economic system in general and its elements in particular. The drastic inconformity between a demand for regulating the digital implementations and a gradually increasing set of necessary institutions, which lead to the growth of a degree of disturbance and escalation of social interactions under contemporary technological, market, and value changes, stipulates the topicality of problems related to revealing the content and factors of institutional destruction of the digital economy. Nowadays, the society uses large opportunities of digital technologies with a low energy efficiency ratio. Such actions result in the emergence of phenomena such as social polarization, the increase of role of grey mechanisms in division of digital resources and outcomes, systematic infringement of a fundamental right to use the Internet, and intensification of offences.

Firstly, specialists should consider institutional abnormalities not only as a deviation from existing standards but also as a regular process affected by transformations of real economic phenomena. That is to say, tackling institutional abnormalities, which do not take into account their underlying roots, results in obscured enormous social losses because such process may accidentally interfere in functional and institutional mechanisms of the digital economy.

Secondly, institutional abnormalities should be referred to as a method for social adaptation being very important for more dynamic representation of demands of new processes and changes of tools for governmental regulation of the economy.

Thirdly, institutional abnormalities play the role of drivers for innovative changes. Taking into account this assumption offers possibilities for improving a part of a government's innovative policy concerned with selecting more effective institutions for digitalization and choosing between positive and negative incentives.

The underdeveloped institutional content of the digital economy stipulates the disproportionally significant role of economic power in the functioning and evolution of a country. This manifests itself in a high level of monopolization, insufficient elasticity of market supply, suppression of positive effects of market competition, discouraging the total demand for digital products.

The increase of transaction costs, which lead to the decrease of social trust, foster institutional traps (formalization of ineffective norms) and expansion of corruptive practices, and deteriorate national opportunities of the economic growth, becomes a consequence of institutional destructions and abnormalities. According to such definition, the reduction of a zone of institutional destructions and abnormalities to safe scales is a primary goal of the society and government.

Digitalization creates an opportunity for saving transformational, organizational, and transaction costs of enterprises at the expense of using electronic trade. This leads to enhancing the efficiency of production, creates new opportunities for small and medium-sized businesses, enabling them to overcome obstacles on the way to extending and establishing equitable collaboration in implementing the innovations, identifying alternative mechanisms for the financing such as crowdfunding. It allows using cloud technologies, big data, machine learning, algorithmic decision-making, and artificial intelligence for solving technological, economic, and social problems. Digitalization is also directly connected with government support of innovations, the transformation of public administration, and building a digital government (Akarkin, & Yasinovskaya, 2019, p.14).

Simultaneously, not only does the implementation of digital technologies open additional opportunities for business organizations, governments, and humans, but also it causes considerable problems, challenges, and risks. Various opportunities of access to digital technologies may lead to unfair distribution of goods and reinforce inequality. Especially, it may refer to urban citizens, poorly educated persons, and disabled persons (Information Economy Report 2017: Digitalization, Trade and Development, 2017; Technology and Innovation Report 2018: Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development, 2018). The wide use of digital technologies and automatization will result in the reduction of workplaces, the increase in inequality, concentration of wealth, and forming the deviant behaviour of economic entities (Digital development: Opportunities and challenges, 2019).

There are researches interpreting big data as a threat to democracy and a weapon of mass destruction (Technology and Innovation Report 2018: Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development, 2018).

At the current stage, digitalization is a leading process in forming the network economy. Developing the network characteristics of social reality and corresponding transformations lead to fragmentation of the society and human. A margin of this fragmentation is decomposition to fragments. Plunging into various networks (professional, family, leisure, club, etc.), a human behaves in conformity with rules and norms of behaviour within these networks. Moving from one network to another, a human changes his or her behaviour, incentives for actions, etc. At the same time, there may be no logical connection between networks and corresponding norms of behaviour. The situation with public relation networks existing relatively separately in the same physical space is analogical. The intersection of networks with significantly different values may be conflicting (e.g., the intersection of criminal networks with networks combatting them).

Risks of fragmentation of the society and human related to forming the network society and digitalization are not properly realized. Nevertheless, they create considerable contradictions and form a sufficiently serious and growing threat to the sustainable functioning of the society. It is worth mentioning destabilizing influences of synergetic effects of biological, technological, and social synthesis. Not only did a human create but also permanently improves the technical complex substituting numerous functions of a human, including logical transactions. Technique penetrates into a biological body of a human not only in the form of artificial organs but also as a bearer of information and a key to an information system. In turn, biological processes become components of technical and technological processes of production. Artificial intelligence has already become subject not only to examination for scientists but also to government programs. A human is becoming a biological, technological, and social creature, which significantly changes parameters of vital activity, forming unprecedented opportunities for progress, creating and strengthening risks of instability.

Within the combination of digital and socio-economic development, objective contradictions, which have been created by a process of transformation of the industrial market system into the network one, may find ways for handling and supplementing. That is why the combination of digital and socio-economic development is one of key pillars for sustainable social dynamics. However, such goal is not accomplished automatically. There is a need for practical purposeful actions of the society relying on understanding of the essence and forms of this process.

Taking into consideration the above-mentioned assumptions and drawing on the indicated structure of socio-economic relations, the author may generalize contradictions between digital and socio-economic development:

- between development of digital technologies and digital capabilities of a human;
- between the influence of digital technologies on labour productivity alongside the decrease of value of meeting the existing needs and the orientation of business entities towards the increase of profitability;
- between dynamics of value stipulated by applying digital technologies and pricing being significantly dependent on general monetization of demand;
- between activities of entities at the micro-level aimed at qualitative transformations through implementing digital technologies as a term for the profitability growth and a macro-economic policy of the economic growth based on the change of quantitative characteristics;
- between spatial and time localization of types of activities and productions stipulated by digital technologies and conformity of workforce localization to it being embodied in the escalation of problems of employment and unemployment;
- between dynamics of employees' wages being dependent on terms of employment, as well as production and dynamics of incomes being necessary for ensuring the decent life in the society;
- between formal institutional conditions of the functioning of the digital economy and the informal influence on behaviour of economic entities under real conditions of activity, which result in inadequacy and deviant behaviour.

These contradictions are objectively stipulated and will exist anyway. Nevertheless, forms for movement and reconciliation of them may be different. There are two principally different ways of movement of contradictions. One leads to escalation of contradictions and assuming an antagonistic form, and ends with destruction of a phenomenon containing this contradiction. The other way for movement of contradictions consists in searching for forms of handling. In such case, a contradiction simultaneously appears and is reconciled. For instance, in the economics, a contradiction between the use-value and exchange-value of a commodity is reconciled owing to the emergence of a mediating link – money, which represents the exchange-value (in contrast to a commodity, which represents the use-value). However, each of them contains own opposite. Commodity turnover is a form of movement and reconciliation of contradictions between the use-value and exchange-value of a commodity.

As a result, there are obvious contradictions between digital and socio-economic transformations. It is necessary to find forms for reconciliation of contradictions, which allow parties of contradictions to move and supplement each other. Searching for approaches to solving such problem, there is a need to rely on understanding of regularities being inherent to development of an integral socio-economic system rather than its fragments.

Digitalization and corresponding socio-economic transformations are components of a comprehensive process of the transition from the industrial market to network economic system. The industrial market system replaces the traditional one. Nevertheless, the transition from one system to the other should not be defined as a simple change. "The previous form of relations does not disappear; it ceases to be dominant and turns into an element for implementing a more complicated form. Hence, traditional relations between humans regarding the appropriation and use of products of labour in the process of forming the industrial market economy do not disappear because they are mediated by commodity-money relations. In the process of the next transition from the industrial market to the network economic system, commodity-money relations do not disappear because they move to a virtual space" (Hrytsenko, A. A., 2018, p. 6–7).

Under Ukrainian conditions, it is also essential to take into account contradictions deriving from peculiarities of historic milestones and the combination of an inverse type of market transformation with globalization processes. On the account of these processes, Ukraine has adjusted to various fragments of the external market in the form of a raw-material appendage without creating own internal market. This has led to the deformation of structure of the whole economy and to intensification of cyclical critical dynamics. Searching for a way out cannot draw on classic market recommendations.

Taking into consideration the above-mentioned assertions, the author suggests correcting requirements to a way of thinking in searching for replies to the questions raised. Obviously, it impossible to find an answer, drawing on only market thinking being mainly taught at contemporary economic higher education institutions. The reality goes far beyond market relations and rises above them. Non-market approaches should be applied together with market ones in accordance with procedure indicated by the new reality.

It is impossible to find a form for reconciling one contradiction, setting aside another one. Otherwise, solving one problem creates other, maybe, even more devastating ones. Therefore, it is essential to highlight the main pivotal and the most considerable contradiction underlying others. Finding a form for movement and reconciliation of such contradiction forms an opportunity for an adequate approach to settling other differences and, thus, ensures mutual supplementation of all components of a solution for a complex problem.

The most significant contradiction between digital and socio-economic development is a contradiction between the growth of labour productivity and profitability of economic entities' activities, which implement digital technologies at the micro-level, on the one part, and the decrease of economic efficiency and the increase of unemployment at the macro-level, on the other part. It is difficult to reveal this contradiction because statistical data and quantitative parameters of new phenom-

ena in the economy are not always issued on time. This significantly influences the content of productivity and its measure in both certain industries and in the national economy. The rising number of variables, which affect productivity, stipulates zig-zags in its trajectory (Porohovskiy, 2019, p.18). This problem is actively examined by the indicated specialists (Barefoot, Curtis, Jolliff, Nicholson, & Omohundro, 2018; Barefoot, Curtis, Jolliff, Nicholson, & Omohundro, 2019; Byrne, Corrado, & Sichel, 2018; Kelly, Papanikolaou, Seru, & Taddy, 2018; OECD, 2019, January).

General logics of this process implies that implementing digital technologies leads to the appearance of new products, which have no analogues in the past, and to the reduction of expenses for meeting current needs. On the one hand, such process cannot find adequate representation in the index of GDP. On the other hand, this process leads to the slowdown in paces of its growth. These circumstances explain that an anticipated pace of growth in productivity at the expense of universal implementation of digital technologies has turned out to be insufficient almost in all the countries. However, digital industries demonstrate the sustainable high growth (Porohovskiy, 2019, p.18).

In general, digitalization will be naturally reducing employment at a higher pace, compared to the creation of new workplaces. This will result in the growth of unemployment. Such process will be inevitably encouraging the society to redistribution of proportions between work, non-work, and leisure time. This has a long history. For example, at the end of 18th century, in England, the length of a workday was 10-16 hours. Only at the beginning of 20th century, in the large number of countries, the fight of the working class for own rights enabled to decrease the length of a workday to 8 hours (Sydorzhewskiy, 2014, October 06). Nowadays, governments usually implement the 40-hour workweek with two holidays but experts of the International Labour Organization recommend the transition to 4-day workweek (Barefoot, Curtis, Jolliff, Nicholson, & Omohundro, 2018). Nevertheless, such transition is not the simple redistribution of time. It should be accompanied by significant changes in the content of leisure time as time for personal development. It is possible in case of solving basic problems of the human's vital activity. Unfortunately, in Ukraine, they have not been solved yet. This is a precondition for the escalation of contradictions.

The escalation of contradictions leads to instability which emerges from multi-speed and multi-scaled dynamics of components of socio-economic development (commodities have one speed of movement whereas workforce – another; money and capital can change their spatial localization promptly) (Hrytsenko, 2019, p. 14). Hence, a key pillar of socio-economic stability is providing the complementarity of development of its elements. Under the destabilization influence of the globalization on weak open economies, the only way to solve such problem is to apply

economic mechanisms, which are adequate to the situation and encompass market and non-market methods for organizing economic activity.

Differences should be settled comprehensively and be subordinated. For instance, one of primary problems in Ukraine is providing conditions for rational nutrition of the population. There could be no question of effective work, high quality of life, etc. without solving this problem. In Ukraine, there are material and labour resources to provide the population with a sufficient amount of high-quality food. However, this problem cannot be solved because: a) a significant part of the population has no money for this; b) there is no corresponding internal demand for goods of manufacturers; c) existing market mechanisms for mobilization and the use of financial resources do not enable to direct them towards development of the real economy (banks have excessive liquidity but do not credit the real sector to the necessary extent because it does not contain the sufficient number of reliable borrowers; borrowers cannot be reliable and run own business at loan rates exceeding the normal rate of profitability).

Under such conditions, it is necessary to change the paradigm of economic thinking. It should not be simultaneous rather than abstract and should include understanding of internally interconnected market, non-market, traditional, and other relations. This change immediately gives an opportunity to build monetary (inadequacy of contemporary mechanisms of the monetary policy has been proven (Terner, 2016; Unkovska, 2019), fiscal, and economic policies another way. Such approach ensures complementarity of solving the existing contradictions and stipulates necessity for:

- drawing on the evaluation of real needs (rather than demand) of the population, business entities, and the government, on the one hand, and material and labour resources, on the other hand;
- ensuring the corresponding monetization of these needs (formation of demand) and the movement of resources used to meet them (formation of supply), which contemplates the change in the paradigm and mechanisms of monetary and fiscal policies;
- being oriented towards accomplishing three prior goals:
 - a) solving basic problems of reproduction of vital activity (nutrition, shelter, and health);
 - b) development of infrastructure (roads, transport, and communication);
 - c) creating the conditions for innovative development (education, science, and innovations).

A mechanism for accomplishing the aforementioned goals contemplates creating the public-private non-profitable institutions of development (e.g., the Ukrainian Financial Institution). Using the refinancing of the Central Bank and, if necessary, funds of the state budget, they could provide the coordinated financing of

mobilization of tangible resources and monetization of basic needs. For example, such institutions could lend to citizens, who need enhancing their living conditions, connecting the use of these loans with construction organizations and ensuring transparency of procedures and public control over the whole process.

In such case, a financial institution receives funds from the National Bank at a rate covering only expenses for the functioning of this non-profitable institution. In turn, this non-profitable institution lends to borrowers through commercial banks, which receive only the normal interest covering expenses related to loan servicing rather than to a sum of loan. A borrower, a bank, which acts as an operator of a financial institution, and a building organization conclude a trilateral agreement. This agreement contemplates that money goes into a building organization's account whereas a borrower obtains a right to housing built according to this agreement, paying off a loan at a low rate during an indicated period. This period is calculated in such a way that an amount of payments does not exceed 15 percent of income. Housing, which is being built, may serve as collateral until a loan is paid.

This loan debt may be frozen as long as it takes. Such postponement of payment will not harm the economy or lead to the inflation because currency is issued for providing a real process of the creation and movement of value. This enables to differentiate terms of loan reimbursement, depending on borrower's incomes. In such case, the government performs its own function of regulating the monetary flows in favour of meeting needs of members of the society and business organizations. At the same time, housing construction is that sector, which may become a driving force for development of other sectors and, above all, an internal market of the country. Open public control over the whole process could be an effective anti-corruption measure.

Such approach can be partially applied to solving other socio-economic problems. For instance, the financial institution could be used to monetize needs of citizens, who do not possess sufficient funds for normal nutrition due to objective circumstances. This monetization may be connected with delivery of products to indicated trade networks. To accomplish this goal, the author proposes to use experience of the USA regarding implementing programs for nutrition assistance of the population (Ekonomicznyy diskusiiinyi klub, 2017, August 28).

Ensuring the complementarity in settling differences also contemplates solving basic problems at the modern technological level. For example, applying cutting-edge technologies, construction of clever houses, taking into consideration ecological requirements, etc. allow undertaking a program for providing housing. This raises the price of production. Nevertheless, in the process of monetization of needs, these requirements are taken into account. The same measures are applied to providing the population with food and solving other problems. The use of internal

resources and products of national manufacturers is an essential requirement. Import should be mainly used to satisfy demand for setting up own production.

One more important condition, which may guarantee reconciling contradictions between digital and socio-economic development, is the complementary accomplishment of three goals: a) comprehension of own interests of Ukraine as a specific socio-economic unit grounded in awareness of its historical milestones and adjustment of economic processes to their implementation being referred to as introversion; b) creating mechanisms for innovative development; c) inclusion into global relations for using these relations to achieve internal objectives of providing sustainable development, enhancing the welfare and standard of living rather than for membership in international organizations as an end in itself (Heiets, 2016).

Conclusions. Thus, the complementary approach to reconciling contradictions between digitalization and socio-economic development under an inverse type of market transformations and global instability is based on: a) understanding of traditional dependences between needs and resources; b) orientation of monetary and financial mechanisms towards monetization of real needs and their transformation into market demand and providing channels for connecting this demand with consuming resources (formation of supply); c) orientation of management of the economy towards the formation of total demand and meeting this demand in conformity with rational real social needs rather than adjustment to existing total demand distorted by a previous trajectory of destructive development.

REFERENCES

- Akatkin, Yu. M., & Yasinovskaya, E. D. (2019). *Tsifrovaya transformatsiya gosudarstvennogo upravleniya: Datsentrichnost i semanticheskaya interperabelnost [Digital Transformation of Public Administration: Datacentricity and Semantic Interoperability]*. Moskva: LENAND [in Russian].
- Barefoot, K., Curtis, D., Jolliff, W. A., Nicholson, J. R., & Omohundro, R. (2018). Defining Measuring the Digital Economy. *BEA*, 3 (15), 1-25.
- Barefoot, K., Curtis, D., Jolliff, W. A., Nicholson, J. R., & Omohundro, R. (2019). Research Spotlight Measuring the Digital Economy. *Survey of Current Business*, 99 (5).
- Byrne, D., Corrado, C., & Sichel, D. E. (2018). The Rise of Cloud Computing: Minding Your PS, QS and KS. *NBER Working Paper 25188*.
- Chebotařov, A. (2018). Tsifrovyye tehnologii nastoyashego i budushhego [Digital technologies of the present and future]. *Avyapanorama – Aviapanorama*, 4 (130), 4-11. Retrieved from <https://www.aviapanorama.ru/wp-content/uploads/2018/08/04.pdf> [in Russian].
- Digital development: Opportunities and challenges*. (2019, May 6). Retrieved from https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/tdb66_d5_en.pdf.
- Ekonomichnyi diskusiiyni klub. (2017, August 28). *Prohramy prodovolchoi pidtrymky naselennia u SShA, abo pro te, yak vlada povazhaie svii narod [Food support programs in the United States, or how the government respects its people]*. Retrieved from

- <http://edclub.com.ua/analitika/programy-prodovolchoyi-pidtrymky-naselennya-u-ssha-abo-pro-te-yak-vlada-povazhaye-sviy> [in Ukrainian].
- Greenfield, A. (2017). *Radical Technologies: The Design of Everyday Life*. London-New York: VERSO.
- Heiets, V. M. (Ed.) (2016). *Rekonstruktyvnyi ekonomichnyi rozvytok: osnovni napriamy, efektyvnist i sotsialna spravedlyvist [Reconstructive economic development: the main directions, efficiency and social justice]*. Kyiv. Retrieved from <http://ief.org.ua/docs/scc/2.pdf> [in Ukrainian].
- Hrytsenko, A. A. (2019). Hroshovo-finansovi chynnyky nestabilnosti suchasnoi sotsialno-ekonomichnoi dynamiky [Monetary and financial factors of instability of modern socio-economic dynamics]. *Filosofia finansovoi tsyvilizatsii: liudyna u sviti hroshei – Philosophy of financial civilization: man in the world of money*, 7-17 [in Ukrainian].
- Hrytsenko, A. A. (2018). Tsyfrovyi rozvytok: struktura, kapitalizatsiia ta sotsializatsiia [Digital development: structure, capitalization and socialization]. *Ekonomichna teoriia – Economic theory*, 4, 5-20 [in Ukrainian].
- Hrytsenko, O. A. (2018). Tsyfrova ekonomika: suchasni vyklyky dlia ekonomistiv ta pravoznavtsiv [The digital economy: current challenges for economists and legal experts]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 2 (33), 77-90 [in Ukrainian].
- Information Economy Report 2017: Digitalization, Trade and Development. (2017). *United Nations conference on trade and development*. Retrieved from https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2017_en.pdf.
- Kak poyavilsya vosmichasovoy rabochiy den [How the eight-hour working day appeared]*. (n.d.). Retrieved January 20, 2021, from <http://svagor.com/kak-poyavilsya-vosmichasovoj-rabochij-den> [in Russian].
- Kelly, B., Papanikolaou, D., Seru, A., & Taddy, M. (2018). Measuring Technological Innovation over the Long Run. *NBER Working Paper 25188*.
- Kit, L. Z. (2014). Evoliutsiia merezhevoi ekonomiky [Evolution of network economy]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, 3 (2), 187-194 [in Ukrainian].
- Koliadenko, S. V. (2016). Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini i u sviti [Digital economy: preconditions and stages of formation in Ukraine and in the world]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky – Economy, finances, management: current issues of science and practice*, 6, 105-112 [in Ukrainian].
- Liashenko, V. I., & Vyshnevskiy, O. S. (2018). *Tsyfrova modernizatsiia ekonomiky Ukrainy yak mozhlyvist proryvnoho rozvytku [Digital modernization of Ukraine's economy as an opportunity for breakthrough development]*. Kyiv [in Ukrainian].
- O'Nil, K. (2020). *BIG DATA. Zbroia matematychnoho znyshchennia. Yak velyki dani zbilshuiut nerivnist i zahrozhuiut demokratii [BIG DATA. Weapons of mathematical destruction. How big data increases inequality and threatens democracy]*. Kyiv: Fors Ukraina [in Ukrainian].
- OECD (2019, January). Vectors of Digital Transformation. *OECD Digital Economy Papers*, 273, 38.

- Porohovskiy, A. A. (2019). Tsifrovizatsiya i proizvoditelnost truda [Digitization and labor productivity]. *SShA & Kanada: ekonomika, politika, kultura – USA & Canada: economics, politics, culture*, 49 (8), 5-24 [in Russian].
- Sudakova, A. (2015, September 28). *Tsifrovaya ekonomika – ugroza dlya Ukrainyi* [The digital economy is a threat to Ukraine]. Retrieved from <https://hubs.ua/business/tsifrovaya-ekonomika-ugroza-dlya-ukrainy-46357.html> [in Russian].
- Sydzorzhewskiy, T. (2014, October 06). *V OON vystupyly za perekhid na chotyrydennyi robochyi tyzhden* [The UN has called for a four-day working week]. Retrieved from https://dt.ua/WORLD/v-oon-vistupili-za-perehid-na-chotiridenniy-robochiy-tizhden-153012_.html [in Ukrainian].
- Technology and Innovation Report 2018: Harnessing Frontier Technologies for Sustainable Development. (2018). *United Nations conference on trade and development*. Retrieved from https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tir2018_en.pdf.
- Turner, A. (2016). *Between debt and the devil: Money, credit and fixing global finance*. Princeton University Press.
- Unkovska, T. (2019). Nova era monetarnoi polityky: hlobalni vyklyky ta zmina paradyhmy [A new era of monetary policy: global challenges and paradigm shift]. In *Posylennia znachymosti monetarnoi polityky v krainakh Tsentralnoi i Skhidnoi Yevropy u postkryzovyi period i rekomendatsii dlia Ukrainy* [Strengthening the importance of monetary policy in Central and Eastern Europe in the post-crisis period and recommendations for Ukraine] (pp. 115-125). Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
- Yudina, T. N. (2016). Osmyislenie tsifrovoy ekonomiki [Understanding the digital economy]. *Teoreticheskaya ekonomika – Theoretical economics*, 3, 12-16. Retrieved from <http://www.theoreticaleconomy.info/articles/999.pdf> [in Russian].

Article details:

Received: 22 January 2021

Revised: 26 February 2021

Accepted: 24 March 2021

А. А. ГРИЦЕНКО

доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент Национальной Академии наук Украины, заместитель директора Института экономики и прогнозирования Национальной Академии наук Украины, Украина, г. Киев

Е. А. ГРИЦЕНКО

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ПРОТИВОРЕЧИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

Рассмотрены особенности институционализации цифровой экономики, которая направлена на упорядочение трансформационных преобразований. Раскрыты про-

тиворечия между цифровыми и социально-экономическими преобразованиями: развитием цифровых технологий и цифровыми способностями людей; влиянием цифровых технологий на производительность труда и нацеленностью субъектов хозяйствования на увеличение прибыльности; динамикой стоимости, обусловленной использованием цифровых технологий, и ценообразованием, существенно зависящим от общей монетизации спроса; формальными институциональными условиями функционирования цифровой экономики и неформальным влиянием на поведение экономических субъектов реальных условий жизнедеятельности, что рождает неадекватность и девиацию поведения. Предложены направления решения противоречий цифровизации общества.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая экономика, институционализация, институциональные аномалии, информационно-сетевое общество.

А. А. ГРИЦЕНКО

доктор економічних наук, професор, член-кореспондент Національної Академії наук України, заступник директора Інституту економіки та прогнозування Національної Академії наук України, Україна, м. Київ

О. А. ГРИЦЕНКО

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: СУПЕРЕЧНОСТІ ТА НАПРЯМИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Постановка проблеми. На сучасному етапі серцевиною техніко-технологічних змін є цифровізація, яка торкається усіх сфер розвитку суспільства і викликає важливі трансформації всієї системи суспільно-економічних відносин. Сьогодні спостерігається відставання об'єктивного процесу цифровізації та її наповнення необхідними інститутами, що впорядковують поведінку людей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Цифрова економіка сьогодні стала найактуальнішою сферою наукових досліджень, які спрямовані на виявлення причин, об'єктивних закономірностей виникнення інформаційних технологій, з'ясування тенденції цифрового розвитку в Україні, аналіз впливу цифрових технологій на становлення інформаційно-мережевої економіки. Науковці мало уваги приділяють розкриттю внутрішніх суперечностей цифрового розвитку, їх загостренню та механізмам їх розв'язання.

Метою цієї статті є розкриття суперечностей між цифровими та соціально-економічними перетвореннями, знаходження способів їх розв'язання і забезпечення компліментарності розвитку.

Виклад основного матеріалу. Цифровізація як серцевина сучасного етапу техніко-технологічного прогресу має своїм наслідком корінні зміни як в організації виробництва, так і в повсякденному житті. Інституційне середовище цифрової економіки характеризується аномічним розвитком, що призводить до інституційних деструкцій та деформацій. Сьогодні великі можливості цифрових технологій використовуються суспільством із низьким коефіцієнтом корисної дії, проявом чого можуть слугувати явища соціальної поляризації, зростання ролі тіньових механізмів у розподілі цифрових ресурсів та результатів, порушення фундаментального права на користування інтернетом, активізація злочинних проявів. Низька інституційна глибина цифрової економіки обумовлює непропорційно велику роль економічної влади у функціонуванні та еволюції країни, що проявляється у високому рівні монополізації, недостатній еластичності ринкової пропозиції, пригніченості позитивних ефектів ринкової конкуренції, дестимулюванні сукупного попиту на цифрові продукти.

Запровадження цифрових технологій не лише відкриває додаткові можливості для бізнесу, урядів і людей, але й породжує суттєві проблеми, суперечності, виклики і ризики. Найбільш важливими для інституціоналізації цифрової економіки є вирішення таких суперечностей:

- між розвитком цифрових технологій і цифровими здібностями людини;
- між впливом цифрових технологій на продуктивність праці, зниження вартості задоволення існуючих потреб і націленістю суб'єктів господарювання на збільшення прибутковості;
- між динамікою вартості, обумовленою застосуванням цифрових технологій, і ціноутворенням, суттєво залежним від загальної монетизації попиту;
- між діяльністю суб'єктів макrorівня, націленою на якісні перетворення шляхом запровадження цифрових технологій як умови збільшення прибутковості, та макро-економічною політикою економічного зростання, що має за свою основу зміну кількісних характеристик;
- між обумовленою цифровими технологіями просторово-часовою локалізацією видів діяльності та виробництв і відповідністю їй локалізації робочої сили, що знаходить утілення у загостренні проблеми зайнятості та безробіття;
- між динамікою заробітної плати робітників, залежною від умов зайнятості та виробництва, і динамікою доходів, необхідних для забезпечення достойного життя у суспільстві;
- між формальними інституційними умовами функціонування цифрової економіки і неформальним впливом на поведінку економічних суб'єктів реальних умов життєдіяльності, що породжує неадекватність та девіантність поведінки.

Ці суперечності об'єктивно обумовлені і будуть існувати в будь-якому випадку. Але форми руху і розв'язання їх можуть бути різними. Зважаючи на те, що суперечності між цифровими і соціально-економічними перетвореннями існують об'єк-

тивно, необхідно знайти форми їх розв'язання, у яких би сторони суперечностей рухалися, взаємодоповнюючи одна одну. Під час пошуку підходів до вирішення такого завдання необхідно спиратися на розуміння закономірностей розвитку цілісної соціально-економічної системи, а не її фрагментів.

В умовах України необхідно також врахувати суперечності, які витікають із особливостей історично пройденого шляху і поєднання інверсійного типу ринкової трансформації із глобалізаційними процесами, внаслідок чого Україна, не вибудувавши внутрішнього ринку, пристосувалася в якості сировинного придатку до різних фрагментів зовнішнього ринку. Це призвело до деформацій структури всієї економіки і поглиблення циклічно-кризової динаміки. Пошуки виходу із такої ситуації не можуть спиратися на класичні ринкові рекомендації.

У таких умовах необхідною є зміна самої парадигми економічного мислення. Воно повинно бути не абстрактно-ринковим, а симультанним, включати в себе розуміння як ринкових, так і неринкових, натурально-господарських та інших зв'язків у їхній внутрішній взаємозалежності. Такий підхід забезпечує компліментарність розв'язання наявних суперечностей і зумовлює необхідність:

а) виходити з оцінки реальних потреб (не попиту) населення, суб'єктів господарювання і держави, з одного боку, і матеріальних, трудових ресурсів – з другого;

б) забезпечити відповідну монетизацію цих потреб (формування попиту) і руху ресурсів для їх задоволення (формування пропозиції), що передбачає зміну парадигми і механізмів грошово-кредитної і фіскальної політики;

в) бути націленими на вирішення трьох пріоритетних завдань:

– вирішення базових проблем відтворення життєдіяльності людей (харчування, житло, здоров'я);

– розвиток інфраструктури (дороги, транспорт, зв'язок);

– створення умов для інноваційного розвитку (освіта, наука, інновації).

Однією з важливих умов забезпечення розв'язання суперечностей цифрового і соціально-економічного розвитку є комплементарне вирішення трьох завдань:

1) усвідомлення власних інтересів України як особливого соціоекономічного утворення з урахуванням його історично пройденого шляху і підлаштування господарських процесів під їх реалізацію, що можна назвати інтровертністю; 2) створення механізмів інноваційного розвитку і 3) включення у світогосподарські зв'язки не для входження в міжнародні структури як самоцілі, а з метою використання цих зв'язків для вирішення внутрішніх завдань: забезпечення стійкого розвитку, підвищення добробуту і якості життя громадян.

Висновки. В основі комплементарного підходу до розв'язання суперечностей цифровізації та соціально-економічного розвитку в умовах інверсійного типу ринкових трансформацій і глобальної нестабільності знаходяться: 1) розуміння реальних натурально-господарських залежностей потреб і ресурсів; 2) налаштування грошово-кредитних і фінансових механізмів на монетизацію реальних потреб і перетворення

їх у ринковий попит та забезпечення каналів з'єднання цього попиту з використанням ресурсів (формування пропозиції); 3) спрямування управління економікою не на підлаштування під наявний, спотворений попередньою траєкторією деструктивного розвитку, сукупний попит, а на його формування та задоволення відповідно до раціональних реальних суспільних потреб.

Коротка анотація статті

Розглянуто особливості інституціоналізації цифрової економіки, яка спрямована на упорядкування трансформаційних перетворень. Розкрито суперечності між цифровими та соціально-економічними перетвореннями: між розвитком цифрових технологій і цифровими здібностями людини; між впливом цифрових технологій на продуктивність праці і націленістю суб'єктів господарювання на збільшення прибутковості; між динамікою вартості, обумовленою застосуванням цифрових технологій, і ціноутворенням, суттєво залежним від загальної монетизації попиту; між формальними інституційними умовами функціонування цифрової економіки і неформальним впливом на поведінку економічних суб'єктів реальних умов життєдіяльності, що породжує неадекватність та девіантність поведінки, та ін. Запропоновано способи вирішення суперечностей цифровізації суспільства.

Ключові слова: цифровізація, цифрова економіка, інституціоналізація, інституційні аномалії, інформаційно-мережеве суспільство.

Стаття надійшла до редакції 22.01.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 26.02.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

Рекомендоване цитування: Гриценко А. А., Гриценко О. А. Інституціоналізація цифрової економіки: суперечності та напрями їх вирішення. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 11–28. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-11>.

Suggested Citation: Hrytsenko, A. A., & Hrytsenko, O. A. (2021). Instytutstionalizatsiia tsyfrovoy ekonomiky: superechnosti ta napriamy yikh vyrishennia [Institutionalization of the digital economy: contradictions and approaches to settling the differences]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 11–28. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-11>.

О. С. МАРЧЕНКО

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: ol.mar4encko2011@ukr.net
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-4761-9620>



ТРАНСФОРМАЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЯК НАПРЯМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ¹

Обґрунтовано концептуальні основи організаційно-економічної трансформації бізнес-консалтингу як складової комплексного процесу цифровізації консалтингового бізнесу та формування Консалтинг 4.0. Розкрито основні характеристики цифрової команди як нової моделі консалтингової діяльності в умовах цифровізації бізнесу. Визначено заходи формування пласкої структури консалтингової фірми, первинними ланками якої є цифрові команди консультантів. Обґрунтовано необхідність визначення цифрових команд центрами відповідальності, включення їх у систему бюджетування, розроблення ключових показників їхньої ефективності. Розкрито напрями впровадження цифрових технологій формування зовнішніх мереж, крос-канальних взаємодій із клієнтами та партнерами, менеджменту знань, забезпечення клієнтоцентричності консалтингового бізнесу. Охарактеризовано зміст та основні завдання управління клієнтським досвідом на основі клієнтоцентричного підходу.

Ключові слова: цифрова трансформація бізнес-консалтингу, цифровізація організаційно-економічного механізму консалтингу, цифрова команда, пласка організаційна структура, центри відповідальності, мережі та крос-канальні взаємодії, клієнтоцентричність, управління клієнтським досвідом.

JEL Classification: L26, L86, M10, M21, O3.

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Марченко О. С., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

Постановка проблеми. Сучасні процеси цифровізації бізнесу є чинниками організаційно-економічних трансформацій консалтингу в таких основних напрямках, як: 1) цифровізація економічного механізму консалтингового бізнесу на основі інновацій та технологій Індустрії 4.0 із метою забезпечення його ефективності та конкурентоспроможності; 2) реструктуризація продуктового портфеля, обумовлена зростанням попиту на послуги ІТ-консалтингу та на ті види професійної допомоги консультантів, що пов'язані з процесами (економічними, фінансовими, юридичними, виробничими та ін.) діджиталізації бізнесу.

Ці напрями сучасних трансформацій консалтингу під впливом процесів цифровізації є взаємопов'язаними, оскільки цифрові перетворення бізнесу кардинально змінюють структуру попиту його суб'єктів на консалтингові послуги, що, у свою чергу, обумовлює необхідність удосконалення консультативного процесу та бізнес-моделі консалтингу, які повинні бути орієнтовані на якісне його задоволення шляхом упровадження цифрових технологій бізнесу та консультування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. На сьогодні цифровізації бізнесу присвячено значну кількість досліджень теоретичної та прикладної спрямованості українських та зарубіжних авторів, серед яких: П. Вайл (P. Weill) [1], С. Ворнес (S. Woerner) [1], Г. М. Дергачова (H. M. Derhachova) [2], Я. О. Колешня (Ya. O. Koleshnia) [2], Н. Л. Савицька (N. L. Savytska) [3], Л. С. Шевченко (L. S. Shevchenko) [4] та ін.

Щодо цифрової трансформації консалтингу, то сучасним етапом її дослідження є збирання, накопичення та аналіз практичного досвіду у цій сфері, що є важливим етапом формування концепції Консалтинг 4.0 [5; 6; 7]. Експерт міжнародної консалтингової фірми Sia Partners [8] Роберт-Ян ван Вліє (Robert Jan Van Vliet) зазначає: «Консалтинг 4.0 принципово відрізняється від традиційного консалтингу, оскільки з усіма новими та майбутніми технологічними інноваціями вплив на професію консультанта величезний. Технологія може підвищити аналітичний та інтелектуальний потенціал людей з метою покращення роботи консультанта за його призначенням. Ми говоримо про когнітивний стрибок. Це також впливає на будь-яку бізнес-модель (й) консалтингової компанії, як ведеться її бізнес (операційна модель) та як співпрацюють люди в їхній корпорації (спосіб роботи)» [5].

Формулювання цілей. Метою статті є розкриття основних напрямів організаційно-економічної трансформації консалтингового бізнесу під впливом технологій Індустрії 4.0.

Виклад основного матеріалу. Консалтинг відіграє значну роль у забезпеченні суб'єктів підприємницької діяльності знаннями та досвідом із цифровізації бізнес-процесів у різних галузях та сферах економіки. Ефективність

та конкурентоспроможність консалтингових фірм у сучасних умовах визначається їх здатністю використовувати цифрові технології бізнесу та професійного консультування, що вимагає відповідних змін у консультаційному процесі, консалтинговому бізнесі, управлінні, маркетингу, клієнтських програмах тощо. Ф. Лоріш (Florian Lorisch) – консультант фірми NESTIM (Німеччина), яка спеціалізується на консалтингу цифрових трансформацій бізнесу [9], розглядаючи еволюцію консалтингу відповідно до змін технологій та обумовлених цим нових вимог бізнесу, підкреслює, що консультанти цифрової епохи можуть використовувати свої знання, пов'язані з підривними якостями цифровізації, для виявлення нових областей бізнесу і розвитку, а також для реалізації нових бізнес-моделей від імені своїх клієнтів. Це кардинально змінює спосіб роботи консалтингу в XXI ст. Із переходом на Консалтинг 4.0 консультанти стають не просто консультантами, а перетворюються на творців, виходячи за рамки запропонованих змін і адаптації щодо їх реалізації» [7].

Цифрові перетворення консалтингу є системним процесом, у якому впровадження інформаційних технологій є тільки одним із етапів. «Сутність цифрової трансформації – не в технологіях, а в змінах... Головне – диференціювати свій бізнес, запропонувавши клієнтам щось нове та привабливе... створивши ціль, яку клієнти захочуть досягнути» [1]. Аналітики McKinsey В. Дутов (V. Dutov) та С. Арутюнян (S. Arutiunian) розділяють базові принципи розвитку цифрового бізнесу на три блоки: формування команди, розробка продукту і управління процесом [10]. Автори монографії «Digital@Scale: Настольная книга по цифровизации бизнеса» визначають, що цифрова трансформація охоплює всю екосистему компанії, включаючи співробітників, клієнтів, постачальників і партнерів. Компанії, які прагнуть до успішної цифровізації, можуть або оптимізувати наявну бізнес-модель і процеси і таким чином отримати додаткові джерела виручки, або замінити свою бізнес-модель на більш досконалу [11, с. 13].

Обґрунтування основних напрямів трансформації моделі консалтингового бізнесу в процесі його цифровізації базується на таких характеристиках консалтингової діяльності, як:

1) багатовекторність. Консалтинг поєднує характеристики підприємництва, інтелектуальної діяльності, сервісу, комунікаційних процесів, соціальної визначеності. Виходячи з цього, цифрова трансформація консалтингу повинна бути комплексною, охоплювати всі його вектори відповідно до вимог та технологій цифрової економіки;

2) процес взаємодії та руху знань. По-перше, основним ресурсом консультаційного процесу є знання, що формують його формалізовану та неформалізовану бази знань, є інтелектуальним капіталом. Консультаційний процес

є рухом знань та інформації відповідно до його стадій. По-друге, розроблення та реалізація консультаційних проєктів спирається на взаємодію їх учасників, організаційними формами якої є внутрішні мережі консалтингу – це робочі та проєктні команди консультантів; зовнішні мережі, незалежними учасниками яких є професіонали з різних галузей знань, залучені фірмою-інтегратором мережевої взаємодії до консультаційного процесу; певні моделі взаємодії та співпраці консультантів та клієнтів. Завданням цифрової трансформації консалтингу є формування digital-моделі технологій взаємодії (комунікаційні технології) та знань (інтелектуально-інформаційні технології) як основи консультаційного процесу. Це потребує здійснення комплексу організаційно-економічних та управлінських трансформацій консалтингової діяльності.

Таким чином, цифрова трансформація консалтингового бізнесу – це системне перетворення всіх його векторів та процесів відповідно до технологій Індустрії 4.0. Важливою складовою цього процесу є трансформація організаційно-економічного механізму консалтингової фірми, що повинна охоплювати її структуру, операційну (послугову), фінансову та інші види діяльності, персонал та його мотивацію, клієнтську та партнерські мережі, управління, маркетинг, соціальні контакти та інше.

Комплексним напрямом організаційно-економічних перетворень консалтингу є трансформація традиційної моделі консалтингової фірми в модель digital-команди, яка повинна бути не тільки професійною, а й бізнес- та сервісною командою, орієнтованою на досягнення позитивного синергетичного ефекту багатовекторності консалтингу та його офлайн- й онлайн-каналів та технологій взаємодії з клієнтами. Слід указати на два взаємопов'язані рівні формування digital-моделі консалтингового бізнесу:

- 1) консалтингова фірма як єдина digital-команда;
- 2) базова виробнича одиниця консалтингової фірми – робоча (проєктна) digital-команда.

Основними характеристиками digital-команди як моделі консалтингового бізнесу є такі.

1. Плоска (горизонтальна) організаційна структура. Традиційно виробнича (послугова) структура консалтингових фірм базується на таких організаційних одиницях, як відділи, департаменти, що здійснюють надання певних видів консалтингових послуг. Організаційна структура є високою (вертикальною), навіть, якщо застосовується її дивізіональна модель. Важливим напрямом та умовою цифрової трансформації структури консалтингової фірми є визначення команди професіоналів у якості її первинної виробничої одиниці та формування її digital-моделі. Цифрова команда консультантів є відкритою, мультидисциплінарною та міжфункціональною, сполучає консультаційні,

підприємницькі, сервісні, соціальні процеси консалтингу та ІТ. Цифрова команда є клієнтоцентричною, що обумовлює необхідність включення до її складу фахівця з дизайну клієнтського досвіду (experience-дизайнер). «Не варто плутати його з графічним дизайнером або дизайнером інтерфейсів. Завдання такого фахівця – побудувати оптимальний клієнтський досвід, який отримує користувач продукту» [12].

Перетворення на основі формування нової виробничої одиниці вертикальної організаційної структури консалтингової фірми на горизонтальну (плоску) забезпечить гнучкість, маневреність, інноваційність, клієнтоцентричність консалтингового бізнесу та швидке реагування на зміни його зовнішнього середовища.

2. Бюджетування та система KPI команди. Digital-команди консультантів повинні бути включені у систему бюджетування консалтингової фірми та мати певний рівень самостійності у формуванні та використанні фінансових ресурсів, регулюванні грошових потоків. Із цією метою, по-перше, digital-команди необхідно визначити центрами відповідальності – центрами витрат, доходу, прибутку, інвестицій, – а їх бюджети – складовими бюджетної системи консалтингової фірми, що є необхідною умовою поєднання у їхній діяльності професійних та бізнес-процесів консалтингу. По-друге, слід сформувати систему планування бюджетів центрів відповідальності відповідно до їх типу.

По-третє, доцільно розробити та впровадити систему ключових показників ефективності (KPI) центрів відповідальності, що дозволить визначити реальні витрати та результати їхньої діяльності і, на цій основі, обсяг фінансування та заходи мотивації консультантів. Ураховуючи багатовекторність консалтингу, система KPI digital-команд як центрів відповідальності повинна включати показники, що характеризують економічну ефективність її діяльності (наприклад, віддача витрат як співвідношення обсягу наданих послуг до витрат; віддача консультантів як обсяг послуг, наданих одним консультантом команди), ефективність управління клієнтським досвідом, професійні досягнення її членів, соціальні ефекти та ін.

3. Зовнішні мережі, крос-канальні взаємодії та менеджмент знань. По-перше, консалтингова фірма як digital-команда є відкритою, що передбачає залучення до виконання консультаційних проєктів партнерів – незалежних учасників зовнішніх мереж консалтингу. Ефективною є модель галузевої міжсервісної мережі консалтингового обслуговування клієнтів, характеристиками якої є: диверсифікація консультаційної діяльності на основі співпраці між виробниками різних видів консалтингових послуг; орієнтованість на формування консультаційних комплексів основних та додаткових консалтингових послуг, надання складних і пакетних послуг; галузевий рівень партнерської взаємодії, який не виходить за межі сфери консалтингу; горизонтальна

інтеграція членів мережі як виробників різних видів консалтингових послуг, які утворюють консалтинговий комплекс; діяльність єдиної домінуючої (фокусної) консалтингової фірми, яка організує співпрацю учасників мережі з консалтингового обслуговування клієнтів. Модель галузевої міжсервісної мережі базується на офлайн- та онлайн-комунікаціях учасників мережі консалтингової фірми, що сприяє підвищенню рівня оцінки клієнтом якості, цінності та вартості консалтингової послуги, виходу консалтингової фірми у нові сегменти ринку консалтингових послуг та посиленню її конкурентних позицій у традиційних сегментах, розширенню бази знань та клієнтської бази, зменшенню витрат власних ресурсів та трансакційних витрат, оскільки їй як домінуючому учаснику мережі не потрібно створювати додаткові структурні підрозділи.

У сучасних умовах мережева взаємодія у сфері консалтингу може бути побудована без визначення фокальної фірми шляхом створення онлайн-платформ, які є інтеграторами мережі. Наприклад, платформа інвестиційного консалтингу GETMARKET, яка об'єднує незалежні консалтингові компанії, що працюють у сфері відновлюваної енергетики України, з метою систематизації та розвитку ринку енергетики, а також підтримки інвесторів в успішній реалізації енергетичних проєктів. Партнерами платформи є українська компанія Bakertilly, яка надає послуги в сфері аудиту, бізнес-консультування, незалежної оцінки, бухгалтерського та управлінського обліку та є незалежним членом міжнародної мережі Baker Tilly International; лідери рейтингу провідних юридичних брендів світу: юридична фірма Dentons, лідер юридичного консалтингу України фірма Asters та ін. [13]. Онлайн-ІТ-консалтинг представлений платформою Flexberry, діяльність якої спрямована на консалтингові послуги з участю експертів в області розробки і впровадження інформаційних систем [14].

Слід підкреслити, що онлайн-платформи є сучасною моделлю взаємодії як партнерів консалтингової фірми, так і її співпраці з клієнтами.

По-друге, діяльність digital-команди поєднує офлайн- та онлайн-форми консультаційного та бізнес-процесів, що забезпечує її крос-канальну взаємодію з клієнтами. Основними онлайн-формами взаємодії цифрової команди консалтингу з клієнтами є такі:

- онлайн консультування. Консалтингові послуги, що надаються через мережу Інтернет, сприяють економії часу клієнтів консалтингової фірми, забезпечують мобільність та доступність консультаційної допомоги;
- клієнтські портали, тобто вебсайти або вебпрограми співпраці консалтингової фірми з клієнтами та партнерами, що забезпечують їх доступ до її мережі з метою отримання певної інформації, персоніфікацію пропозицій консалтингової фірми, формування лояльності клієнтів, економію часу та

покращення комунікацій тощо. «Клієнтські портали дуже добре справляються з багатьма речами, такими як спілкування з клієнтами та управління документами. Потужна співпраця також легко доступна, і це призводить до кращої лояльності та задоволення клієнтів [15].

По-третє, важливим напрямом трансформації консалтингу є цифровізація руху знань у процесі консалтингового обслуговування, що передбачає оцифрування бази знань консалтингу, задіяння онлайн-джерел знань та інформації, зокрема використання технологій краудсорсингу.

По-четверте, важливим є розвиток цифрових PR та маркетингу, які дозволяють суттєво розширити простір маркетингових комунікацій, включити у орбіту діяльності з гармонізації відносин із громадськістю учасників електронних соціальних мереж. На відміну від маркетингу 3.0, маркетинг 4.0 характеризується трансформаціями від ексклюзивного до інклюзивного, від вертикального до горизонтального, від індивідуального до соціального. «Ринок стає все більш інклюзивним. Соціальні медіа усувають географічні та демографічні бар'єри, сприяючи зв'язку та спілкуванню людей та компаній для інновацій, завдяки співпраці. Клієнти стають більш горизонтально орієнтованими. Процес стає більш соціальним, ніж це було раніше. Клієнти приділяють більше уваги своєму соціальному колу прийняття рішення. Вони звертаються за порадами та відгуками, як в інтернеті, так і в офлайн-режимі» [16].

Сутнісною ознакою маркетингу 4.0 є людиноорієнтованість маркетингових комунікацій та забезпечення позитивного синергетичного ефекту інтеграції онлайн- і офлайн-каналів взаємодії з клієнтами та партнерами консалтингових фірм. Важливо підкреслити, що організація крос-канальної взаємодії у сфері консалтингу повинна забезпечити її омніканальність – інтеграцію різних каналів (онлайн та офлайн) у єдину систему. Відповідно до омніканального підходу «всі канали компанії повинні бути рівні і клієнт не має відчувати зміни при переході з каналу на канал, що забезпечує лояльність клієнта не до окремого каналу, а до бренду» [17].

4. Клієнтоцентричність та управління клієнтським досвідом. У командній моделі консалтингової фірми клієнтоорієнтованість консалтингу як спрямованість на формування у клієнтів необхідного рівня позитивної оцінки цінності для нього її послуг (цінність консалтингової послуги, що відчуває та очікує клієнт) трансформується у клієнтоцентричність, що поєднує: а) орієнтацію команди на вивчення та якісне задоволення потреб клієнта (персоніфікована клієнтоорієнтованість); б) діяльність із формування позитивного клієнтського досвіду (customer experience – CX); в) оцінку клієнта. У цілому, клієнтоцентричність є методом забезпечення тривалого життєвого циклу цільового клієнта консалтингу, що є умовою стабільності та прибутковості клієнтського бізнесу та ефективності й конкурентоспроможності суб'єктів

консалтингу. «Бренди-лідери СХ фокусуються на показнику задоволеності клієнтів. Їх відрізняє розуміння того, як пов'язані задоволеність клієнтів і позитивні фінансові та бізнес-результати» [18].

Досвід клієнта розглядається як «сума того, наскільки клієнт відчуває себе плюс вартість, яку продукт доставляє. Досвід клієнта = Емоція клієнта × Значення продукту» [19]. «Це сукупність вражень клієнта при взаємодії з компанією, яка надає йому послугу або продає товар» [18].

Досвід набувається клієнтом у процесі консалтингового обслуговування, який він оцінює на основі процесових (якість консультаційного процесу) та результативних критеріїв (отримані клієнтом економічні та інші вигоди від професійної допомоги консультантів). Базуючись на характеристиках багатовекторності та процесової взаємодії консалтингу, клієнтський досвід слід визначити як оцінку клієнтом якості відносин із консалтинговою фірмою, що має емоційну (суб'єктивне оціночне ставлення клієнта до консультант-клієнтських відносин), вартісну (вигоди) й соціальну (нетворкінг – корисні зв'язки) складові та є визначальним фактором тривалості та взаємовигідності їх співпраці. Загалом, досвід клієнта – це його ставлення до консалтингової фірми, що характеризується рівнем його задоволеності відносинами з нею.

Важливою функцією консалтингової фірми за моделлю digital-команди, що базується на її клієнтоцентричності, є управління клієнтським досвідом, яке практиками сервісного менеджменту трактується як дизайн клієнтського досвіду. Це «практика створення продукту або послуги з орієнтацією на якість і продуманість користувацького досвіду. Кожна точка дотику з продуктом або послугою при цьому заснована на обіцянці бренда. Компанії створюють сюжетні лінії, які будуть переплітатися в онлайн- і офлайн-досвіді, що здатне пожвавити бренд в очах споживачів» [20]. «Сервіс-дизайн – це процес дослідження потреб клієнта, створення ідей, пов'язаних із цими потребами і прототипування їх з клієнтами. Це конкретна клієнтоцентрична методологія» [21].

Метою управління клієнтським досвідом є досягнення лояльного ставлення клієнта до консалтингової фірми та її послуг. «СХ-проектування покликане поліпшити якість взаємодії клієнта з брендом абсолютно на всіх етапах. І тоді клієнт захоче зміцнити свої відносини з брендом або порадити його своїм близьким» [22]. Лояльність клієнта базується на його досвіді співпраці з консалтинговою фірмою та сполучає суто раціональні аспекти його вибору й психологічні, як його прихильність до неї.

Управління клієнтським досвідом охоплює такі взаємопов'язані напрями, як оцінка клієнтів та аналіз клієнтських історій; аналіз та систематизація вимог клієнтів до консалтингового обслуговування; розроблення стратегії і тактики формування й підтримання позитивного клієнтського досвіду.

Оцінка клієнтів на основі аналізу історій їх взаємодії з консалтинговою фірмою дозволяє визначити їх типи, що є необхідним етапом розроблення персоналізованих програм клієнтоорієнтованості та формування позитивного клієнтського досвіду. «Отримавши попереднє уявлення про потреби клієнта, в клієнтських історіях можна відмітити деяку схожість. Усі споживачі здебільшого укладаються в декілька персон – типів споживачів, схожих між собою з погляду мотивації та поведінки. Визначивши персони, команда уточнює їхній клієнтський шлях і розуміє різницю в процесі прийняття рішення про купівлю та використання продукту у різних персон» [23].

Практика консалтингу демонструє багато підходів до оцінки та класифікації клієнтів. Ефективним для оптимізації управління клієнтським досвідом є підхід, що базується на критеріях прибутковості та складності консультант-клієнтських відносин на основі принципу Парето (80 – 20), що дозволяє виявити та проаналізувати особливості ставлення та вимог різних клієнтів до консалтингової фірми, консультантів, консалтингового обслуговування, виокремити такі їх типи, як: нескладний, але не цікавий клієнт (20 прибутків – 20 складності консультант-клієнтських відносин); бажаний клієнт (80 – 20); складний клієнт (50 – 50); клієнт, який є бажаним, але дуже складним (80 – 80); небажаний клієнт (20 – 80) та інші [24].

Результатом оцінки клієнтів за критеріями, що обрані консалтинговою фірмою, є визначення їх якісної планки та лінійки. Якісна планка клієнтів – це граничний клієнт, який за різними критеріями, зокрема прибутковості і складності консультант-клієнтських відносин, є останнім щодо зацікавленості у ньому консалтингової фірми. Якісна лінійка клієнтів демонструє їх рейтинг, залежно від визначених критеріїв.

Якісна планка та лінійка клієнтів є основою визначення їх: а) вартісної планки – граничної ставки погодинної оплати клієнтом юридичної консультації; б) вартісної лінійки клієнтів – діапазону цін на послуги для клієнтів консалтингової фірми відповідно до якісної лінійки [24].

На основі оцінки клієнтів здійснюється аналіз та систематизація вимог різних типів до консалтингового обслуговування. Як приклад практичного інструментарію такого аналізу слід навести «Піраміду споживчого досвіду» провідної дослідницько-консалтингової компанії у сфері інформаційних технологій Gartner, що допомагає оцінити і скласти план щодо поліпшення СХ. Вимоги клієнтів розділені на 5 рівнів: «надайте корисну для мене інформацію; вирішуйте проблему у відповідь на мій запит; задовольняйте мої потреби, коли я до вас звертаюся; забезпечте всім необхідним, не чекаючи мого прохання; зробіть мене успішнішим, впливовішим та гарантуйте мою безпеку» [18].

Стратегічні та тактичні заходи управління клієнтським досвідом, визначені на основі клієнтоцентричного підходу, повинні бути спрямовані на:

1) формування позитивної оцінки у клієнта щодо цінності майбутньої консалтингової послуги. Забезпечення персоніфікованої клієнтоорієнтованості базується на диверсифікації управлінських підходів відповідно до вимог до консалтингового обслуговування кожного клієнта консалтингу;

2) трансформацію схвальної оцінки клієнта щодо цінності майбутньої консалтингової послуги, досягнутої завдяки ефективному управлінню клієнтоорієнтованістю, у його позитивний досвід отримання професійної допомоги і впровадження порад та проєктів консультантів у власний бізнес. Слід наголосити, що оцінка клієнтом цінності майбутньої консалтингової послуги і його досвід – позитивний, негативний, індіферентний, що сформований у процесі її надання та впровадження у бізнес, можуть співпадати чи, навпаки, відрізнятися, навіть бути протилежними. Завданням управління клієнтським досвідом є гармонізація оцінок клієнта щодо відносин із консалтинговою фірмою на всіх етапах консультаційного процесу, починаючи з першого обговорення цілей та завдань майбутньої співпраці та завершуючи аналізом її результатів. «Обов'язки СХ-менеджера зробити так, щоб у клієнта залишилися тільки позитивні враження після будь-якого етапу – від переходу за посиланням до отримання товару. І тоді клієнт захоче зміцнити свої відносини з брендом або порадити його своїм близьким» [22].

Висновки. Розкриття теоретичних основ та напрямів організаційно-економічної трансформації консалтингового бізнесу в умовах цифровізації економіки є важливим етапом формування концепції Консалтинг 4.0. Формування нового організаційно-економічного механізму консалтингу базується на впровадженні моделі digital-команди консалтингової фірми та визначенні як її структуроутворюючої одиниці команди консультантів. Digital-команда поєднує інтелектуальний, підприємницький, сервісний, соціальний вектори консалтингу, є відкритою, спирається на інформаційно-комунікаційні технології та офлайн- й онлайн-канали взаємодії з партнерами та клієнтами.

Основними напрямками трансформації організаційно-економічного механізму консалтингу за моделлю digital-команди є формування пласкої організаційної структури консалтингової фірми, впровадження клієнтоцентричного підходу до консалтингового обслуговування та управління клієнтським досвідом, розбудова мереж та крос-канальних комунікацій, цифровізація руху та бази знань консалтингу, маркетингу та PR.

Важливим напрямом подальших досліджень цифрової трансформації бізнес-консалтингу є аналіз організаційно-економічного механізму функціонування цифрових команд консультантів як центрів відповідальності, їхніх

функцій із забезпечення клієнтоцентричності консалтингу та управління клієнтським досвідом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вайл П., Ворнес С. Цифровая трансформация бизнеса: Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 257 с.
2. Дергачова Г. М., Колешня Я. О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 280–290.
3. Савицька Н. Л. Управління клієнтським досвідом в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Маркетинг і цифрові технології*: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. 24–25 вересня 2020 р., ОНПУ. Одеса: ТЕС, 2020. С. 76–78.
4. Шевченко Л. С. Цифрова трансформація бізнесу: зміна стратегій і моделей розвитку. *Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України*: монографія / за ред. С. В. Глібка, А. В. Стріжкової. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України, 2019. С. 48–70.
5. Vliet R. J. van. (2018). Consulting 4.0 Sia Partners' new growth strategy redesigns the profession of the consultant. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/consulting-40-sia-partners-new-growth-strategy-robert-jan-van-vliet> (дата звернення: 22.12.2020).
6. Консалтинг в фандрейзингу для Індустрії 4.0 – чергова спроба вирівнювання. URL: <https://appau.org.ua/info/konsaltyng-v-fandrejzyngu-dlya-industriyi-4-0-cherгова-sproba-vyryvnyuvannya/> (дата звернення: 22.12.2020).
7. Що таке консалтинг 4.0? URL: <http://www.management.com.ua/consulting/cons158.html> (дата звернення: 22.12.2020).
8. Сайт консалтингової фірми Sia Partners. URL: <https://www.sia-partners.com/> (дата звернення: 22.12.2020).
9. Сайт консалтингової фірми NESTIM. URL: <https://www.nestim.com/> (дата звернення: 22.12.2020).
10. Дутов В., Арутюнян С. Как создать цифровой бизнес: 10 принципов успеха. URL: https://pro.rbc.ru/demo/5d42c75c9a79477dd972858b?from=material_cards (дата звернення: 22.12.2020).
11. Кулагин В., Сухаревски А., Мефферт Ю. Digital@Scale: Настольная книга по цифровизации бизнеса. Москва: Интеллектуальная Литература, 2019. 293 с.
12. Как успешно провести цифровую трансформацию. URL: <https://pro.rbc.ru/collections/5dee17c39a79472d82293d30> (дата звернення: 22.12.2020).
13. Сайт платформи GETMARKET. URL: <https://getmarket.com.ua/ua/about> (дата звернення 22.12.2020).
14. Сайт платформи FLEXBERRY. URL: <https://flexberry.net/> (дата звернення 22.12.2020).
15. 13 Benefits of Client Portals. URL: <https://ungoti.com/blog/benefits-of-client-portals/> (дата звернення: 22.12.2020).
16. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Hoboken, New Jersey. John Wiley & Sons, Inc., 2016. 208 p.

17. Зозульов О. В., Левченко М. Формування омніканальної збутової стратегії підприємства. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. № 13. С. 361–368.
18. Дослідження Gartner: як поліпшити клієнтський досвід. URL: <https://pmb.com.ua/uk/blog/issledovanie-gartner-kak-uluchshit-customer-experience> (дата звернення: 22.12.2020).
19. Досвід клієнта: що це і навіщо він бізнесу. URL: <https://service.yaware.com.ua/blog/dosvid-kliiyenta-shho-tse-i-navishho-vin-biznesu/> (дата звернення: 22.12.2020).
20. Дизайн клиентского опыта как ключевой фактор успеха. URL: <https://rusability.ru/articles/Dizain-klientskogo-opita-kak-klyuchevoi-faktor-uspeha/5fd294fc2dda593c3483d899> (дата звернення: 22.12.2020).
21. Конспект дизайнера: глобальні тренди сервіс-дизайну. URL: <https://telegraf.design/konspekt-dyzajnera-globalni-trendy-servis-dyzajnu> (дата звернення: 22.12.2020).
22. Customer Experience – как продумать и обеспечить качественный клиентский опыт. URL: <https://habr.com/ru/post/499808/> (дата звернення: 22.12.2020).
23. Сервіс Дизайн. Як забезпечити відмінний клієнтський досвід? URL: <https://cxdesign.design/must-reads-uk/%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B2%D1%96%D1%81-%D0%B4%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD/> (дата звернення: 22.12.2020).
24. Марченко О. С., Ярмак О. В. Юридичний консалтинг: сутність та роль у правовій економіці: монографія. Харків: ФОП Данилко Н. С., 2016. 243 с.

REFERENCES

1. Vajl, P., & Vornes, S. (2019). *Cifrovaya transformaciya biznesa: Izmenenie biznes-modeli dlya organizacii novogo pokleniya [Digital Business Transformation: Changing the Business Model for a Next Generation Organization]*. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
2. Derhachova, H. M., & Koleshnia, Ya. O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii [Digital business transformation: essence, features, requirements and technologies]. *Ekonomichniy visnyk NTUU «KPI» – Economic Bulletin of NTUU «KPI»*, 17, 280-290 [in Ukrainian].
3. Savytska, N. L. (2020, September). Upravlinnia kliientskym dosvidom v umovakh tsyfrovoi transformatsii biznesu [Management of customer awareness in the minds of digital transformation of business]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii. Zbirnyk materialiv IV Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Marketing and digital technologies*. Collection of materials IV International scientific-practical conf., ONPU. Odesa: TES [in Ukrainian].
4. Shevchenko, L. S. (2019). Tsyfrova transformatsiia biznesu: zmina stratehii i modelei rozvytku [Digital transformation of business: change of strategies and models of development]. In S. V. Hlibko, & A. V. Strizhkova (Eds.), *Pravove zabezpechennia virtualizatsii infrastruktury natsionalnoi ekonomiky Ukrainy [The right to secure the virtualization of the infrastructure of the national economy of Ukraine]* (pp. 48-70). Kharkiv: NDI [in Ukrainian].

5. Vliet, R. J. van. (2018). *Consulting 4.0 Sia Partners' new growth strategy redesigns the profession of the consultant*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/consulting-40-sia-partners-new-growth-strategy-robert-jan-van-vliet>.
6. *Konsal'tynh v fandreizynhu dlia Industrii 4.0 – chervova sprobа vyrivniuvannia*. (n.d.). [Fundraising Consulting for Industry 4.0 is another leveling attempt]. Retrieved December 22, 2020, from <https://appau.org.ua/info/konsal'tyng-v-fandreizyngu-dlya-industriyi-4-0-chervova-sprobа-vyrivnyuvannya/> [in Ukrainian].
7. *Shcho take konsal'tynh 4.0?* (n.d.). [What is Consulting 4.0?]. Retrieved December 22, 2020, from <http://www.management.com.ua/consulting/cons158.html> [in Ukrainian].
8. Sait konsal'tynhovoï firmy Sia Partners. (n.d.). [Website of the consulting firm Sia Partners]. Retrieved December 22, 2020, from <https://www.sia-partners.com/> [in Ukrainian].
9. Sait konsal'tynhovoï firmy NESTIM. (n.d.). [Website of the consulting firm NESTIM.]. Retrieved December 22, 2020, from <https://www.nestim.com/> [in Ukrainian].
10. Dutov, V., & Arutyunyan, S. (n.d.). *Kak sozdat cifrovoj biznes: 10 principov uspeha* [How to start a digital business: 10 principles of success]. Retrieved December 22, 2020, from https://pro.rbc.ru/demo/5d42c75c9a79477dd972858b?from=material_cards [in Russian].
11. Kulagin, V., Suharevski, A., & Meffert, Yu. (2019). *Digital@Scale: Nastolnaya kniga po cifrovizacii biznesa* [Digital @ Scale: Handbook on digitalization of business]. Moskva: Intellektualnaya Literatura [in Russian].
12. *Kak uspeshno provesti cifrovuyu transformaciyu*. (n.d.). [How to successfully carry out digital transformation]. Retrieved December 22, 2020, from <https://pro.rbc.ru/collections/5dee17c39a79472d82293d30> [in Russian].
13. Sait platformy GETMARKET. (n.d.). [GETMARKET platform site]. Retrieved December 22, 2020, from <https://getmarket.com.ua/ua/about> [in Ukrainian].
14. Sait platformy FLEXBERRY. (n.d.). [FLEXBERRY platform site]. Retrieved December 22, 2020, from <https://flexberry.net/> [in Ukrainian].
15. *13 Benefits of Client Portals*. (n.d.). Retrieved December 22, 2020, from <https://ungoti.com/blog/benefits-of-client-portals/>.
16. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
17. Zozulov, O. V., & Levchenko, M. (2016). Formuvannia omnikanalnoi zbutovoi stratehii pidpriemstva [Formation of omnichannel sales strategy of the enterprise.]. *Ekonomicznyy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskiy politekhnichnyi instytut» – Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine “Kyiv Polytechnic Institute”*, 13, 361-368 [in Ukrainian].
18. *Doslidzhennia Gartner: yak polipshyty kliientskyi dosvid*. (n.d.). [Gartner Research: How to Improve the Customer Experience]. Retrieved December 22, 2020, from <https://pmb.com.ua/uk/blog/issledovanie-gartner-kak-uluchshit-customer-experience> [in Ukrainian].
19. *Dosvid kliienta: shcho tse i navishcho vin biznesu*. (n.d.). [Customer experience: what it is and why it is a business]. Retrieved December 22, 2020, from <https://service.yaware.com.ua/blog/dosvid-kliienta-shho-tse-i-navishho-vin-biznesu/> [in Ukrainian].

20. *Dizajn klientskogo opyta kak klyuchevoj faktor uspeha*. (n.d.). [*Customer Experience Design as a Key Success Factor*]. Retrieved December 22, 2020, from <https://rusability.ru/articles/Dizain-klientskogo-opita-kak-klyuchevoi-faktor-uspeha/5fd294fc2dda593c3483d899> [in Russian].
21. *Konspekt dyzainera: hlobalni trendy servis-dyzainu*. (n.d.). [*Designer's synopsis: global service design trends*]. Retrieved December 22, 2020, from <https://telegraf.design/konspekt-dyzajnera-globalni-trendy-servis-dyzajnu> [in Ukrainian].
22. *Customer Experience – kak produmat i obespechit kachestvennyj klientskij opyt*. (n.d.). [*Customer Experience - how to think through and provide a quality customer experience*]. Retrieved December 22, 2020, from <https://habr.com/ru/post/499808/> [in Russian].
23. *Servis Dyzain. Yak zabezpechyty vidminnyi kliientskyi dosvid?* (n.d.). [*Service Design. How to provide a great customer experience?*]. Retrieved December 22, 2020, from <https://cxdesign.design/must-reads-uk/%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B2%D1%96%D1%81-%D0%B4%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D0%B9%D0%BD/> [in Ukrainian].
24. Marchenko, O. S., & Yarmak, O. V. (2016). *Yurydychni konsaltni: sutnist ta rol u pravovii ekonomitsi* [Legal consulting: essence and role in legal economy]. Kharkiv: FOP Danylko N. S. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 25.12.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 20.01.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

О. С. МАРЧЕНКО

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА КАК НАПРАВЛЕНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ КОНСАЛТИНГОВОГО БИЗНЕСА

Обоснованы концептуальные основы организационно-экономической трансформации бизнес-консалтинга как составляющей комплексного процесса цифровизации консалтингового бизнеса и формирования Консалтинг 4.0. Раскрыты основные характеристики цифровой команды как новой модели консалтинговой деятельности в условиях цифровизации бизнеса. Определены меры формирования плоской структуры консалтинговой фирмы, первичными звеньями которой являются цифровые команды консультантов. Обоснована необходимость определения цифровых команд центрам ответственности, включения их в систему бюджетирования, разработки ключевых показателей их эффективности. Раскрыты направления

внедрения цифровых технологий формирования внешних сетей, кросс-канальных взаимодействий с клиентами и партнерами, менеджмента знаний, обеспечения клиентоцентричности консалтингового бизнеса. Охарактеризованы содержание и основные задачи управления клиентским опытом на основе клиентоцентричного подхода.

Ключевые слова: цифровая трансформация бизнес-консалтинга, цифровизация организационно-экономического механизма консалтинга, цифровая команда, плоская организационная структура, центры ответственности, сети и кросс-канальные взаимодействия, клиентоцентричность, управление клиентским опытом.

O. S. MARCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

TRANSFORMATION OF AN ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM AS A DIRECTION FOR THE CONSULTING BUSINESS DIGITALIZATION

Problem setting: Digital transformations of business drastically change the structure of its entities' demand for consulting services. This stipulates the necessity for enhancing a consulting process and a business model of consulting, which should be oriented towards high-quality satisfaction of this demand through implementing digital technologies.

Recent research and publication analysis: Nowadays, the large number of theoretical and applied researches of Ukrainian and foreign authors are dedicated to digitalization of business. With regard to the digital transformation of consulting, the contemporary stage of examination implies collection, accumulation, and analysis of practical experience in this sphere. It is an important step for forming the Consulting 4.0 Conception.

Paper objective: disclosure of the main directions of the organizational and economic transformation being inherent to the consulting business impacted by the Industry 4.0 Technologies.

Paper main body: The digital transformation of consulting business is a system transformation of all its vectors and processes according to the Industry 4.0 Technologies. The transformation of an organizational and economic mechanism of a consulting firm, which should encompass its structure, operational (service), financial, and other types of activities, staff and its motivation, customer and partner networks, management, marketing, social contacts, etc., is a pivotal component of this process.

A complex direction of organizational and economic transformations of consulting contemplates a transformation of the traditional model of a consulting firm into a digital team model, which should be not only professional but also a business and service team

oriented towards achieving a positive synergetic effect from the multifaceted nature of consulting, as well as its online and offline channels or technologies for the interaction with customers. Interrelated levels of forming a digital model for the consulting business are as follows: a) a consulting firm as a single digital team; b) a basic manufacturing unit of a consulting firm – a working (project) digital team of consultants.

The main characteristics of a digital team as a model for the consulting business include the following characteristics: a flat (horizontal) organizational structure of a consulting firm, a primary unit of which is a digital team of consultants; budgeting and a system of key performance indicators for digital teams as responsibility centres; external networks according to models of digital platforms and customer portals, cross-channel interactions and knowledge flow digitalization, development of digital PR and marketing; the client-oriented approach and customer experience management.

Conclusion of the research: Analysis of an organizational and economic mechanism for the functioning of digital teams of consultants as responsibility centres, their functions for ensuring the client-oriented approach in consulting, digital marketing, and customer experience management constitutes an important direction for further examinations of the digital transformation of business consulting.

Short Abstract for an article

Abstract. The author has substantiated conceptual basics for the organizational and economic transformation of business consulting as a component of a complex process of consulting business digitalization and forming the Consulting 4.0 Conception. The author has disclosed the main characteristics of digital team as a new model for consulting activity under digitalization of the business. The author has determined measures for forming a flat structure of a consulting firm, a primary link of which is digital teams of consultants. The author has substantiated the necessity for appointing digital teams as responsibility centers, inclusion of them into a budgeting system, and drawing up key indicators of their efficiency. The article discloses directions for implementing digital technologies for forming external networks, cross-channel interactions with customers and partners, knowledge management, ensuring the client-oriented approach in the consulting business. The article describes the content and main goals for customer experience management based on the client-oriented approach.

Key words: consulting 4.0, digital transformation of business consulting, digitalization of an organizational and economic mechanism of consulting, digital team, flat organizational structure, responsibility centres, networks and cross-channel interactions, client-oriented approach, customer experience management.

Article details:

Received: 25 December 2020

Revised: 20 January 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Марченко О. С. Трансформація організаційно-економічного механізму як напрям цифровізації консалтингового бізнесу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 29–45. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29>.

Suggested Citation: Marchenko, O. S. (2021). Transformatsiia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu yak napriam tsyfrovizatsii konsaltynhovoho biznesu [Transformation of organizational and economic mechanism as a direction of digitalization consulting business]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (4), 29–45. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-29>.

УДК 331.56-053.6:004

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-46

С. В. ТЮТЮННИКОВА

докторка економічних наук, професорка,
професорка кафедри економічної теорії
та економічних методів управління
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків
e-mail: svetatutunnikova@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3680-9023>



О. В. БЕРВЕНО

докторка економічних наук, доцентка,
професорка кафедри економічної теорії та
міжнародної економіки
Харківського національного університету
міського господарства імені О. М. Бекетова,
Україна, м. Харків
e-mail: bervenooksana@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7187-4106>



ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ НА МОЛОДІЖНЕ БЕЗРОБІТТЯ¹

У статті розкрито сутність сучасного розуміння молодіжного безробіття як феномену, який набуває додаткових характеристик в умовах цифровізації економіки, визначено основні напрями формування молодіжного безробіття в умовах впровадження результатів четвертої промислової революції. Проаналізовано основні механізми сприяння молодіжній зайнятості, що використовуються сучасними державами світу, та обґрунтовані комплексні заходи сприяння мінімізації рівня молодіжного безробіття в Україні.

Ключові слова: молодіжне безробіття, інституційні чинники безробіття, нестійка зайнятість, цифрова економіка, цифрова зайнятість, соціальний захист, компетенції, відчуження.

JEL Classification: J64, J68.

¹ © Тютюнникова С. В., Бєрвєно О. В., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

Постановка проблеми. Проривні технології четвертої промислової революції суттєвим чином змінюють господарську діяльність. На відміну від інших, цифрові та когнітивні технології демонструють здатність проникати в усі без виключення економічні процеси, викликаючи в них відповідні зміни. Цифровізація стає інтегральною технологічною платформою, що здатна об'єднати всіх суб'єктів ринкового простору єдиним господарським механізмом, а різноманітні технології – в гібридні технологічні процеси.

Найбільш глибоко цифрові технології впливають на соціально-трудові відносини, суттєво трансформуючи проблему зайнятості та безробіття. Сучасні структурні зрушення економіки, зміни в змісті та організації праці, розмивання меж між зайнятим та незайнятим населенням, динамічні перетворення у структурі зайнятого населення неоднозначно та суперечливо впливають на молодіжну зайнятість, поглиблюють проблему молодіжного безробіття.

Аналіз останніх публікацій. Причини, тенденції та наслідки молодіжного безробіття в останні роки активно аналізуються в економічних дослідженнях, зокрема в роботах А. Колота (A. Kolot) [1], Е. Лібанової (E. Libanova) [2], Л. Лисогор (L. Lysogor) [2], Г. Стендинга (G. Standing) [3], О. Цимбал (O. Tsymbal) [2]. Значну увагу науковці також приділяють проблемам соціального захисту та працевлаштування молоді. Значний внесок у сучасний стан означеної проблеми зробили останні дослідження Л. Ільїч (L. Ilyich) [4], А. Каллеберга (A. Kalleberg) [5], Г. Лопушняк (G. Lopushnyak) [6], Г. Кузьменко (G. Kuzmenko) [6], І. Островського (I. Ostrovsky) [7] та ін. Проте, незважаючи на вагомий кількість досліджень, присвячених різноманітним аспектам молодіжного безробіття, ця проблема не тільки не втрачає своєї актуальності, але й поглиблюється, у тому числі під впливом процесів цифровізації економіки. Тому дослідження феномену молодіжного безробіття та особливостей вирішення цієї проблеми в умовах цифрової економіки набуває додаткової актуальності.

Формування цілей. Метою статті є розкриття особливостей феномену молодіжного безробіття в умовах цифровізації економіки та аналіз можливих методів його зменшення.

Виклад основного матеріалу. Молодіжне безробіття – це соціально-економічне явище, за якого частина економічно активного населення у віці 15–29 років не зайнята у сфері виробництва через відсутність робочих місць, низьку конкурентоспроможність чи прояви дискримінації з боку роботодавців. В Україні відповідно до чинного законодавства [8] до молоді відносять людей віком від 14 до 35 років. Молоді люди – це творці майбутнього, новатори та лідери, носії новітніх освітніх знань та професійних компетенцій. Однак вони можуть досягти успіху лише тоді, якщо будуть здорові та мати-

муть можливість реалізувати свій потенціал, будуть зайнятими, беручи участь у прийнятті рішень, самостійно визначаючи свій життєвий вибір.

На жаль, в останні десятиріччя динаміка безробіття серед молоді демонструє негативний тренд до зростання у переважній більшості країн, у тому числі в передових економіках світу, в яких процеси цифровізації набувають особливої інтенсивності. Тенденція до зростання безробіття серед молоді яскраво простежується ще з часів попередньої глобальної фінансової кризи 2008 року. Міжнародна організація праці під егідою ООН наголошує, що рівень безробіття серед молоді в світі досяг рекордного рівня й становив ще до початку коронавірусної пандемії 12,5%. Експерти вже назвали це явище «бомбою уповільненої дії», а саму молодь, що не знайшла відповідного гідного місця на ринку праці, – «втраченим поколінням». За деякими оцінками в 2020 р. рівень безробіття збільшиться приблизно на 2,5 млн людей у світі. Серед тривожних даних, представлених аналітиками Міжнародної організації праці, особливої уваги заслуговує цифра 267 млн молодих людей (у віці 15–24 років), які не працюють, не навчаються та не розвивають свої здібності [9].

Зростання безробіття серед молоді є не тільки індикатором економічної нестабільності, а й однією з найбільш глобальних соціально-економічних проблем сучасного світу. Зменшення джерел доходів унаслідок зростання безробіття веде до деградації споживання, недоінвестування людського капіталу, зниження якості життя населення тощо. Безробіття негативно впливає на характер молодих людей, погіршує їх професійну кваліфікацію. Це, в свою чергу, є чинником збідніння населення, гальмом економічного зростання, суттєвою загрозою стійкого соціально-економічного розвитку країни в довготривалій перспективі. Крім того, часто саме безробітна молодь стає на шлях злочинності та тероризму. Види безробіття молоді на сьогодні поширюються у зв'язку з розширенням та накладанням одних тенденцій на інші, різновекторністю та різношвидкістю економічних та соціальних процесів. На рис. 1 представлена розгорнута класифікація видів молодіжного безробіття [10, с. 452].

Згідно зі статистичними даними Європейського союзу безробіття серед молоді в Європі в 2,4 рази перевищує показники безробіття серед дорослого населення. Рівень безробіття молоді в країнах ЄС представлено в табл. 1.

Проблема молодіжного безробіття є актуальною практично для всіх країн Європейського Союзу (в середньому в ЄС на початку 2021 р. рівень безробіття серед молоді у віці 15–25 років становив 16,9%, що становить 2,929 млн молодих людей, з яких 2,356 млн відносяться безпосередньо до єврозони). Водночас в окремих країнах цей показник є значно вищим. Так, у Греції рівень безробіття серед молоді становить 31,7%, Іспанії – 31,3%, Італії – 28,9% [11].

В Україні статистичні дані представлені за попередній рік, вони свідчать, що у 2020 р. серед групи населення віком 15–24 років лише за перший квартал року було зареєстровано 195,8 тис. осіб, що в процентному співвідношенні до робочої сили відповідного віку становить 15,5% [12].



Рис. 1. Класифікація видів молодіжного безробіття

Таблиця 1

Рівень безробіття серед молоді в країнах ЄС

Країни	2020 (%)	2021 (%)	2020 (тис. осіб)	2021 (тис. осіб)
Єврозона	15,6	17,1	2 267	2 356
Євросоюз	15	16,9	2 745	2 929
Болгарія	12,1	16,5	17	24
Чехія	5,6	10,8	15	28
Данія	10,5	11,3	45	47

Закінчення табл. 1

Країни	2020 (%)	2021 (%)	2020 (тис. осіб)	2021 (тис. осіб)
Німеччина	5,7	6,2	245	261
Греція	31,7	—	76	—
Іспанія	31,3	39,9	501	588
Франція	19,5	18,4	566	510
Хорватія	17,4	—	24	—
Італія	28,9	—	430	—
Кіпр	13,4	—	5	—
Латвія	14	15,5	9	9
Литва	15,6	18,2	17	20
Люксембург	18,1	22	4	5
Нідерланди	6,4	9,1	97	133
Австрія	9,7	9,7	50	50
Польща	8,9	14,3	110	153
Португалія	19,5	24,6	73	75
Румунія	18,2	—	115	—
Словаччина	16,4	20,8	27	32
Фінляндія	18,8	—	61	—
Швеція	20,5	24,1	129	141
Ісландія	10,8	12,3	3	3
Норвегія	10,3	—	39	—
Швейцарія	8,3	—	49	—

Складено за: [11].

Слід зазначити, що поряд з віковою складовою молодіжне безробіття має такі характеристики, як: невисока конкурентоспроможність у зв'язку з відсутністю досвіду, низька мотивація та великі запити молоді, невідповідність між кваліфікацією випускників навчальних закладів та потребами сучасного ринку праці, слабка адаптивність молоді до оточуючого середовища, перекидання ризиків роботодавців на молодь та ін. Усе це ускладнює для моло-

ді проблему працевлаштування. Незважаючи на те, що молодь значною мірою володіє тими рівнями мобільності, інтелектуальної активності, здоров'я та цифрової грамотності, які вигідно відрізняють її від інших груп населення та створюють для неї особливі конкурентні переваги в умовах становлення цифрової економіки, проблема безробіття серед молоді тільки загострюється.

Вплив цифровізації економіки на світ праці важко переоцінити. Ефекти можуть варіюватися від масової зміни кількості і галузевого складу робочих місць до радикальної переорієнтації роботи. Мова йде про цифрові платформи, які не тільки об'єднують постачальників послуг та клієнтів за допомогою високоефективного посередника на ринку праці. Цифрова революція може змінити сутність роботи, зайнятості та безробіття. Гнучкість, яка є невід'ємною рисою цифрових технологій, завдяки своїй адаптивності, породжує далекосяжні потрясіння у виробничих структурах і надає імпульс виникненню нових моделей гнучкої праці.

З'являються нові форми зайнятості. Дослідники Європейського фонду виділяють наступні найпоширеніші нові форми зайнятості: розподіл працівників, де окремих працівників, спільно найнятих групою роботодавців, працює в різних компаніях на ротаційній основі; розподіл праці, де єдиний роботодавець наймає двох або більше працівників, які виконують одну роботу на ротаційній основі в одній компанії; тимчасова зайнятість; повсякденна робота, коли трудовий договір дозволяє називати працівників найнятими на гнучкій основі, а не визначає конкретні години роботи; робота на базі інформаційно-комунікаційних технологій (ІТК); робота на основі ваучерів, портфельна робота, де самозайнята особа виконує незначну за обсягом роботу для значної кількості клієнтів; краудсорсинг, спільна самозайнятість, яка спостерігається в ряді країн, де більш гнучкі форми співпраці (такі як спільні робочі простори) використовуються для того, щоб уникнути обмежень традиційних ділових партнерств та ін.

Трендом сучасного розвитку стає цифровізація економіки. Вона сутнісно та суперечливо впливає на молодіжну зайнятість. З одного боку, сучасні новітні технології потребують таких компетентностей робітників, носіями яких є переважно молодь, але, з другого боку, саме молоді люди частіше за інші вікові верстви населення стають безробітними.

Дискусійною на сьогоднішній день є проблема перспективної оцінки впливу цифровізації економіки на зайнятість населення. Інколи зустрічаються протилежні точки зору на цю проблему. Деякі автори вважають, що новітні технології призведуть до масового безробіття [13; 14]. На нашу думку, з таким висновком можна погодитися тільки частково. Дійсно, в довгостроковій перспективі витиснення людини з матеріального виробництва буде продовжуватися, що призведе до зростання безробіття. Попит на додаткову

робочу силу буде знижуватися, а молодіжне безробіття, відповідно, зростати. Але слід звернути увагу на той факт, що новітні технології потребують якісного людського капіталу: більш освічених, професійно грамотних та володіючих цифровими компетентностями, соціально відповідальних робітників. Підготовка таких робітників поширює можливості працевлаштування в іншій економіці – «економіці людини». Деякі автори вважають, виходячи з аналізу попередніх промислових революцій та сучасної практики використання цифрових технологій, що автоматизація та цифровізація суттєво не впливають на зростання безробіття. Дж. Бессен (J. Bessen) вважає, що «технології сьогодні в основному витискають людей на нові робочі місця, а не повністю заміщують їх» [14]. Ще раз підкреслимо, що цифровізація суттєво впливає на молодіжну зайнятість. Вона породжує нові можливості, нові форми зайнятості, а також нові вимоги до компетентностей робітників.

На сьогоднішній день українці отримують доступ до цифрового ринку праці через різноманітні платформи як міжнародні, так і місцеві. Найпопулярнішими для українців є наступні: Freelancehunt.com, Kabanchik.ua, Freelance.ua, Upwork.com, Freelance.ru, Freelance.com; станом на березень 2018 року на 6 платформах працювало щонайменше півмільйона зареєстрованих робітників з України, що становить приблизно 3% зайнятого населення. Хоча на деяких платформах лише близько чверті цих робітників є активними, а деякі працівники зареєстровані на декількох платформах, це все ж лише верхівка айсберга. Той факт, що десять років тому це явище практично не існувало, підтверджує його високий потенціал [15].

Цифрова економіка не тільки поширює можливості зайнятості для молоді через створення нових спеціальностей, робочих місць, становлення різноманітних нових форм зайнятості та самозайнятості, поділ часу між робочим та вільним, поширення робочого простору за межами національного ринку праці, вона несе із собою безліч ризиків та загроз. До таких слід віднести: розмивання статусу зайнятого, втрата цінності праці для молодого покоління; вплив молоді закордон, розриви в доходах та соціальне розшарування, інформаційне відчуження тощо.

Нестійка, нестабільна, прекарізована зайнятість – сучасна тенденція, яка й в подальшому буде набувати сили. У свою чергу, ця тенденція розмиває уявлення стосовно зайнятого та безробітного стану та відображає вимушений для робітника характер. Він пов'язаний з послабленням захищеності працівника, стабільності праці та переносом відповідальності на робітника. Нестійка зайнятість та зростання безробіття є відповіддю на виклики структурних змін в економіці, які, в свою чергу, відображають технологічну перебудову економіки та її первинної ланки – фірми – під впливом глобальних цифрових трансформацій. Прекарізація стає нормою сучасного життя, проявляється як

структурна характеристика сучасного капіталізму. Вона змінює життя людей, створює негативні ефекти економічного та соціокультурного характеру, формує соціальну вразливість суспільства. Таким чином, прекарізація зайнятості є «врахуванням усіх її негативних проявів, є, по суті, однією з найбільш гострих глобальних проблем сучасності [16, с. 85].

В Україні до найбільш розповсюджених форм прекарізованої зайнятості можна віднести формальну зайнятість з обмеженими умовами стандартного працевлаштування, а саме зайнятість на основі термінового трудового договору, зайнятість у режимі неповного робочого дня, зайнятість на фірмах-посередниках, наймане підприємництво тощо (таблиця 2).

Таблиця 2

Форми прекарізованої зайнятості

Форма	Характерні ознаки
Зайнятість на основі термінового трудового договору	Трудові відносини, регламентовані терміновими трудовими договорами, що укладаються з працівником підприємства
Зайнятість у режимі неповного робочого часу	Трудові відносини під час роботи в режимі неповного робочого дня або тижня
Зайнятість на фірмах-посередниках	Найм працівників у фірму, яка надає за грошову винагороду клієнтам-підприємствам співробітників необхідної кваліфікації
Дистанційна зайнятість	Наймана праця на підставі трудових договорів з умовою роботи поза місцем знаходження роботодавців
Наймане підприємництво	Найм власником індивідуальних підприємств, які не мають можливості здійснювати власний бізнес

У свою чергу, іншу групу нетипової праці становлять неформально наймані працівники неформальних підприємств і домогосподарств:

- зайнятість у неформальному секторі – наймана праця в неформальному секторі економічної діяльності, що здійснюється на базі домогосподарств або індивідуально;
- тіньова зайнятість – наймана праця без оформлення трудових відносин з роботодавцями або з оформленням, що порушує трудові права працівників;
- зайнятість на «одноденних фірмах» – найм працівників на підприємства, які діють головним чином для ухилення від податків;

– зайнятість на фірмах, що є прикриттям певної господарської діяльності – найм працівників в посередницькі фірми, створені в інтересах розпорядника фінансових коштів.

Зазначимо, що збільшення нестандартної зайнятості притаманне усім країнам світу, включаючи економічно розвинуті. У країнах ОЕСР нею охоплено за різними оцінками від 15% до 25% робітників. Загалом у світі десятки мільйонів людей працюють на робочих місцях, які знаходяться поза зоною постійної зайнятості [17, с. 5]. Додамо, що серед них чимало людей з вищою освітою, яка, на жаль, сьогодні не виконує функції гарантії стабільного соціального становища. Ще більший відсоток у їх складі становить молодь.

Таким чином, цифрова економіка посилює тенденцію становлення широкого спектру гнучких та нестандартних форм зайнятості. Цифрові технології та поєднання масштабних баз даних з географічним розташуванням об'єктів та людей прискорюють упровадження гнучких робочих механізмів. Але слід зазначити, що, незважаючи на суттєві зміни в системі соціально-трудових відносин, зокрема, кордони та формати спілкування між робітниками та роботодавцями, а також орієнтири у просторі та часі, оцифрування не призведе до будь-яких змін стосовно головної ролі, яку відіграє праця, у побудові індивідуальної особистості або соціального визнання, пов'язаного з працею, що забезпечує її унікальну позицію в суспільному житті.

Поряд із технологічним фактором особливу роль у поширенні молодіжного безробіття відіграють інституційні та соціальні фактори. Соціальна ексклюзія серед молоді – це досить складне явище, яка потрібно вивчати з метою знаходження ефективних заходів, спрямованих на його подолання. Однією із соціально гострих форм соціальної ексклюзії є ізоляція молоді за принципом NEET (Not in Education, Employment or Training).

Молодь, яку відображає показник NEET – це ті молоді люди, які не працюють, не здобувають освіти та не навчаються будь-чому, які не накопичують людського капіталу за допомогою формальних та загальноприйнятих в суспільстві каналів і, швидше за все, мають деякі асоціальні характеристики поведінки. Eurofond визначає три категорії NEET, що мають найвищі ризики попадання до групи соціального відторгнення:

– традиційно безробітні, яких можна розділити на довготермінових та короткострокових безробітних;

– недоступні / неіснуючі – включають в себе молодих опікунів, молодь з сімейними обов'язками та молодих людей, що є хворими чи інвалідами;

– відчужені – неіездатна молодь, яка не шукає роботу та / або не навчається й не вважає це особистим обов'язком. Ця група включає в себе неохайних працівників та інших молодих людей, які ведуть небезпечний та асоціальний спосіб життя [18].

Слід зазначити, що на сьогодні праця втрачає ціннісний сенс для багатьох молодих людей, що дозволило З. Бауману (Z. Bauman) стверджувати, що настала ера занепаду праці. Це знаходить своє втілення у становленні нової «короткострокової» ментальності на зміну «довгостроковій». Згідно з останніми підрахунками, молодого американця чи американку із середнім рівнем освіти протягом їхнього трудового життя очікує меншою мірою одинадцять змін робочих місць. Очікування зміни точок прикладання своїх здібностей напевно будуть зростати протягом трудового життя нинішнього покоління [19, с. 29].

Сьогодні набуває особливої актуальності вплив освіти на молодіжну зайнятість. Сучасна економіка каталізує зміну карт спеціальностей та професій, наборів аналітичних, технічних, професійних і гуманітарних знань і навичок. Виходячи з цього система освіти має бути гнучкою та включати різноманітність форм і методів навчання. Вона має бути постійно настроєна та підлаштована під хвилю найважливіших перетворень, що охоплюють світ праці. При цьому вона має бути багатопрофільною з точки зору рівнів підготовки. Сучасній економіці потрібні фахівці різного рівня: від професіоналів вищого рівня (в галузі технологій, управління, організації виробництва тощо), спеціалістів із IT-програмування й технічного обслуговування до молодших спеціалістів, освічених робітників та ін.

Освіта має тісно взаємодіяти з реальною економікою й миттєво реагувати на її сигнали. Сучасну систему освіти часто й справедливо критикують за її відірваність від реального життя та виконання не притаманних для неї функцій. Глобальний ринок освіти постійно зростає, так, з 2000 по 2014 р. кількість студентів збільшилася вдвічі й становила 207 млн [20]. Не можна не погодитися з думкою відомого американського соціолога Р. Коллінза (R. Collins), представленою у дослідженні «Середній клас без роботи» [21], що кількість носіїв вищої освіти зростає, а кількість доступних для них місць зменшується. Інфляція дипломів відображає відірваність освіти від реальних потреб економіки, що розвивається. На нашу думку, ця ситуація визначається наступними причинами:

- втрата освітою «статусу» суспільного блага. Трансформація освіти в приватно-суспільне благо знизилася координаційну роль держави в структурних змінах освіти;

- освітня сфера стала виконувати раніше непритаманну їй функцію соціального утримання (утримуючи молодь у ЗВО та віддаляючи момент включення молоді в структуру ринку праці).

Вважаємо, що умови цифровізації економіки передбачають органічне поєднання фундаментальної та професійної освіти, довгострокових та короткострокових програм навчання, взаємообумовленого та взаємопов'язаного

розвитку економіки та освіти. Саме такий її розвиток дозволить молоді набути конкурентних переваг на ринку праці та працевлаштуватися.

В умовах цифровізації економіки швидкість змін та впливів технологічних процесів на зайнятість прискорюється. Тому багато в чому перевага позитивних наслідків над негативними залежить від інституційного устрою країни. Відомо, що країни з переважанням інклюзивних інститутів мають більші темпи економічного зростання, найбільшу включеність населення та молоді у суспільне відтворення [22; 23].

Інклюзивний розвиток та стимулювання його впровадженням – це важливий напрям регулювання ринку праці та економіки загалом. А ініціативи працевлаштування молоді є певною панацеєю розв’язання складних соціально-економічних завдань, що стоять перед урядами не лише бідних країн, але й тих, що вважаються економічно розвинутими. Л. Федулова пропонує в узагальненому значенні розуміти інклюзивність як новітнє трактування сучасного розвитку, сутність якого полягає в необхідності посилення залучення до вирішення проблем розвитку всіх територій та верств населення [24, с. 58].

Однією з основних цінностей будь-якої держави та запорукою економічного зростання є високоосвічене, здорове, компетентне молоде покоління, яке бажає працювати та має таку можливість. Тому розроблення ефективної молодіжної політики повинне стати стратегічною метою кожної держави. Особливу увагу цьому процесу приділяє Європейський Союз. Наприклад, в ЄС була розроблена та реалізована протягом 2010–2018 рр. Європейська стратегія розвитку молоді, якою скористалося більше 7 млн молодих людей [25]. У ній було визначено досягнення двох основних цілей:

- забезпечення більших і рівних можливостей для молодих людей в навчанні та на ринку праці;
- наділення молодих людей ширшими соціальними повноваженнями з метою відновлення суспільства та його цінностей.

Соціокультурне та професійне становлення молоді є одним із визначальних факторів економічного і соціального розвитку кожної країни сучасного світу, тому перед будь-якою національною спільнотою стоїть проблема ефективної соціалізації молодих людей та їх інтеграції в єдиний економічний, політичний та соціокультурний простір на основі працевлаштування.

Молодіжне безробіття призводить до соціальної ізоляції молоді. А це не тільки втрата людського капіталу, а й виключення (ексклюзія) молоді з суспільного середовища, соціальних відносин та мереж, сформованих професійними спільнотами чи в освітньому середовищі. Подолання цієї негативної тенденції знаходиться в площині соціальної інтеграції, що дозволяє молоді приймати рішення, які впливають на її життя, отримувати повноцінні права й виконувати соціальні обов’язки. Соціальна інтеграція – це ключовий пріо-

ритет Молодіжної стратегії ЄС. Серед програм, метою яких є зниження молодіжного безробіття, слід назвати «Молодь у русі», «Можливості для молоді», «Гарантії для молоді».

Програма «Молодь у русі» (2010) передбачала створення додаткових можливостей для переміщення студентів із різних країн ЄС у пошуку роботи або навчання, додаткових можливостей для співпраці з європейськими центрами зайнятості. Програма поширювалася на створення малого бізнесу та надання студентських кредитів. Метою програми «Гарантії для молоді» (2014) було забезпечення всіх молодих людей у віці до 30 років (незалежно від того, чи зареєстровані вони на біржі праці) привабливою пропозицією працевлаштування чи професійного навчання відповідно до індивідуальних потреб упродовж 4 місяців після завершення навчального закладу або втрати попередньої роботи. Європейська ініціатива «Гарантії для молоді» в Польщі, наприклад, реалізується за наступними трьома напрямками:

- початок роботи або власного бізнесу;
- удосконалення професійних компетенцій;
- можливість реалізації молодих людей в проєктах [6].

Національне законодавство України містить низку положень про забезпечення молоді першим робочим місцем. Відповідно до Закону України «Про зайнятість населення» особливу увагу звернено на питання працевлаштування молоді: додаткові гарантії у сприянні працевлаштуванню молоді протягом шести місяців після закінчення або припинення навчання чи служби; на підприємствах, установах та організаціях із чисельністю штатних працівників понад 20 осіб установлюється квота для працевлаштування молоді в розмірі 5% середньооблікової чисельності штатних працівників за попередній календарний рік [26]. Згідно із Законом України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» працевлаштування молоді з інвалідністю здійснюється в межах нормативних робочих місць [27].

Ще одна важлива норма Закону України «Про зайнятість населення», що розширює можливості для підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці, передбачає стажування студентів закладів вищої освіти, учнів професійно-технічних навчальних закладів у роботодавців на умовах строкового трудового договору до шести місяців. А цей період зараховується до загального стажу й свідчить про набуття певного досвіду роботи [26].

Зазначимо ще такі напрацювання у цієї сфері, як Постанову Кабінету міністрів, якою було затверджено нове типові положення про молодіжний трудовий загін [28], та Концепцію Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021–2025 рр. [29], що спрямована на забезпечення надання підтримки молоді у працевлаштуванні та сприянні створенню для неї нових робочих місць. Незважаючи на значну чисельність нормативно-

правових актів, що регулюють ринок праці, ефективність реалізації заходів державної політики в сфері молодіжної зайнятості залишається недостатньо високою. Погоджуємося з висновками науковців, які пов'язують такий стан передусім з обмеженими фінансовими можливостями реалізації законів та цільових програм із боку держави, а також недостатньо активною участю соціальних партнерів у реалізації законодавчих ініціатив [3].

Висновки. Молодіжне безробіття – найгостріша соціально-економічна проблема. Вона не тільки відбивається на втратах національного продукту, але й суттєвим чином впливає на якість життя молоді та суспільства в цілому, на безперервність процесу трудового заміщення, на поширення бідності, соціальної ексклюзії, на формування антисоціальної моделі поведінки молоді. Цифрова економіка суттєво та суперечливо впливає на молодіжну зайнятість. З одного боку, вона створює додаткові можливості працевлаштування, мотивує молодь до набуття нових знань та компетентностей. З другого боку, процес витіснення людей з виробничої сфери значно випереджає створення нових робочих місць. Така ситуація потребує комплексної комплементарної молодіжної політики, збалансованого економічного та соціального розвитку.

Зниження безробіття молоді потребує удосконалення інституційного устрою держави, створення ефективних інклюзивних інститутів, задля подолання всіх форм ексклюзії молоді та повноцінного включення її не тільки до освітньої сфери та ринку праці, але й до всіх сфер соціально-економічного життя. Таким чином, вирішення проблеми молодіжного безробіття є актуальним завданням, що потребує як теоретичного обґрунтування, так і практичного здійснення в сьогоденних реаліях України та інших країн світу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Колот А. М., Кравчук О. І. Економічно активна людина у новій економіці: теоретико-методологічний аналіз трансформаційних процесів. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2015. №3. С. 3–8.
2. Перехід на ринок праці молоді України: результати міжнародного дослідж. «School-to-work transition surveys» в Україні у 2013 та 2015 роках / Е. Лібанова, О. Цимбал, О. Ярош, Л. Лісогор; Міжнар. бюро праці. Женева: МОП, 2016. 125 с.
3. Standing G. The Precariat: The New Dangerous Class. Reprint edition. Bloomsbury Academic, 2016. 248 p.
4. Ільїч Л. М. Взаємодія ринків праці та освіти: сутність, характерні риси та модель функціонування. *Економіка та держава*. 2017. №4. С. 69–74.
5. Kalleberg A. Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology*. 2000. Vol. 26. P. 341–365.

6. Лопушняк Г., Кузьменко Г. Молодіжне безробіття в Україні та Польщі: оцінка масштабів та шляхи зменшення [підрозділ 2.1]. *Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики*: монографія / за ред. Т. А. Костишиної. Полтава: ПУЕТ, 2020. С. 352–372.
7. Островський І. А., Волковська К. А. Зовнішні шоки та проблеми молодіжного безробіття. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8548> (дата звернення: 26.02.2021).
8. Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні: Закон України від 5 лют. 1993 р. № 2998-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1993. № 16. Ст. 167. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
9. World Employment and Social Outlook. Trends 2020. ILO Flagship Report. Executive Summary. URL: <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/lang-en/index.htm> (дата звернення: 26.02.2021).
10. Соціальна економіка: навч. посіб. / О. О. Беляєв (кер. авт. кол.), Є. Б. Ніколаєв (наук. ред.), А. В. Келічавий та ін. Київ: КНЕУ, 2014. 481 с.
11. Evrostat. Unemployment statistics. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics#Youth_unemployment_trends (дата звернення: 26.02.2021).
12. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 26.02.2021).
13. Bodrunov S. Noonomy as the Material Basis for a Prospective Humanitarian Model of Public Order. *Sustainability*. 2021. Vol. 13 (3). URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1454/htm> (дата звернення: 26.02.2021).
14. Bessen J. Automation and Jobs: When Technology Boosts Employment. *Boston University School of Law, Law and Economics Research Paper*. 2018. No. 17–09. URL: https://scholarship.law.bu.edu/faculty_scholarship/815 (дата звернення: 26.02.2021).
15. Сучасні тенденції розвитку ринку праці в Україні: наукова доповідь / Джинчарадзе Н. Г., Боков О. В., Гулевич О. Ю. та ін. Київ: ІПК ДСЗУ, 2018. 42 с.
16. Бобков В. Н., Квачев В. Г., Локтюхина Н. В. Неустойчивая занятость: экономико-социологический генезис понятия. *Вестник ВГУ, Серия: Экономика и управление*. 2016. № 4. С. 81–86.
17. Колот А. М. Трансформація інституту зайнятості як складова глобальних змін в соціально-трудовій сфері: феномен прекарізації. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 2. С. 3–6.
18. Tyutyunnikova S. V., Romanika T. K. Youth Employment and Unemployment in the Digital Economy Epoch. *Proceedings of the 9th International Conference on Management, Economics and Humanities, 26th July 2019 London, UK*. London: Diamond Scientific Publication, 2019. P. 50–58.
19. Bauman Z. *The Individualized Society*. Cambridge: Polity, 2000. 268 p.
20. Шпак Ю. Дипломированная бедность. *Аргументы и факты*. 2019. № 5. С. 4.
21. Collins R. The End of Middle-Class Work: No More Escapes. In: I. Wallerstein, R. Collins et al.: *Does Capitalism has a Future?* Oxford: Oxford University Press, 2013. 208 p.
22. Acemoglu D., Robinson J. *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York: Crown Publishers, 2012. 571 p.

23. In the Shadow of Violence: Lessons for Limited Access Societies / D. North, J. Wallis, S. Webb, B. Weingast. In North D. (Ed.) *In the Shadow of Violence: Politics, Economics and the Problems of Development*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013. P. 328–350.
24. Федулова Л. І. Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку. *Економіка: реалії часу*. 2016. № 3 (25). С. 56–65.
25. EU Youth Strategy. European Youth Portal. URL: https://europa.eu/youth/strategy/strategy-2010-2018_en (дата звернення: 26.02.2021).
26. Про зайнятість населення: Закон України від 5 лип. 2012 р. № 5067-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 24. Ст. 243. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
27. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні: Закон України від 21 берез. 1991 р. № 875-XII. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1991. № 21. Ст. 252. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
28. Про затвердження Типового положення про молодіжний трудовий загін: Постанова Кабінету Міністрів України від 3 лип. 2006 р. № 899 899-2006-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/899-2006-%D0%BF#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
29. Концепція Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021–2025 роки. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 груд. 2020 р. № 1669-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 26.02.2021).

REFERENCES

1. Kolot, A. M., & Kravchuk, O. I. (2015). Ekonomichno aktivna liudyna u novii ekonomitsi: teoretyko-metodolohichniy analiz transformatsiinykh protsesiv [Economically active person in the new economy: theoretical and methodological analysis of transformation processes]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleennia – Labor market and employment of the population*, 3, 3-8 [in Ukrainian].
2. Libanova, E., Tsybal, O., Yarosh, O., & Lisohor, L. (2016). *Perekhid na rynek pratsi molodi Ukrainy: rezultaty mizhnarodnoho doslidzhennia «School-to-work transition surveys» v Ukraini u 2013 ta 2015 rokakh* [The transition to the youth labor market of Ukraine: the results of the international study “School-to-work transition surveys” in Ukraine in 2013 and 2015]. Geneva: International Labor Office [in Ukrainian].
3. Standing, G. (2016). *The Precariat: The New Dangerous Class*. Bloomsbury Academic.
4. Ilyich, L. M. (2017). Vzaïmodiia rynkiv pratsi ta osvity: sutnist, kharakterni rysy ta model funktsionuvannia [Interaction of labor and education markets: essence, characteristics and model of functioning]. *Ekonomika ta derzhava – Economics and State*, 4, 69-74 [in Ukrainian].
5. Kalleberg, A. (2000). Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.
6. Lopushniak, H., & Kuzmenko, H. (2020). Molodizhne bezrobittia v Ukraini ta Polshchi: otsinka masshtabiv ta shliakhy zmenshennia [Youth unemployment in Ukraine and

- Poland: an assessment of the scale and ways to reduce]. In T. A. Kostyshyna (Ed.), *Socio-labor relations: problems of science and practice* (pp. 352-372). Poltava: PUET [in Ukrainian].
7. Ostrovskiy, I. A., & Volkovska, K. A. (2021). Zovnishni shoky ta problemy molodizhnogo bezrobittia [External shocks and problems of youth unemployment]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, 11. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8548> [in Ukrainian].
 8. Pro spriannia sotsialnomu stanovlenniu ta rozvytku molodi v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 5 liutoho 1993 roku №2998-XII. (1993). [On Promoting Social Formation and Development of Youth in Ukraine. Law of Ukraine dated February 5, 1993]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 16, art. 167. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2998-12#Text> [in Ukrainian].
 9. *World Employment and Social Outlook. Trends 2020. ILO Flagship Report. Executive Summary*. (2020). Retrieved from <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/2020/lang-en/index.htm>.
 10. Beliaiev, O. O., Nikolaiev, Ye. B., & A. V. Kelichavyy, A. V. (2014). *Sotsialna ekonomika [Social economy]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
 11. Evrostat. (2021). *Unemployment statistics*. Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Unemployment_statistics#Youth_unemployment_trends.
 12. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
 13. Bodrunov, S. (2021). Noonomy as the Material Basis for a Prospective Humanitarian Model of Public Order. *Sustainability*, 13 (3). Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/3/1454/htm>.
 14. Bessen, J. (2018). Automation and Jobs: When Technology Boosts Employment. *Boston University School of Law, Law and Economics Research Paper*, 17-09. Retrieved from https://scholarship.law.bu.edu/faculty_scholarship/815.
 15. Dzhyncharadze, N. H., Bokov, O. V., & Hulevych, O. Iu. (2018). *Suchasni tendentsii rozvytku rynku pratsi v Ukraini: naukova dopovid [Current trends in the labor market in Ukraine: a scientific report]*. Kyiv: IPK DSZU [in Ukrainian].
 16. Bobkov, V. N., Kvachev, V. G., & Loktyuhina, N. V. (2016). Neustojchivaya zanyatost': ekonomiko-sociologicheskij genezis ponyatiya [Precarious employment: the economic and sociological genesis of the concept]. *Vestnik VGU, Seriya: Ekonomika i upravlenie – VSU Bulletin, Series: Economics and Management*, 4, 81-86 [in Russian].
 17. Kolot, A. M. (2014). Transformatsiia instytutu zainiatosti yak skladova hlobalnykh zmin v sotsialno-trudovii sferi: fenomen prekarizatsii [Transformation of the employment institution as a component of global changes in the social and labor sphere: the phenomenon of precarization]. *Rynok pratsi ta zainiatist naseleння – Labor market and employment of the population*, 2, 3-6. [in Ukrainian].
 18. Tyutyunnikova, S. V., & Romanika, T. K. (2019). Youth Employment and Unemployment in the Digital Economy Epoch. *Proceedings of the 9th International Conference on Management, Economics and Humanities, 26th July 2019 London, UK*. London: Diamond Scientific Publication.
 19. Bauman, Z. (2000). *The Individualized Society*. Cambridge: Polity.

20. Shpak, Yu. (2019). Diplomirovannaya bednost' [Graduated poverty]. *Argumenty i fakty – Arguments and Facts*, 5 [in Russian].
21. Collins, R. (2013). The End of Middle-Class Work: No More Escapes. In I. Wallerstein, & R. Collins (Eds.), *Does Capitalism has a Future?* Oxford: Oxford University Press.
22. Acemoglu, D., & Robinson, J. (2012). *Why nations fail: the origins of power, prosperity, and poverty*. New York: Crown Publishers.
23. North, D., Wallis, J., Webb, S., & Weingast, B. (2013). In the Shadow of Violence: Lessons for Limited Access Societies. In D. North (Ed.), *In the Shadow of Violence: Politics, Economics and the Problems of Development* (pp. 328-350). Cambridge: Cambridge University Press.
24. Fedulova, L. I. (2016). Inkluzivni innovatsii v systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Inclusive innovations in the system of socio-economic development]. *Ekonomika: realii chasu – Economics: Realities of Time*, 3(25), 56–65 [in Ukrainian].
25. European Youth Portal. (n.d.). *EU Youth Strategy*. Retrieved February 26, 2021, from https://europa.eu/youth/strategy/strategy-2010-2018_en.
26. Pro zainiatist naselennia: Zakon Ukrainy vid 5 lypnia 2012 roku № 5067-VI. (1993). [On Employment. Law of Ukraine dated July 5, 2012]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 16, art. 167. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5067-17#Text> [in Ukrainian].
27. Pro osnovy sotsialnoi zakhyshchenosti osib z invalidnistiu v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 21 bereznia 1991 roku № 875-XII. (1991). [On the basis of social protection of persons with disabilities in Ukraine. Law of Ukraine dated March 21, 1991]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*, 21, art. 252. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text> [in Ukrainian].
28. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro molodizhnyi trudovi zahin: Postanova KМУ vid 3 lypnia 2006 roku № 899 899-2006-p. (2006). [On approval of the Standard Regulations on the youth labor detachment. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 3, 2006]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/899-2006-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
29. Kontseptsii Derzhavnoi tsilovoi sotsialnoi prohramy «Molod Ukrainy» na 2021-2025 roky. Skhvalena rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 hrudnia 2020 r. № 1669-r. [The concept of the State target social program “Youth of Ukraine” for 2021-2025. Approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of December 23, 2020]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-2020-%D1%80#Text> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 27.02.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 19.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

С. В. ТЮТЮННИКОВА

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономической теории и экономических методов управления Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина, Украина, г. Харьков

О. В. БЕРВЕНО

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической теории и международной экономики Харьковского национального университета городского хозяйства имени А. Н. Бекетова, Украина, г. Харьков

ВЛИЯНИЕ ПРОЦЕССА ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА МОЛОДЕЖНУЮ БЕЗРАБОТИЦУ

В статье раскрыта сущность современного понимания молодежной безработицы как феномена, который приобретает дополнительные характеристики в условиях цифровизации экономики, определены основные направления формирования молодежной безработицы в условиях внедрения результатов четвертой промышленной революции. Проанализированы основные механизмы содействия молодежной занятости, используемые современными государствами мира, и обоснованы комплексные меры содействия минимизации уровня молодежной безработицы в Украине.

Ключевые слова: молодежная безработица, институциональные факторы безработицы, неустойчивая занятость, цифровая экономика, цифровая занятость, социальная защита, компетенции, отчуждение.

S. V. TIUTIUNNYKOVA

Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of the Department of Economic Theory and Economic Management Methods, V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv

O. V. BERVENO

Doctor of Science (Economics), docent, Professor of the Department of Economic Theory and and International Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy, Ukraine, Kharkiv

IMPACT OF THE ECONOMY DIGITALIZATION PROCESS ON YOUTH UNEMPLOYMENT

Problem setting: Breakthrough technologies of the fourth industrial revolution radically change economic activity, penetrate into all economic processes without exception, significantly affect social and labor relations, transform employment and deepen the problem of youth unemployment.

Recent research and publication analysis: The causes, trends and consequences of youth unemployment are actively analyzed in economic research, in particular in the works of A. Kolot, E. Libanova, L. Lisogor, G. Standing, A. Tsymbal. Considerable attention has been paid to the problems of social protection and youth employment in recent studies by L. Ilyich, A. Kalleberg, G. Lopushnyak, G. Kuzmenko, I. Ostrovsky, etc. However, this

problem does not lose its relevance, it deepens, including under the influence of the processes of digitalization of the economy.

Paper objective: The purpose of the article is to reveal the features of the phenomenon of youth unemployment in the context of the digitalization of the economy and to analyze possible methods for its reduction.

Paper main body: In recent decades, the dynamics of youth unemployment has shown a negative upward trend in most countries. A decrease in sources of income due to an increase in unemployment leads to degradation of consumption, underinvestment in human capital, and a decrease in the quality of life of the population. Youth unemployment also leads to social exclusion of young people. Digital technologies have a contradictory effect on youth employment, they actualize competencies, which are mostly carried by young people, create additional employment opportunities, and expand access to the digital labor market. On the other hand, the spread of precarious work leads to the emergence of a precariat and the displacement of people from the production sphere. The digitization process does not change the important role that labor plays in building an individual personality. The influence of education on youth employment is of particular relevance. The education system should be flexible and include a variety of forms and methods of teaching should be interconnected with the development of the economy. In Ukraine, the effectiveness of the implementation of state policy measures in the field of youth employment is limited by the insufficient financial capabilities of the state in the implementation of programs.

Conclusion of the research: Youth unemployment is an acutely urgent problem, it not only leads to the loss of the national product, but also significantly affects the quality of life of young people, the quality of the country's human resources and the continuity of the labor replacement process. The digital economy has a contradictory effect on youth employment: it creates additional employment opportunities, motivates young people to develop human capital, but at the same time accelerates the process of ousting people from the production sphere, which is ahead of the process of creating new workplaces. Solving the youth problem requires a comprehensive complementary youth policy, improving the institutional structure of the state, creating effective inclusive institutions to overcome forms of exclusion of youth.

Short Abstract for the article

Abstract. The article reveals the essence of the modern understanding of youth unemployment as a phenomenon that acquires additional characteristics in the context of the digitalization of the economy, identifies the main directions of the formation of youth unemployment in the context of the implementation of the results of the fourth industrial revolution. The main mechanisms for promoting youth employment used by modern states of the world are analyzed, and comprehensive measures to help minimize the level of youth unemployment in Ukraine are substantiated.

Key words: youth unemployment, institutional factors of unemployment, precarious employment, digital economy, digital employment, social protection, competencies, alienation.

Article details:

Received: 27 February 2021

Revised: 19 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Тютюннікова С. В., Бервено О. В. Вплив процесу цифровізації економіки на молодіжне безробіття. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 46–65. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-46>.

Suggested Citation: Tiutiunnikova, S. V., & Berveno, O. V. (2021). Vplyv protsesu tsyvrovizatsii ekonomiky na molodizhne bezrobittia [Impact of the economy digitalization process on youth unemployment]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 46–65. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-46>.

Л. С. ШЕВЧЕНКО

докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри економічної теорії
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: shevchenko_ls@ukr.net
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-4567-0310>
ResearcherID: <http://www.researcherid.com/rid/M-5894-2017>



АСИМЕТРИЧНА КОНКУРЕНЦІЯ: ГРА ЗА НОВИМИ ПРАВИЛАМИ¹

У статті проаналізовано сутність та наслідки асиметричної конкуренції. Сформульовано передумови успішної асиметричної конкуренції: унікальність і неподібність у ресурсах, стратегіях, діях і результатах; несподіваність, непередбачуваність і навіть парадоксальність дій конкурентів. Результатом є зміна правил конкуренції на користь переможця. Реальним проявом асиметрії є гіперконкуренція та суперконкуренція. Доведено необхідність розроблення нової моделі конкурентного управління фірмою. Запропоновано нові підходи до використання основних інструментів стратегічного та конкурентного аналізу. Особливу увагу приділено динамічному моделюванню бізнесу (конкуренції) та сценарному аналізу. Нова модель конкурентного управління вимагає також нового, нелінійного мислення керівників.

Ключові слова: симетрична конкуренція, асиметрична конкуренція, асиметрична війна, гіперконкуренція, суперконкуренція, ситуаційний менеджмент, стратегічний менеджмент, конкурентний аналіз галузі, аналіз «сліпих зон», сценарне планування, нелінійне мислення, цифровізація.

JEL Classification: L10, L21, M21.

Постановка проблеми. Новим вектором розвитку конкуренції є її еволюція від симетричної, між гравцями з відносно однаковими ресурсами

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961).

© Шевченко Л. С., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

і ринковими можливостями, до асиметричної конкуренції [1]. Сучасні бізнес-організації грають за радикально новими правилами, реалізують нові підходи до стратегування, не дотримуються загальноприйнятої логіки ведення бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем асиметричної конкуренції вже певний час здійснюють закордонні вчені – представники економічних, політичних, соціологічних, військових наук.

А. В. Гірш (A. V. Hirsch) описав продуктивну конкуренцію між асиметричними підприємствами; показав, що модель із довільною асиметрією демонструє унікальну рівновагу; охарактеризував рівноважні стратегії та результати; розкрив передумови отримання підприємцем вигоди з потенціалу конкуренції [2].

Т. Б. Хіт (T. B. Heath), Г. Рю (G. Ryu), С. Чаттерджі (S. Chatterjee), М. С. Маккарті (M. S. McCarthy), Д. Л. Мазерсбо (D. L. Mothersbaugh), С. Мільберг (S. Milberg) та Г. Дж. Гет (G. J. Gaeth) експериментальним шляхом виявили та дослідили асиметричну цінову конкуренцію, продемонстрували множинні механізми, що сприяють конкурентній асиметрії. Цікавим є висновок: подолання конкурентних недоліків часто повертає споживачів більше, ніж поліпшення конкурентних переваг; усунення недоліків конкуренції вимагає в жертву диференціацію продуктів фірми; поліпшення конкурентних переваг, навпаки, збільшує диференціацію [3].

Г. С. Карпентер (G. S. Carpenter), Л. Дж. Купер (L. G. Cooper), Д. М. Хансенс (D. M. Hanssens) і Д. Ф. Мідглі (D. F. Midgley) здійснили моделювання асиметричної конкуренції на прикладі цінової і рекламної конкуренції. Автори представили методи моделювання конкуренції брендів на ринках, де ефекти конкуренції можуть бути диференційовано та асиметрично розподілені [4].

П. Мундт (P. Mundt) та І. Оу (I. Oh) запропонували статистичну модель конкуренції фірм, у якій структурні відмінності в силі конкурентного тиску та у величині коливання прибутковості порівнюються із загальносистемним еталоном, визначається асиметричний показник потужності розподілу прибутковості капіталу [5].

Багато досліджень мають галузевий характер. Кай-Ю Ся (Kai-Yu Hsieh) і Мін-Джер Чен (Ming-Jer Chen) дослідили конкурентні відносини між компаніями однієї галузі та однієї країни, визначили, як асиметричні відносини компанії з конкурентом впливають на її поведінку при взаємодії з цим конкурентом, а також спрямованість і величину асиметрії [6].

У. С. ДеСарбо (W. S. DeSarbo), Р. Гревал (R. Grewal) і Дж. Вінд (J. Wind) вважають, що конкурентні ринкові структури зазвичай асиметричні: одна фірма може активно конкурувати з іншою на даному ринку, але не навпаки.

Автори запропонували власну просторову методологію виявлення та оцінки асиметричних конкурентних ринкових структур. Методологія проілюстрована за допомогою даних опитувань щодо ринків елітних авто та мобільних телефонів США [7].

Я. Ван (Y. Wang), Г. Ван (G. Wang), П. Чжао (P. Zhao) та Х. Лі (H. Li) запропонували метод аналізу структури конкурентного ринку та асиметричної конкуренції відповідно до споживчого вибору на китайському автомобільному ринку [8].

М. Кастанейра (M. Castanheira), К. Орнагі (C. Ornaghi) та Ж. Сіотіс (G. Siotis) дослідили наслідки асиметричної конкуренції на фармацевтичному ринку [9].

Формулювання цілей. Мета статті – проаналізувати сутність, критерії, механізми та наслідки асиметричної конкуренції.

Виклад основного матеріалу. Британська вікіпедія дає таке визначення досліджуваного поняття: «*Асиметрична конкуренція* належить до форм ділової конкуренції, за яких фірми вважаються конкурентами на одних ринках або в певних умовах, але не на інших. У таких випадках фірма може прийняти рішення розподіляти конкурентні ресурси та маркетингові дії серед своїх конкурентів пропорційно їхній частці на ринку. Асиметричну конкуренцію можна візуалізувати за допомогою таких методів, як багатомірне масштабування і картування сприйняття.

Формами асиметричного змагання є:

- фірма А може конкурувати з В на одних ринках, але не на інших;
- фірма А конкурує з В за певними характеристиками (такими, як надійність і дизайн), але не за іншими (ціна);
- фірма А розглядає В як конкурента, але В не вважає А конкурентом;
- фірма А не вважає В конкурентом, однак споживачі розглядають продукцію А як таку, що конкурує з продукцією В» [10].

Порівнюючи симетричну та асиметричну конкуренції, слід визнати: ми маємо справу з *різним розумінням основи конкуренції, різною логікою ведення бізнесу*. На думку Ю. Б. Рубіна (Yu. B. Rubin), симетрія є важливою ознакою будь-якого елементу живої і неживої природи. Симетрія в прямій конкуренції є ідеальним станом ділових відносин: для неї характерні відносний баланс сил ситуаційних суперників, відсутність ситуаційного конкурентного домінування; усі конкуренти однаково можуть програти або виграти в суперників чи конкретного суперника. Симетрична конкуренція може вестися за правилами, «без правил», мати форму мирного, зовні безконфліктного співіснування в даній конкурентній ситуації. Однак у реальному житті повної симетрії немає. Як правило, конкуренти намагаються обов'язково виграти у суперників, випередити їх у конкурентній боротьбі.

Асиметрична конкуренція характеризується ситуаційним домінуванням одного суперника над іншим (іншими) та зворотною кон'юнктурною залежністю суперників. Останні прагнуть знищення залежних конкурентів, урятувати яких можуть стратегічні та тактичні помилки суперників, удале поєднання прийомів прямого й непрямого захисту та відволікаючих маневрів, переростання протистояння сторін у багатоцільове чи фронтальне або виникнення форс-мажорних обставин [11].

Г. Дедіу (H. Dediu) пояснює зміст «асиметричної конкуренції», ставлячи запитання: Apple конкурує з Android, Google або Samsung? Як Apple могла конкурувати з Google і водночас зробити його пошуковою системою за умовчанням у Safari, збагативши своїх конкурентів? Як Apple могла конкурувати із Samsung і водночас вибирати їх напівпровідники як основу для свого найважливішого та прибуткового продукту? І як менеджери Apple могли погодитися на умови цих угод, коли вони подали на них до суду? Його відповідь є такою: «Я розглядаю ці ситуації як приклади асиметричної конкуренції. Це конкуренція, в якій компанії є суперниками, але в них різні визначення основи конкуренції. Вони змагаються один з одним, але більше як партизан з ядерною ракетою. Це багатовимірне суперництво, яке потребує іншої форми аналізу. Асиметрична конкуренція – єдина форма конкуренції, яка має значення в мінливій галузі» [12].

М. Татум (M. Tatum) пише: «Один із найпростіших способів зрозуміти основи асиметричної конкуренції – порівняти, чим добре налагоджений бізнес відрізняється від стартапу, що пропонує аналогічні товари й послуги. Налагоджений бізнес має розвинену бізнес-модель, міцну клієнтську базу та репутацію серед споживачів. Навпаки, початківець у бізнесі працює з новою бізнес-моделлю і ще не сформував клієнтську базу або репутацію серед споживачів. Конкуренція між двома компаніями буде вважатися нерівною або асиметричною, оскільки кожна компанія підходить до завдання отримання прибутку по-різному» [13].

Вести успішну асиметричну конкуренцію фірмам дозволяє, по-перше, їх «унікальність», «неоднаковість», «неподібність», «відсутність аналогій» у ресурсах, стратегіях, діях і результатах. Фактор унікальності та його вплив на результати конкуренції визнають усі ефективні підприємці. У бізнесі прийнято розрізняти порівняльні та конкурентні переваги. Перші забезпечують конкурентоспроможність за рахунок *існуючих* ресурсів, використання особливих географічних (вигідне розташування підприємства, наявність транспортних засобів для переміщення товарів на значні відстані) та демографічних можливостей (наявність робочої сили необхідної кваліфікації). Такі переваги є «перевагами низьких порядків» (М. Портер (M. Porter)), існують нетривалий час і достатньо швидко освоюються конкурентами. Конкурент-

ні переваги *створюються* самими фірмами. Це ті відмінні споживчі властивості товарів, особливі умови їх виробництва й продажу, а також додаткові послуги, які відрізняють діяльність фірми від прямих конкурентів, дають можливість зайняти вигідну змагальну позицію на ринку. Конкурентні переваги є «перевагами високих порядків», а їх придбання чи копіювання значно ускладнені.

Відомий дослідник проблем асиметричної конкуренції А. Сливоцький (А. Slyvotskyi) зазначає: «асиметричні змагуни конкурують не так, як інші. Вони всі, без винятку: 1) підривають переваги супротивника; 2) натискають на слабкі місця супротивника; 3) шукають важелів, які помножують силу й ударність їхніх дій; 4) плекають “внутрішню твердість”, внутрішньо вони значно цупкіші, ніж їхній суперник. Ця начебто маленька спільнота змагається з цілим військом. І вона перемагає. Прикмети асиметричності: малий проти великого; методи вкрай ощадні, але дають великий вислід; діючи через численні вектори, забираючи в супротивника його переваги: ресурси, масштабність тощо, досягають максимальне відношення висліду до вкладеного на користь замовників, вкладників. Асиметричні змагуни просто схиблені на тому, щоб *ніколи* не винаходити знову те, що вже давно винайдене й вдосконалене. Асиметричні змагуни не мають ані часу, ні сили, ні уваги, ні розумового простору для безплідного витрачання. Вони занадто зайняті творенням нових векторів для своєї асиметричної моделі. І, зрештою, вони переконані, що даремно гаяти час – це не ознака мудрості» [1].

По-друге, передумовою успішної асиметричної конкуренції є *несподіваність, непередбачуваність і навіть парадоксальність дій та результатів*. Через це в багатьох випадках корисними є дослідження «асиметричних воєн», «асиметричних конфліктів», «асиметричних загроз» представниками військових наук. Серед них: А. Гучуа (А. Guchua) і Т. Зеделашвілі (Т. Zedelashvili) [14], А. Паулюс (А. Paulyus) та М. Вашакмадзе (М. Vashakmadze) [15], О. В. Ауліна (О. V. Aulina) [16], А. Я. Маначинський (А. Ya. Manachinskiy) [17], В. В. Леонов (V. V. Leonov) і Б. О. Ворovich (В. O. Vorovich) [18] та ін. Настільною книгою багатьох менеджерів став стародавній китайський воєнний трактат «36 стратагем» [19].

Асиметрію як стратегічну концепцію влучно описує визначення Інституту стратегічних досліджень США: «Асиметрія у військовій сфері та сфері національної безпеки — це вміння діяти, організовувати свою діяльність та мислити відмінним від опонентів чином з метою максимізації власних переваг та використання вразливих місць опонента, захоплення ініціативи чи забезпечення простору для маневрування».

Асиметрична війна – це війна між супротивниками, у воєнних силах і ресурсах яких існує дисбаланс (асиметрія) і які застосовують кардинально

різні стратегії й тактику. Наприклад, більш слабка сторона звертається до нетрадиційних засобів: партизанської війни, пасивного супротиву, терористичних актів, психологічної війни тощо, або суперники намагаються використовувати характерні недоліки один одного. І це різко контрастує із симетричними війнами, де дві сторони мають аналогічну військову силу та ресурси і покладаються на тактики, які в цілому є подібними, відрізняючись лише в деталях і виконанні. Можуть мати місце й парадоксальні конфліктні ситуації, у яких сильний противник не здатен захистити себе й домогтися перемоги над слабким. Слабкий же супротивник не здатен здобути військову перемогу над сильним, але йому вдається нав'язати сильному вигідний йому тип перебігу конфлікту, свою волю і в такий спосіб досягти політичної перемоги, заради якої, власне, і застосовується сила з точки зору класичного визначення війни [20].

Як це все проявляє себе в бізнесі? Його войовничий характер уже давно визнали і теоретики, і практики господарювання. Низка монографій прямо присвячена застосуванню методів і принципів воєнних стратегій у бізнесі [21; 22; 23]. У наукових колах добре відомою є книга Е. Райса (E. Rais) і Дж. Траута (D. Traut) «Маркетингові війни» [24]. У більшості підручників із маркетингу наводяться висловлювання Ф. Котлера (F. Kotler) і Р. Сінха (R. Sinkh) щодо використання в конкурентному аналізі воєнної лексики: «цінова війна», «прикордонний конфлікт», «ринкове вторгнення», «партизанська війна», «фронтальна» та «флангова атака» і т. д. І якщо «фронтальна атака» є проявом симетричної конкуренції, за якої рівнозначний за ринковою силою конкурент кидає виклик лідеру на його власній території (в зоні господарювання) і веде наступ на його переважно сильні сторони, то для «флангової атаки» або «партизанської війни» обирається ринковий сегмент (регіон), у якому лідер є найбільш уразливим або не може повністю задовольнити потреби свого цільового ринку. Має місце саме асиметрична конкуренція, у якій повинен бути якийсь елемент новизни (навіть ексклюзивності) або «тактичний сюрприз».

Як наслідок – успішні учасники асиметричної конкуренції змінюють правила конкуренції на свою користь. Так, у 1990-ті рр. доволі популярною була концепція *гіперконкуренції*. На думку її авторів Р. Д'Авені (D'Aveni) та Р. Гюнтера (R. Gunther), якщо в традиційних підходах до стратегії важливим є «створення переваг», то в гіперконкуренції, яка за своєю природою є асиметричною, – «творче руйнування переваг конкурента». Щоб вижити на надконкурентній арені, фірмам рекомендується відповідати факторам: задоволення зацікавлених осіб; швидкість; непередбачуваність; зміна правил; подавання сигналів; паралельні та послідовні стратегічні дії. Для партнерів фірма має бути передбачуваною та викликати довіру. Стосовно конкурентів потрібно застосовувати прямо протилежний підхід, аби їхні стратегії не спра-

цювали. Інструментами для цього є непередбачуваність та зміна правил, як у воєнній справі [25].

Зараз реальним проявом конкурентної асиметрії вважається *суперконкуренція*. Суперконкурент – це фірма, яка не дотримується традиційних портфельних стратегій розвитку, а успішно конкурує своїми унікальними можливостями (процесами, інструментами, знаннями, навичками) і цим змінює на свою користь уже всю динаміку свого бізнес-середовища. Наприклад, компанія Amazon, заснована Джеффом Безосом у 1994 р., починала працювати як інтернет-ринок для книг, але пізніше розширилася на продаж електроніки, програмного забезпечення, відеоігор, одягу, меблів, продуктів харчування, іграшок та ювелірних виробів. У 2019 р. компанія стала найдорожчою у світі, обійшовши Microsoft. Суперконкурентами в інших галузях є: IKEA, яка зробила революцію в індустрії товарів для дому, створивши для неї глобально масштабовану бізнес-модель; Starbucks, який використовує свій досвід дизайну та майстерність взаємодії з клієнтами, щоб створити відмінну атмосферу кав'ярень по всьому світу; Rent-A-Car – з новим видом бізнесу з прокату автомобілів для людей із незапланованими потребами в перевезеннях; Inditex – винахідник унікально ефективної бізнес-моделі для модного одягу; McDonald's, чий глобальний ланцюжок поставок і маркетингові можливості створили один із найбільш знакових світових брендів; Qualcomm, чий досвід у розробці та ліцензуванні революційних технологій привів індустрію мобільних телефонів до смартфонів; Toyota, яка до цього часу вважається творцем виробничої системи, яку наслідує будь-який інший автовиробник [26].

Однак учасники конкурентних дій далеко не завжди намагаються вступати в пряму конкуренцію. З одного боку, їх обмежують спеціальні програми підтримки вільного підприємництва, подолання монополізму та захисту ринку від недобросовісної конкуренції, які реалізують уряди більшості країн світу. При цьому, проводячи конкурентну політику, держави мають на меті створення конкурентних відносин на внутрішніх і міжнародних ринках, удосконалення правил конкуренції, її інституційного забезпечення. Антимонопольна політика більшою мірою спрямована на контроль за діяльністю монополій, попередження виникнення нових монопольних утворень, усунення умов їх появи і збереження. З другого боку, багато хто прагне змінити правила гри шляхом *запобігання конкуренції* – оптимізації або координації своїх ділових відносин з іншими виробниками галузі, створення підприємницьких мереж, асоціацій, альянсів.

Проте чи відмовляються учасники об'єднань від конкуренції? Ні, кожен учасник усе одно прагне посилити свою власну позицію, створити власну конкурентну перевагу, яка, з точки зору мережевої теорії, є нематеріальним

ринковим активом і дає ринкову владу. Наприклад, при входженні в альянси (союзи, об'єднання різних суб'єктів та організацій на основі договірних зобов'язань) усі фірми зберігають свою самостійність, індивідуальні інтереси й цілі, які часто можуть суперечити один одному, але погоджуються спільно працювати заради досягнення заздалегідь обумовлених загальних цілей. У багатьох ситуаціях фірма цілеспрямовано уникає конкурентного протистояння, щоб захистити й забезпечити власне виробництво, до певної міри «організувати ринок». Фірма готова понести додаткові й навіть суттєві витрати на утримання координаційної структури. Однак цим вона лише видозмінює правила конкуренції та знижує її ризики. Замість пошуків шляхів максимізації прибутку на рівні прийнятної безпеки фірма намагається забезпечити свою безпеку на рівні прийнятної прибутковості виробництва.

На практиці в альянсах нерідко вступають фірми-конкуренти. Такі альянси створюються, якщо партнери одержують від цього додаткові переваги й вигоди. Інакше вже всередині альянсу буде розгортатися асиметрична конкуренція – в рамках активів, які фірми прагнуть контролювати, і прибутку, який вони хотіли б перерозподілити на свою користь. До внутрішньої асиметричної конкуренції ведуть також такі приховані причини вступу в альянс, як-от: привласнити ноу-хау інших членів альянсу або посилити свої позиції на ринку на шкоду іншому партнеру; бажання оволодіти максимальною кількістю інформації, переманити ключових працівників, використати досвід партнерів. Крім того, один партнер може шантажувати іншого переходом в іншу коаліцію або пуститися у відверті махінації. Тому створенню альянсів має передувати аналіз цілей і стратегій кожного з потенціальних партнерів альянсу.

Загалом потрібна нова модель конкурентного управління фірмою, яка б забезпечувала послідовну реалізацію ідеї випередження суперників. У своїх попередніх публікаціях я акцентувала увагу на кількох методологічних підходах до конкурентного управління: системному, маркетинговому, динамічному, процесовому, комплексному, ситуаційному, стратегічному [27]. За асиметричної конкуренції всі вони так чи інакше змінюються: управління фірмою потребує спеціальних знань і управлінського досвіду – для передбачення небезпек конкуренції, розроблення заходів із зниження негативних наслідків конкурентної боротьби та використання механізму тієї ж таки асиметричної конкуренції для подальшого розвитку фірми.

Зазначу, що сутність асиметричної конкуренції є такою, що багато менеджерів віддають перевагу *ситуаційному управлінню* (підходу), необхідності адаптації фірми до різних господарських ситуацій – звичайних, кризових, надзвичайних, які найбільше впливають на організацію. Саме ситуаційне управління зважає на таку важливу особливість організацій, як здатність

змінювати окремі параметри системи, свою структуру й поведінку під впливом конкурентного середовища; пристосовуватися до мінливих умов конкуренції; протистояти тенденціям, що руйнують систему. Ситуаційне конкурентне управління включає: вивчення поточної ринкової ситуації, її впливу на організацію та ймовірності змін у гірший чи кращий бік; урахування можливих конкурентних ситуацій при розробленні стратегій і прийнятті управлінських рішень; передбачення й недопущення появи кризових ситуацій або їх швидку локалізацію та усунення; розвиток «ситуаційного мислення» у менеджерів.

Утім таке розуміння проблеми є обмеженим і навіть небезпечним. Конкурентне управління фірмою є складником *стратегічного менеджменту* і не можливе без розроблення й реалізації спеціальних конкурентних стратегій. Зазвичай цьому передує стратегічний конкурентний аналіз з елементами прогнозування та форсайту. Причому в умовах асиметричної конкуренції, за неповної та асиметричної інформації, численних обмежень, невизначеності та непередбачуваності, стратегування набуває суттєвих особливостей.

Так, здійснюючи *SWOT-аналіз*, слід виявляти не тільки і навіть не стільки конкурентні переваги, скільки конкурентні слабкості (вразливості), які є потенційним об'єктом асиметричних атак конкурентів. Аналіз слабкостей може викрити: недостатність власних матеріальних і фінансових ресурсів; недостатню компетентність (знання, уміння, навички) персоналу; відносно високі витрати; низьку якість товарів і послуг; падіння репутації у покупців і слабе становище фірми у найбільш перспективних галузях; повільне зростання доходів та ін. Неспроможність фірми демаскувати та подолати свої слабкості призводить до захвату конкурентами частки ринку компанії, а в найбільш несприятливих умовах – до її поглинання сильнішим конкурентом. Аналіз слабкостей повинен поширюватися як на власну фірму, так і на фірму-конкурента.

Проводячи *конкурентний аналіз галузі*, варто звертати увагу не тільки на поточних, а й на потенційних конкурентів і можливість їх появи. Важливим прийомом аналітиків при цьому є створення індивідуальних характеристик (сильних і слабких сторін) конкурентів для своєї фірми – цим займаються як фірми, які хочуть убезпечити себе від нових конкурентів, так і фірми, які розробляють план захоплення слабких позицій конкурентів. Оцінка індивідуальних характеристик конкурентів спрямовується на досягнення таких цілей: виявити майбутні стратегії та плани конкурентів; передбачити ймовірні реакції конкурентів на конкурентні ініціативи; визначити, наскільки стратегія конкурента дійсно відповідає його можливостям; зрозуміти слабкі сторони конкурента. Знання слабких сторін суперника уможливорює асиметричні дії щодо нього.

Виконуючи *аналіз «сліпих зон»* (неточностей або помилок у процесі ухвалення конкурентних рішень), потрібно брати до уваги причини їх виникнення – ситуації, коли фірма: а) взагалі не переймається стратегічно важливими напрацюваннями та рішеннями; б) неточно розуміє стратегічно важливі розробки; в) навіть якщо розуміє їх призначення, впроваджує їх повільно. Джерелами «сліпих» зон можуть бути: неправильні припущення щодо діяльності фірми, які можуть мати руйнівний вплив на конкурентну позицію фірми; «бич переможця, або гіпотеза зарозумілості» (нереалістична оцінка чи переоцінка поточних успіхів менеджменту); надмірна самовпевненість менеджерів у рішеннях, які вони приймають; ухвалення рішень за аналогіями, які можуть бути передбачуваними конкурентами, та ін. Усунення «сліпих» зон – передумова успішного попередження асиметричної реакції конкурентів на заплановані стратегії фірми за сценарієм галузевого аналізу [28, с. 161–168, 185].

Утім SWOT-аналіз, конкурентний аналіз галузі, аналіз «сліпих зон» є інструментами класичного конкурентного управління за статичної ситуації. А як бути, коли потрібно оцінити перспективи конкурентної боротьби в динамічному або нестійкому середовищі? Адже в більшості випадків бізнес діє в умовах асиметрії інформації і не має однозначних, чітких уявлень про фактори та наслідки конкуренції, динаміку кон'юнктури ринку та дії конкурентів. Усе це породжує численні ризики, які потрібно заздалегідь передбачати, оцінювати та до можливої появи яких слід готуватися. Дії конкурентів можуть мати й характер «чорних лебедів», як, наприклад, у випадку з Reddit – американським соціально-новинним порталом (у грудні 2020 р. кількість відвідувачів платформи склала 1,7 млрд осіб з усього світу), користувачі якого спеціально «розігнали» вартість акцій американського магазину відеоігор GameStop, створивши їх дефіцит, а потім у січні–лютому 2021 р. – «лихоманку», дуже небезпечний прецедент для всіх гравців на фондовому ринку.

За таких умов потрібні динамічне моделювання бізнесу (конкуренції) та *сценарний аналіз* – побудова багатоваріантних сценаріїв подій, що ймовірно відбудуться з організацією в майбутньому під впливом конкурентних чинників, з одночасним розробленням практичних заходів. Концепція сценарного аналізу виходить із того, що: а) майбутнє завжди невизначене; б) сценарії дають уявлення про те, що може відбутися в майбутньому, але самі по собі не є стратегіями розвитку організації; в) для кожного сценарію розвитку слід розробляти окрему стратегію з визначенням найбільш критичних моментів (точок конфліктів), а після реалізації сценарію – оцінити стратегію та оновити політику фірми відповідно до нових ринкових умов; г) в умовах високого ступеня невизначеності та непередбачуваності стратегія буде постійно змінюватися в часі.

Слід зазначити, що сценарний аналіз потребує аналітиків у галузі теорії ймовірностей і випадкових величин та використовує доволі складні методи (сканування, експертні оцінки, аналіз ієрархій, морфологічний аналіз тощо). Однак у більшості випадків саме сценарний аналіз дає можливість одержати попереджувальні ознаки можливих проблем та їхніх наслідків, аби потім своєчасно зреагувати на них; навіть припуститися помилок і вчитися на них, не ризикуючи втратити реальний бізнес; управляти як позитивними, так і негативними перспективами. Аналіз (планування) сценаріїв часто об'єднують з плануванням безперервності бізнесу [29].

Зрозуміло, що нова модель конкурентного управління вимагає особливого, *нелінійного мислення керівників*. Його основними характеристиками є: креативність (нестандартність); гнучкість у прийнятті рішень щодо строків та масштабів ведення справи, особливо в умовах невизначеності або криз; готовність розглядати альтернативні пропозиції та їх наслідки, вчитися не тільки на успішних практиках, а й на помилках, тощо. Креативне (нестандартне) мислення здатне привести до несподіваних рішень чи нових відкриттів, важливих для сучасної конкуренції. Ілон Маск, Джефф Безос, Джек Ма – усі вони демонструють саме нестандартне мислення в бізнесі. Фактично 82% західних компаній вважають креативність рушійною силою успішного бізнесу. Компанії, які максимально використовують креативність, перевершують аналогічні компанії та конкурентів за швидкістю ухвалення рішень, новаторством та основними показниками ефективності, включно зі зростанням доходів і частки ринку та залученням висококваліфікованих кадрів [30].

Висновки. Дослідження конкурентної асиметрії є важливими в теоретичному та практичному плані і мають бути продовжені. У цій статті, наприклад, свідомо не розглядалися конкурентні відносини в цифровій економіці, зокрема «п'ять сил конкуренції» для цифрового підприємства. Ще більш актуальним стає аналіз конкуренції цифрових платформ: в окремих галузях економіки має місце висока концентрація влади в руках цифрових гігантів, їхнє домінування над суперниками. Так, частка Facebook на європейському та світовому ринках соціальних медіа становить 73,9 і 63,7% відповідно; 92,7% ринку пошукових систем у світі належить Google; 47,8% ринку публічних хмарних послуг надається Amazon; 22,9% ринку мобільних операційних систем у світі належить Apple. Основою конкурентної асиметрії на таких ринках є можливість масштабування цифрового бізнесу без значних фізичних активів. Інструментами впливу на ринки є також антиконкурентна поведінка операторів цифрових платформ: можливість знищення ресурсів конкурента (kill zone expropriation); придбання створюваних конкурентів (Acquisition of nascent rivals); відмова в доступі до даних (denial of Access of

Data). Збільшуючи частку компанії шляхом скупки стартапів і малих та середніх фірм, цифрові гіганти ще більше захищають себе від конкуренції [31]. Усе це – проблематика наступних досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сливоцький А. Асиметрична конкуренція. URL: <https://konogonka.com/wp-content/uploads/2018/06/Adrian-Slyvotskyj.-ASYMETRYChNA-KONKURENTsIIa.pdf> (дата звернення: 10.12.2020).
2. Hirsh A. V. Policy Entrepreneurship with Asymmetric Competition. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2221682 or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2221682> (дата звернення: 10.12.2020).
3. Asymmetric Competition in Choice and the Leveraging of Competitive Disadvantages / T. B. Heath, G. Ryu, S. Chatterjee, M. S. McCarthy, D. L. Mothersbaugh, S. Milberg, G. J. Gaeth. *Journal of Consumer Research*. 2000. Vol. 27, Issue 3. P. 291–308. URL: <https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/27/3/291/1796826?redirectedFrom=PDF>. DOI: <https://doi.org/10.1086/317586> (дата звернення: 10.12.2020).
4. Modeling Asymmetric Competition / G. S. Carpenter, L. G. Cooper, D. M. Hanssens, D. F. Midgley. URL: https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789813229808_0002. DOI: https://doi.org/10.1142/9789813229808_0002 (дата звернення: 10.12.2020).
5. Mundt P., Oh I. Asymmetric competition, risk, and return distribution. *BERG Working Paper Series*. 2019. No. 145. URL: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/193908/1/1067747281.pdf> (дата звернення: 10.12.2020).
6. Hsieh K.-Y., Chen M.-J. Who follows whom? Asymmetric competition in cross-border market expansion. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. 2009. Vol. 1. URL: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.2009.44258153> (дата звернення: 10.12.2020).
7. DeSarbo W. S, Grewal R., Wind J. Who competes with whom? A demand-based perspective for identifying and representing asymmetric competition. *Strategic Management Journal*. 2006. No. 27 (2). P. 101–129. URL: <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/who-competes-with-whom-a-demand-based-perspective-for-identifying> (дата звернення: 10.12.2020).
8. Asymmetric Competition Analysis Based on Consumer Choice Set: Case of Chinese Automobile Industry / Y. Wang, G. Wang, P. Zhao, H. Li. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/5117454/authors#authors>. DOI: <https://doi.org/10.1109/ISBIM.2008.166> (дата звернення: 10.12.2020).
9. Castanheira M., Ornaghi C., Siotis G. The unexpected consequences of asymmetric competition: An application to Big Pharma. URL: <https://voxeu.org/article/unexpected-consequences-asymmetric-competition> (дата звернення: 10.12.2020).
10. Asymmetric competition. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Asymmetric_competition (дата звернення: 10.12.2020).
11. Рубін Ю. Б. Моделі і типи конкурентних ситуацій. Симетричні і асиметричні конкурентні ситуації. Принцип кон'юнктурного випередження. URL:

- <http://bukvar.su/menedzhment/117583-Modeli-i-tipy-konkurentnyh-situaciiy-Simmetrichnye-i-asimmetrichnye-konkurentnye-situacii.html> (дата звернення: 10.12.2020).
12. Dediu H. Asymmetric Competition. URL: <http://www.asymco.com/2012/07/31/asymmetric-competition/> (дата звернення: 10.12.2020).
13. Tatum M. What is Asymmetrical Competition? URL: <https://www.wise-geek.com/what-is-asymmetrical-competition.htm> (дата звернення: 10.12.2020).
14. Гучуа А., Зеделашвілі Т. Кібервійна як феномен асиметричних загроз та загроз кіберядерній безпеці. *Історико-політичні проблеми сучасного світу*. 2019. №40. URL: <https://mhpi.chnu.edu.ua/index.php/issues/article/view/183/162> (дата звернення: 10.12.2020).
15. Паулус А., Вашакмадзе М. Асимметричная война и понятие вооруженного конфликта — попытка разработать концептуальную модель. URL: https://www.icrc.org/ru/doc/assets/files/other/paulus_extract_from-873_typologia_rus.pdf (дата звернення: 10.12.2020).
16. Ауліна О. В. Специфіка застосування асиметричних підходів в інформаційному протиборстві. *Стратегічні пріоритети*. 2019. № 1 (49). С. 37–43.
17. Маначинский А. Я. Асимметричные войны. URL: <http://rubicon.org.ua/index.php/konflikty-i-vojny-posle-raspada-sssr/item/220-asimmetrichnye-vojny> (дата звернення: 10.12.2020).
18. Леонов В. В., Ворович Б. О. Парадокс асиметрії в сучасних міжнародних збройних конфліктах. URL: <http://journals.uran.ua/index.php/2304-2699/article/view-File/127737/122548> (дата звернення: 10.12.2020).
19. Тридцать шесть стратегем. Китайские секреты успеха / пер. с кит. В. В. Малявина. Москва: Белые альвы, 2000. 192 с. URL: http://www.pseudology.org/chtivo/36_stratagem2.pdf (дата звернення: 10.12.2020).
20. Асиметрична війна. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%81%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0 (дата звернення: 10.12.2020).
21. Степанов Д. Использование принципов классической китайской стратегии в современном бизнесе. Санкт-Петербург: Крылов, 2002. 192 с.
22. Ярославский В. Военные методы в бизнесе. Тактика. Санкт-Петербург: Крылов, 2003. 192 с.
23. Криппендорф К. 36 стратегий для победы в эпоху конкуренции : пер. с англ. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 256 с.
24. Райс Е., Траут Д. Маркетингові війни. Київ: Фабула-Видавництво, 2019. 240 с.
25. D'Aveni R., Gunther R. Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic manoeuvring. New York: The Free Press, 1994. 421 p.
26. Hubbard T. N., Leinwand P., Mainardi C. The New Supercompetitors. Companies that realize the power of their capabilities can shape how industries evolve. URL: <https://www.strategy-business.com/article/00272> (дата звернення: 10.12.2020).
27. Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.
28. Фляйшер К., Бенсуссан Б. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. Москва: БИНОМ, Лаб. знаний, 2005. 541 с.

29. Ali R., Luther D. Scenario Planning: Strategy, Steps and Practical Examples. URL: <https://www.netsuite.com/portal/business-benchmark-brainyard/industries/articles/cfo-central/scenario-planning.shtml> (дата звернення: 10.12.2020).
30. Три фішки креативності для успішного розвитку вашого бізнесу. URL: <https://zistemo.me/blog/%D1%82%D1%80%D0%B8-%D1%84%D1%96%D1%88%D0%BA%D0%B8-%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83/> (дата звернення: 10.12.2020).
31. Асадуллина А. В. Конкуренция между владельцами цифровых платформ в мировой экономике. *Российский внешнеэкономический вестник*. 2020. № 1. С. 51–59. URL: [http://www.rfej.ru/rvv/id/B0045032E/\\$file/51-59.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/B0045032E/$file/51-59.pdf) (дата звернення: 10.12.2020).

REFERENCES

1. Slyvotskyi, A. (2018). *Asymetrychna konkurentsia [Asymmetric competition]*. Retrieved from <https://konogonka.com/wp-content/uploads/2018/06/Adrian-Slyvotskyj.-ASYMETRYChNA-KONKURENTsIia.pdf> [in Ukrainian].
2. Hirsh, A. V. (2015). *Policy Entrepreneurship with Asymmetric Competition*. Retrieved from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2221682. DOI: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2221682>.
3. Heath, T. B., Ryu, G., Chatterjee, S., McCarthy, V. S., Mothersbaugh, D. L., Milberg, S., & Gaeth, G. J. (2000). Asymmetric Competition in Choice and the Leveraging of Competitive Disadvantages. *Journal of Consumer Research*, 27 (3), 291–308. Retrieved from <https://academic.oup.com/jcr/article-abstract/27/3/291/1796826?redirectedFrom=PDF>. DOI: <https://doi.org/10.1086/317586>.
4. Carpenter, G. S., Cooper, L. G., Hanssens, D. M., & Midgley, D. F. (2018). *Modeling Asymmetric Competition*. Retrieved from https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/9789813229808_0002. DOI: https://doi.org/10.1142/9789813229808_0002.
5. Mundt, P., & Oh, I. (2019). Asymmetric competition, risk, and return distribution. *BERG Working Paper Series*, 145. Retrieved from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/193908/1/1067747281.pdf>.
6. Hsieh, K.-Yu., & Chen, M.-J. (2009). Who follows whom? Asymmetric competition in cross-border market expansion. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1. Retrieved from <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.2009.44258153>. DOI: <https://doi.org/10.5465/ambpp.2009.44258153>.
7. S. DeSarbo, W., Grewal, R., & Wind, J. (2006). Who competes with whom? A demand-based perspective for identifying and representing asymmetric competition. *Strategic Management Journal*, 27 (2), 101–129. Retrieved from <https://pennstate.pure.elsevier.com/en/publications/who-competes-with-whom-a-demand-based-perspective-for-identifying>.
8. Wang, Y., Wang, G., Zhao, P., & Li, H. (2008). *Asymmetric Competition Analysis Based on Consumer Choice Set: Case of Chinese Automobile Industry*. Retrieved from

- <https://ieeexplore.ieee.org/document/5117454/authors#authors>. DOI: 10.1109 / ISBIM.2008.166.
9. Castanheira, M., Ornaghi, C., & Siotis, G. (2017). *The unexpected consequences of asymmetric competition: An application to Big Pharma*. Retrieved from <https://voxeu.org/article/unexpected-consequences-asymmetric-competition>.
10. *Asymmetric competition*. (n.d.) Retrieved December 10, 2020, from https://en.wikipedia.org/wiki/Asymmetric_competition.
11. Rubin, Yu. B. (n.d.). *Modeli i typy konkurentnykh sytuatsii. Symetrychni i asymetrychni konkurentni sytuatsii. Pryntsyp koniunkturnoho vyperedzhennia [Models and types of competitive situations. Symmetrical and asymmetric competitive situations. The principle of business advance]*. Retrieved December 10, 2020, from <http://bukvar.su/menedzhment/117583-Modeli-i-tipy-konkurentnyh-situaciiy-Simmetrichnye-i-asimmetrichnye-konkurentnye-situacii.html> [in Ukrainian].
12. Dediu, H. (2012). *Asymmetric Competition*. Retrieved from <http://www.asymco.com/2012/07/31/asymmetric-competition/>.
13. Tatum, M. (2020). *What is Asymmetrical Competition?* Retrieved from <https://www.wise-geek.com/what-is-asymmetrical-competition.htm>.
14. Guchua, A., & Zedelashvili, T. (2019). Kiberviina yak fenomen asymetrychnykh zahroz ta zahroz kiberiadernii bezpetsi [Cyberwar as a Phenomenon of Asymmetric Threat and Cyber-Nuclear Security Threats]. *Istoryko-politychni problemy suchasnoho svitu – Modern Historical and Political Issues: Journal in Historical & Political Sciences*, 40, 50-57. Retrieved from <https://mhpi.chnu.edu.ua/index.php/issues/article/view/183/162>.
15. Paulyus, A., & Vashakmadze, M. (n.d.). *Asimmetrichnaya voyna i ponyatie vooruzhen-nogo konflikta — popyitka razrabotat kontseptualnuyu model [Asymmetric war and the concept of armed conflict is an attempt to develop a conceptual model]*. Retrieved December 10, 2020, from https://www.icrc.org/ru/doc/assets/files/other/paulus_extract_from-873_tipologia_rus.pdf [in Russian].
16. Aulina, O. V. (2019). Spetsyfika zastosuvannia asymetrychnykh pidkhodiv v informatsiinomu protyborstvi [The specifics of the stagnation of asymmetric moves in the informational fight]. *Stratehichni priorytety – Strategic priorities*, 1 (49), 37-43 [in Ukrainian].
17. Manachinskiy, A. Ya. (2015). *Asimmetrichnyie voyni [Asymmetric wars]*. Retrieved from <http://rubicon.org.ua/index.php/konflikty-i-voyny-posle-raspada-sssr/item/220-asimmetrichnye-voyny> [in Russian].
18. Leonov, V. V., & Vorovych, B. O. (n.d.). *Paradoks asymetrii v suchasnykh mizhnarodnykh zbroinykh konfliktakh [The paradox of asymmetry in modern international armed conflicts]*. Retrieved December 10, 2020, from <http://journals.uran.ua/index.php/2304-2699/article/viewFile/127737/122548> [in Ukrainian].
19. *Tridtsat shest stratagem. Kitayskie sekretyi uspeha. (2000). [Thirty-six stratagems. Chinese secrets of success]*. Moskva: Belyie alvyi. Retrieved from http://www.pseudology.org/chtivo/36_stratagem2.pdf [in Russian].
20. *Asymetrychna viina. (n.d.). [Asymmetric war]*. Retrieved December 10, 2020, from https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D1%81%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%82%D1%80%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%B0_%D0%B2%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B0 [in Ukrainian].

21. Stepanov, D. (2002). *Ispolzovanie printsipov klassicheskoy kitayskoy strategii v sovremennom biznese* [Using the principles of classical Chinese strategy in modern business]. Sankt-Peterburg: Izd-vo «Kryilov» [in Russian].
22. Yaroslavskiy, V. (2003). *Voennyye metodyi v biznese. Taktika* [Military methods in business. Tactics]. Sankt-Peterburg: Izd-vo «Kryilov» [in Russian].
23. Krippendorff, K. (2005). *36 strategiy dlya pobedyi v epohu konkurentsii* [36 strategies to win in an era of competition]. Sankt-Peterburg: Piter [in Russian].
24. Rais, E., & Traut, D. (2019). *Marketynhovi viiny* [Marketing wars]. Kyiv: Fabula-Vydavnytstvo [in Ukrainian].
25. D'Aveni, R., & Gunther, R. (1994). *Hypercompetition: Managing the dynamics of strategic manoeuvring*. New York: The Free Press.
26. Hubbard, T. N., Leinwand, P., & Mainardi, C. (n.d.). *The New Supercompetitors. Companies that realize the power of their capabilities can shape how industries evolve*. Retrieved December 10, 2020, from <https://www.strategy-business.com/article/00272>.
27. Shevchenko, L. S. (2004). *Konkurentnoe upravlenie* [Competition management]. Harkov: Espada [in Russian].
28. Fleischer, K., & Bensoussan, B. (2005). *Strategicheskii i konkurentnyi analiz. Metodyi i sredstva konkurentnogo analiza v biznese* [Strategic and competitive analysis. Methods and Tools for Competitive Analysis in Business]. Moskva: BINOM. Laboratoriya znaniy [in Russian].
29. Ali, R., & Luther, D. (2020). *Scenario Planning: Strategy, Steps and Practical Examples*. Retrieved from <https://www.netsuite.com/portal/business-benchmark-brainyard/industries/articles/cfo-central/scenario-planning.shtml>.
30. *Try fishky kreatyvnosti dlia uspishnogo rozvytku vashoho biznesu*. (2017). [Three chips of creativity for the successful development of your business]. Retrieved from <https://zistemo.me/blog/%D1%82%D1%80%D0%B8-%D1%84%D1%96%D1%88%D0%BA%D0%B8-%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%96-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B1%D1%96%D0%B7%D0%BD%D0%B5%D1%81%D1%83/> [in Ukrainian].
31. Asadullina, A. V. (2020). Konkurentsia mezhdru vladeltsami tsifrovyyh platform v mirovoy ekonomike [Competition between digital platform owners in the global economy]. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiiy vestnik – Russian Foreign Economic Bulletin*, 1, 51-59. Retrieved from [http://www.rfej.ru/rvv/id/B0045032E/\\$file/51-59.pdf](http://www.rfej.ru/rvv/id/B0045032E/$file/51-59.pdf) [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 22.12.2020 р.

Стаття пройшла рецензування 26.01.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

Л. С. ШЕВЧЕНКО

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономической теории Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

АСИММЕТРИЧНАЯ КОНКУРЕНЦИЯ: ИГРА ПО НОВЫМ ПРАВИЛАМ

В статье проанализированы сущность и последствия асимметричной конкуренции. Сформулированы предпосылки успешной асимметричной конкуренции: уникальность и непохожесть в ресурсах, стратегиях, действиях и результатах; неожиданность, непредсказуемость и даже парадоксальность действий конкурентов. Результатом является изменение правил конкуренции в пользу победителя. Реальным проявлением асимметрии являются гиперконкуренция и суперконкуренция. Доказана необходимость разработки новой модели конкурентного управления фирмой. Предложены новые подходы к использованию основных инструментов стратегического и конкурентного анализа. Особое внимание уделено динамическому моделированию бизнеса (конкуренции) и сценарному анализу. Новая модель конкурентного управления требует также нового, нелинейного мышления руководителей фирмы.

Ключевые слова: симметричная конкуренция, асимметричная конкуренция, асимметричная война, гиперконкуренция, суперконкуренция, ситуационный менеджмент, стратегический менеджмент, конкурентный анализ отрасли, анализ «слепых зон», сценарное планирование, нелинейное мышление, цифровизация.

L. S. SHEVCHENKO

Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Head of Economic Theory Department, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

ASYMMETRIC COMPETITION: NEW RULES OF THE GAME

Problem setting: A new vector for development of competition is connected with its evolvement from symmetric competition (between competitors with relatively similar resources and market opportunities) to asymmetric competition of business organizations. The latter play by radically new rules, undertake new approaches to strategizing, and do not conform to the generally accepted logics for doing business

Recent research and publication analysis: Issues of asymmetric competition are researched by foreign scientists – representatives of economic, political, sociological, and military sciences. Among them are A. V. Hirsch, T. B. Heath, G. Ryu, S. Chatterjee, M. S. McCarthy, D. L. Mothersbaugh, S. Milberg, and G. J. Gaeth, G. S. Carpenter, L. G. Cooper, D. M. Hanssens, and D. F. Midgley, P. Mundt and I. Oh, Kai-Yu Hsieh, Ming-Jer Chen, W. S. DeSarbo, R. Grewal, and J. Wind, Y. Wang, G. Wang, P. Zhao, and H. Li, M. Castanheira, C. Ornaghi, and G. Siotis, et al.

Paper objective: to analyse the essence, criteria, mechanisms, and consequences of asymmetric competition.

Paper main body: Comparing symmetric and asymmetric competitions, the author has concluded that we deal with different definitions of the basis of competition and different logics for doing business. Asymmetric competition belongs to forms of business competition where market actors are considered to be competitors in some markets or under certain conditions but not in others. Successful participators of asymmetric competition change rules of competition in their favour.

Firms are able to run successful asymmetric competition owing to: a) uniqueness, distinctiveness, and dissimilarity in resources, strategies, actions, and outcomes; b) eventuality, unpredictability, and, even, paradoxicality of actions and outcomes. Therefore, in many cases, it is useful for representatives of military sciences to examine “asymmetric wars” and “asymmetric threats”. Hypercompetition and supercompetition are real manifestations of asymmetry.

The change of competition rules sometimes occurs through preventing the competition – optimization or coordination of own business relations with partners in an industry: creating entrepreneurial networks, associations, and alliances. For instance, a firm, which is a member of an alliance, reduces risks of rivalry. However, partners should also receive additional advantages and benefits from such activities. Otherwise, asymmetric competition will be evolving inside the alliance – within assets companies would seek to control and profit they would desire to distribute in their favour.

Under asymmetric competition, there is a need for a new model for competitive management of a firm, which would ensure the prediction of dangers of competition, drawing up measures for declining the negative consequences of rivalry, and applying a mechanism of asymmetric competition for further development of a firm. The author suggests new approaches to doing a SWOT-analysis, a competitive analysis of an industry, a blind spots analysis, which have successfully proven to be effective under static business situations. Under a permanently changing environment and digitalization of the economy, dynamic modelling of a business (competition) and scenario analysis become relevant. A new model for competitive management requires the peculiar non-linear thinking of executives.

Conclusion of the research: It is necessary to conduct further researches in: a) issues of asymmetry in the context of the M. Porter’s five forces of competitive position; b) the influence of digitalization on competitive asymmetry: concentration of power in the hands of large digital companies, competition between owners of digital platforms, asymmetry in markets with the network effect, etc.

Short Abstract for an article

Abstract. The article analyses the essence and consequences of asymmetric competition. The author has formulated preconditions of successful asymmetric competition: uniqueness and dissimilarity in resources, strategies, actions, and outcomes; eventuality, unpredictability, and, even, paradoxicality of competitors’ actions. This leads to change of competition rules in favour of a winner. The real manifestation of asymmetry is hy-

percompetition and supercompetition. The author has proven the necessity for drawing up a new model for competitive management of a firm. The author has suggested new approaches to applying major instruments of strategic and competitive analysis. The author attaches significant attention to dynamic modelling of a business (competition) and scenario analysis, including under digital transformation. The new model for competitive management also requires the new non-linear thinking of executives.

Key words: symmetric competition, asymmetric competition, asymmetric war, hypercompetition, supercompetition, situational management, strategical management, competitive analysis of an industry, blind spots analysis, scenario planning, non-linear thinking, digitalization.

Article details:

Received: 22 December 2020

Revised: 26 January 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Шевченко Л. С. Асиметрична конкуренція: гра за новими правилами. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 66–84. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-66>.

Suggested Citation: Shevchenko, L. S. (2021). Asymetrychna konkurentsiiia: hra za novymy pravylamy [Asymmetric competition: new rules of the game]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 66–84. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-66>.

Р. О. ПІСКУНОВ

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри обліку та оподаткування
Навчально-наукового інституту «Каразінський
банківський інститут» Харківського
національного університету імені В. Н. Каразіна,
Україна, м. Харків
e-mail: r.a.piskunov@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-6133-9233>



О. В. МОСКАЛЕНКО

кандидатка економічних наук, доцентка,
доцентка кафедри обліку та оподаткування
Навчально-наукового інституту «Каразінський
банківський інститут» Харківського
національного університету імені В. Н. Каразіна,
Україна, м. Харків
e-mail: mosk.elenka@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9840-2347>



ФІНАНСОВИЙ РИЗИК: ГЕНЕЗИС ПОНЯТТЯ ТА ПОШУК ДЕФІНІЦІЇ¹

Наведена сутнісна характеристика теорій ризику. Досліджено історію виникнення ризику як економічної категорії. Уточнено поняття «ризик» на основі аналізу існуючих визначень цієї категорії. Систематизовано теорії сприйняття ризику у XX ст. Досліджено авторські підходи до інтерпретації категорії «грошовий потік». Проведено порівняльну характеристику понять «грошовий» та «фінансовий» потоки. Удосконалено зміст поняття «фінансовий ризик» у системі антикризового регулювання руху фінансових потоків.

Ключові слова: ризик, грошовий потік, фінансовий потік, фінансовий ризик, антикризове регулювання руху фінансових потоків.

JEL Classification: G32.

¹ © Піскунов Р. О., Москаленко О. В., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

Постановка проблеми. Функціонування економічних агентів у мінливому економічному середовищі постійно пов'язане з виникненням ризиків, неефективне управління якими може швидко призвести до кризового стану. Методично складним етапом процесу антикризового регулювання руху фінансових потоків є якісний і кількісний аналіз фінансових ризиків, від глибини проведення якого залежить ефективність фінансового менеджменту загалом. Вибір ефективного інструментарію на пряму залежить від точного розуміння об'єкта дослідження. Саме тому важливого значення набуває точність та однозначність понятійно-категоріального апарату з означеного питання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Необхідно зазначити, що питання антикризового регулювання руху фінансових потоків не втрачають своєї актуальності вже довгий час, виступаючи предметом ґрунтовних досліджень вітчизняних і зарубіжних науковців. Окремі складові зазначеного на пряму розкриті в роботах таких учених, як О. І. Барановський (O. I. Baranovskyi) [1], Н. В. Гладунський (N. V. Hladunskyi) [2], В. В. Вітлінський (V. V. Vitlinskyi) та Г. І. Великоіваненко (H. I. Velykoivanenko) [5], Й. А. Шумпетер (J. A. Shumpeter) [7], Ф. Х. Найт (F. H. Knight) [8], Дж. М. Кейнс (J. M. Keynes) [16], Дж. С. Мілль (J. S. Mill) [19], А. Маршалл (A. Marshall) [20], А. С. Пігу (A. S. Pigu) [21], І. А. Бланк (I. A. Blank) [27], Г. М. Азаренкова (H. M. Azarenkova) [29] та ін. Зміст праць наведених авторів буде проаналізовано далі в статті, однак, не зменшуючи теоретичну та практичну цінність указаних досліджень, варто зауважити, що деякі питання з визначеної проблематики все ще потребують подальшого розвитку. Це стосується наявності протиріч і неточностей при формулюванні визначень ключових категорій терміносистеми антикризового регулювання.

Формулювання цілей статті. Метою статті є уточнення понятійно-категоріального апарату в частині конкретизації поняття «фінансовий ризик», що дозволить урахувати особливості середовища, в якому він виникає, для можливості застосування оптимального інструментарію антикризового регулювання руху фінансових потоків.

Виклад основного матеріалу. Не викликає сумнівів те, що від чіткості й обґрунтованості визначення поняття «ризик» залежить вибір підходів, фактів та інструментарію оцінки ризиків, однак суперечки навколо його сутності «є відбиттям конкуруючих уявлень про те, як має бути організовано суспільство» [1, с. 250]. Цей науковий напрям розпочав свій розвиток переважно у США, а ті дослідники, які займалися його проблемами на теренах СНД, користуючись англomовною літературою, перекладали «risk management» як управління ризиком.

У дослідженні [2, с. 26] розкривається зміст поняття «управління» в широкому і вузькому розуміннях. У широкому розумінні – це об'єктивний процес упорядкування різних за природою систем (соціальних, біологічних, технічних), який забезпечує їхню цілісність, збереження структури, підтримку діяльності тощо. Тут управління є необхідною внутрішньою діяльністю, без чого ця система не може існувати. У вузькому ж розумінні це цілеспрямована дія на об'єкт із метою змінити стан або його поведінку у зв'язку зі змінами обставин. Отже, управління виступає зовнішнім чинником щодо об'єкта. Тут з'являються керуюча і керована системи. У тому ж дослідженні розглянуто тлумачення Оксфордського словника англійської мови, де «менеджмент – це спосіб, манера спілкування з людьми; влада й мистецтво управління» [2, с. 26]. У сучасній літературі існують різні визначення менеджменту. Як бачимо з визначень поняття «менеджмент», ключові в них управління та організація людей на досягнення цілей, а в центрі – людський фактор. Тому менеджмент – це міждисциплінарна наука, яка базується на фундаментальній основі, складовими якої є: теорії систем, інформації, комунікації, теорії рішень та ін.

Для належного розуміння такої складної категорії, як «ризик», необхідно дослідити історію його виникнення. Поняття «ризик» з'явилося у Європі в Середньовіччі, але поширилось в Італії та Іспанії у сфері мореплавання. Морські контракти та їхнє страхування – це ранній випадок планомірного контролю ризику.

Слово «ризик» уживається в різних мовах у наближено подібних формах і семантиці, при цьому маючи різне значення. Термін «ризик» давньогрецькою означав «корінь», що виступає над поверхнею ґрунту та може спричинити небезпеку на шляху. Це визначення не розкриває для більшості людей його асоціативну частину. А ось у німецькій мові *risiko* означає «небезпека», «загроза»; у французькій *risque* – «ризикувати» (буквально – об'їжджати скелю), значною мірою наближає нас до тлумачення цього поняття. Етимологічно поняття «ризик» у європейських мовах інтерпретується насамперед як невідомість і небезпека, що може виникнути в різних сферах [1, с. 252]. Так, на думку В.-Р. Гейльмана (Heilman Wolf-Rüdinger), ризик – це момент зіткнення з небезпекою (наприклад, як у китайському виразі ризику «WEI-JI», де поєднані два самостійні слова: «WEI» – «несчастя» і «JI» – «шанс»). Зазначимо, що ієрогліфічний знак китайського слова «WEI» майже цілком відповідає значенню японського терміна «KI», взятого з виразу «KI-KEN» – «випадок, шанс») [3]. Усі спроби пояснити раціональність у точності поняття виявлялися сумнівними в той час. І тільки з XVI–XVII ст. у роботах Ф. Бекона (F. Bacon) і Дж. Локка (J. Locke) вже йдеться не про рішення, а про методи, за допомогою яких робляться прогнози на майбутнє, яке може бути відомим

у достатній мірі; особливо те майбутнє, що створюється внаслідок рішень самих людей. Це розуміння з'являється завдяки винайденій у ту епоху теорії ймовірності.

Уперше визначення категорії «ризик» було сформульоване І. Н. Тетенсом (I. N. Tetens) (німецьким математиком) у праці «Вступ до розрахунку життєвої ренти і право на її отримання» (1786). У зазначеній праці запропоновано мірою ризику використовувати половину величини середньоквадратичного відхилення, вважаючи його обсягом очікуваного збитку страхового закладу, котрий виникає за умовами договору страхування [4]. Завдяки цьому з'явилася поширена думка, що ймовірність – це тільки міра величини ризику, але не він сам [5, с. 9]. А економіст А. Сміт (A. Smith) вважав ризик чинником частки одержаного прибутку та наголошував на необхідності включати в прибуток компенсацію за ризик (щось подібне до страхової премії) [6].

У сучасній західній літературі можна виділити дві теорії ризику (рис. 1). Класичний підхід до ризику відрізняє намагання виокремити його як самостійний чинник, що впливає на рівень заробітної плати, прибутку, ціни товару; ризик сприймається як можливий збиток, величина якого порівнянна з математичним очікуванням утрат [1, с. 253]. У неокласичній теорії сутність ризику проявляється в нерозривному зв'язку з підприємництвом (якщо ризику не враховуються в господарській діяльності, він стає джерелом як прибутку, так і збитку [7, с. 21]); в інтерпретації природи прибутку як похідної від вимірюваної невизначеності, тобто ризику [8, с. 225]; у здатності відхиляти плани й цілі діяльності, заради яких приймалися управлінські рішення [9, с. 82].

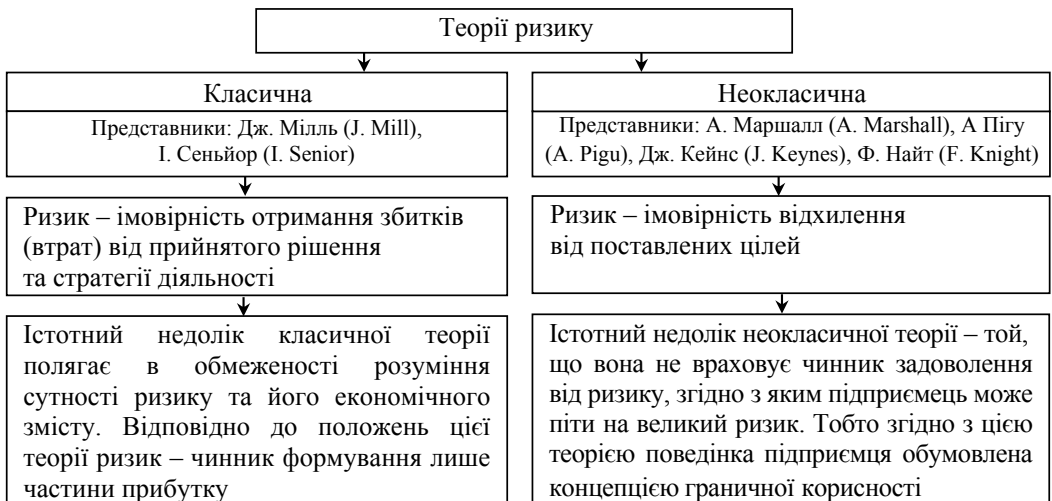


Рис. 1. Сутнісна характеристика теорій ризику

У XX ст. з'явилося багато різних підходів до аналізу терміна «ризик». У 1901 р. вчений А. Віллет (A. Villet) видав працю «Економічна теорія ризику і страхування» [10], де зазначав, що ризик «є об'єктивним, але скорегованим із суб'єктивною непевністю або об'єктивним корелятом суб'єктивної непевності». А Р. Хоулі (R. Holey) ще в 1907 р. зазначав, що «прибуток – результат мудрого відбору видів ризику» [11].

Дослідники того часу визначали, що прибуток виникає як «нормальна» частка виробничого чинника – «винагорода за несення тягаря невизначеності і ризику» [12]. Але всі теорії були схожі в тому, що, лише порівнюючи поведінку в різних типах небезпеки, можна визначити загальну тенденцію і дізнатися, схильний чи не схильний індивід до ризику; чи залежить його сприйняття небезпеки від знання про об'єкт свого потенційного занепокоєння; перевіряючи будь-яку теорію сприйняття ризику за її здатністю, пророкувати і пояснювати, з'ясувати, як і які потенційні небезпеки будуть сприймати різні категорії людей. Розглядаючи теорію сприйняття ризику в XX ст., можна виділити теорію знання і теорію культури (рис. 2).

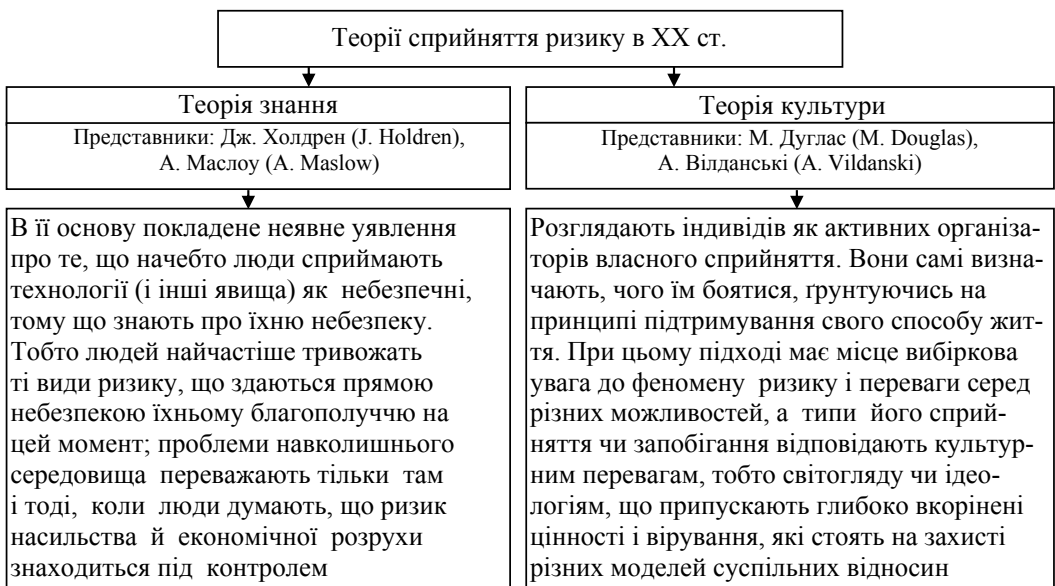


Рис. 2. Теорії сприйняття ризику в XX ст.

У 20-х рр. XX ст. було прийнято низку законодавчих актів, що враховували існування в СРСР виробничо-господарського ризику.

У середині 30-х рр. до категорії «ризик» було привішено ярлик – буржуазне, капіталістичне, а пізніше трактування поняття «ризик» цілком зникло

зі сторінок радянських словників і енциклопедій. Так, в Енциклопедичному словнику А. Гранта (A. Grant) відзначалося, що держава виступає об'єктом ризику і несе відповідальність за негативні наслідки ризикованих подій [13]. Примусове формування економічної поведінки підприємств виключало можливість вибору постачальників, покупців, своєчасного реагування на зміну ситуації, що спричиняло штучне збідніння реальної дійсності, недооблік можливої багатоваріантності розвитку, а через це й обтяжливі наслідки в економіці. З часом це неминуче призвело до необхідності обліку ризику в господарській діяльності, а теорія ризику в процесі формування ринкових відносин одержала не тільки подальший розвиток, а й стала практично затребуваною.

Уживання слова «ризик» пов'язане, по-перше, з констатацією невизначеності, випадковості результатів діяльності і, по-друге, з оціночним судженням щодо несприятливості, загрози можливих результатів такої діяльності [5, с. 11]. В «этимологическом лексиконе русского языка» [14] для слова «ризик» подаються французькі аналоги: *hasard* (випадок) і *dahger* (загроза). Подібне трактування дієслова «ризикувати» дає В. Даль (V. Dal): «Рисковать... подвергаться случайности... опасности... неудаче» [15].

У 1936 р. Дж. М. Кейнс (J. M. Keynes) у дослідженні [16] приділив значну увагу ризикам позичальника і кредитора. У 1928–1931 рр. Дж. Р. Хікс (J. R. Hicks) опублікував низку статей, у яких існування капіталістичного прибутку виводиться з невизначеності, яка характеризує операції підприємця. Поняття «прибуток» в економічній теорії і на практиці асоціюється з поняттями «ризик» і «невизначеність» [5, с. 12]. Заслуга в цьому також належить і Ф. Найту (F. Knight), який у 1921 р. опублікував працю [8]. Відповідно до неї невизначеність – це джерело виникнення чистого прибутку або збитків. Прибутки (збитки) – різниця між попередньою оцінкою величини витрат і доходів та реальними витратами і доходами. При цьому така різниця – прямий наслідок впливу на процес відтворення некерованої невизначеності [6]. Він, зокрема, писав: «...для того, щоб дати задовільне пояснення прибутку, ми маємо відступити від “динамічної” теорії і повернутися до ідеї невизначеності майбутнього, тобто до того стану речей, який у повсякденній мові і на жаргоні бізнесменів іменується розпливчатим словом “ризик”» [1, с. 251]. Теорія соціально-економічної динаміки дозволяє оцінювати і прогнозувати ризики в умовах асиметричного розподілу інформації, досліджувати їх як постійно мінливі в часі [17]. Хоча далі Ф. Найт (F. Knight) і наголошує, що «...і все ж таки в принципі і в “динамічній” теорії є своя правда», тобто істинна теорія повинна значною мірою примиряти ці дві точки зору [8]. З одного боку, прибуток дійсно тісно пов'язаний з економічними змінами (саме з тієї причини, що зміни – необхідна умова невизначеності), а з іншого – він,

вочевидь, результат ризику, але тільки унікального виду ризику, що не піддається виміру. Результатом використання такої теорії є протиріччя, адже виявляється, що спроба підприємця здобути необхідну інформацію (зменшити невизначеність, зробивши ризик керованим) має спричинити зменшення можливості отримання високих прибутків. Натомість значним здобутком концепції Ф. Найта (F. Knight) є, по-перше, якісний аналіз неконтрольованих чинників, які призводять до утворення прибутків, і, по-друге, він уперше запропонував розділити ризик і невизначеність. Поняття «ризик» він відносить до ситуацій, де індивід, який приймає рішення, може визначити математичні ймовірності та хаотичність виникнення подій, пов'язаних із ризиком. А поняття «невизначеність» відносить до ситуацій, коли цю хаотичність неможливо виразити в одиницях виміру, необхідних для визначених математичних ймовірностей.

Дж. Р. Хікс (J. R. Hicks) у своєму трактаті [18] вказує, що відсоток на реальні цінні папери повинен бути частково зумовленим існуючим ризиком, який, у свою чергу, зумовлений можливою несплатою боргу; певною мірою це стосується цінних паперів із довгостроковим погашенням – невизначеністю майбутніх грошових відсоткових ставок. Викладення Дж. Р. Хікса (J. R. Hicks) стали значним доробком до концепції портфеля Г. Марковіца (G. Markowitz) і В. Шарпа (W. Sharp). Він запропонував ураховувати ліквідність та інші фінансово-економічні показники з оптимізації портфеля цінних паперів.

Ризик у літературі розглядається і як результат накопичення регресивного потенціалу. Такий підхід виходить із теорій історичного і технологічного прогресу. Наголос робиться на аналізі таких характеристик ризиків, як нормативність (неможливість уникнення), необоротність, зростаючий масштаб, якісна невизначеність [1, с. 255].

Особливу увагу треба приділити проблематиці виникнення ризиків теорії системності та теорії нерівноважних (ентропійних) процесів. З точки зору системності ризику розглядаються як властивість, притаманна будь-яким видам діяльності. Вона проявляється як ймовірна невизначеність реалізації цільових функцій, характер, зміст, спрямованість і умови досягнення яких до кінця не зрозумілі суб'єкту, який приймає рішення. Якщо в рівноважних системах ризику – це відхилення від первісного стану, який для всіх елементів системи має однакову ймовірність і дорівнює сумі ризиків підсистем, то в ентропійних системах ризику – це форма розбіжності бажання і дійсності, цілей і результатів. Але якщо, за Дж. Міллем (J. Mill) [19], ризик є математичним очікуванням втрат, яких можна зазнати внаслідок управлінського рішення, а за А. Маршаллом (A. Marshall) і А. Пігу (A. Pigou) [20; 21] – загрозою того, що підприємець зазнає збитків у вигляді додаткових витрат чи

нижче прогнозованих доходів, то, за Л. Тепманом (L. Terman), – можливістю виникнення несприятливих ситуацій під час реалізації планів і виконання бюджетів підприємства.

Найпотужнішою школою в теорії фінансового ризику із середини 1950-х рр. була американська [1, с. 256]. Також значним внеском у становлення теорії ризику стала книга угорських економістів Т. Бачкаї (T. Bachkai), Д. Месен (D. Mesen) і Д. Міко (D. Miko) «Господарський ризик і методи його вимірювання» [9], в якій уперше було зроблено спробу розглянути питання ризику в соціалістичній економіці.

Досі популярне визначення Дж. Саймона (J. Simon): «Ризики – це невідзначеність, що виникає в результаті дії чинників, які мають походження всередині чи поза межами держав й істотно негативно впливають на ділову та інвестиційну діяльність» [22]. Перевага цього визначення в тому, що воно дозволяє розглянути феномен ризиків у ширшому контексті і розмежувати внутрішні й зовнішні джерела їхнього походження. У [23] під ризиком розуміється нестабільність, невпевненість у майбутньому, рівень непевності, пов'язаний із проєктом або інвестиціями. А в [24] ризик розглядається як «небезпека того, що відбудуться певні можливі події».

З 1973 р. фінансовий ризик-менеджмент виділяється в самостійну галузь практичної діяльності. Цей рік був відзначений трьома подіями, які вважаються відправною точкою для всіх наступних фінансових криз, та появою фінансового ризик-менеджменту:

- остаточним скасуванням Бреттон-Вудської системи фіксованих валютних курсів і прийняттям Міжнародним валютним фондом (у січні 1976 р.) рішення про скасування фіксованого золотого вмісту і використання «плаваючих» валютних курсів. Цей перехід у більшості розвинених країн поставив банки перед новою проблемою втрат фінансових ресурсів через різке зростання волатильності валютного курсу та відсоткової ставки. Це дало потужний стимул до кількісного виміру та управління валютними і відсотковими ризиками;

- початком роботи Чиказької біржі опціонів, яка стала першим у світі організованим вторинним ринком опціонів. Стрімке зростання використання опціонів вивело Чиказьку біржу опціонів на перше місце у світі за обсягом торгів опціонами і на друге – за оборотом серед фондових бірж США. Це дало потужний стимул для різкого збільшення похідних фінансових інструментів;

- опублікуванням Блеком і Шоулзом (Black and Scholes) [25, с. 3–6] моделі оцінки вартості європейських опціонів. Ця робота була прийнята як теоретична основа для оцінки й управління ринковими ризиками похідних фінансових інструментів.

Бурхливий розвиток кон'юнктури ринку і збільшення розкиду прибутку компаній у часі привели міжнародні фінансові організації до розуміння розробки нових регулюючих інструментів, які спричинили відповідну синхронізацію грошових потоків і вплинули на підвищення капіталізації банку. Методологія оцінки цих грошових потоків (і бурхливий розвиток фондового ринку) неминуче призвела до появи фінансового ризик-менеджменту, який пройшов у своєму розвитку «якісні стрибки», пов'язані з появою і поширенням нових підходів до його оцінки:

- кінець 1980-х – початок 1990-х рр. Етап пов'язаний із появою вартісної міри ризику (value at risk – VaR), а надалі і регулювальних органів після відкриття в жовтні 1994 р. банком J. P. Morgan вільного доступу в Інтернет до розробленої ним системи RiskMetrics і одночасного опублікування докладної технічної документації з описом методики розрахунку показника VaR. У 1993 р. компанія GE Capital уперше вжила термін «Chief Risk Officer» для позначення посади топ-менеджера, до обов'язків якого входять усі аспекти ризик-менеджменту в компанії;

- середина 1990-х рр. Етап пов'язаний із розробкою банком J. P. Morgan системи CreditMetrics. У результаті з'явилася можливість розраховувати інтегральний показник втрат унаслідок ринкового і кредитного ризиків у масштабі всього банку, що вперше дозволило говорити про «інтегрований» ризик-менеджмент. У 1995 р. спільними зусиллями фахівців Австралії і Нової Зеландії розроблено перший у світі стандарт із ризик-менеджменту, а в 1997 р. надруковано в Канаді та Японії. У 1996 р. створено Global Association of Risk Professionals, що об'єднує ризик-менеджерів, які відповідають за операції на фінансових ринках. Ця організація у 2003 р. об'єднувала 31 110 членів у 100 країнах світу [26];

- із кінця 1990-х рр. до сьогодні. Етап пов'язаний зі спробами розробити загальний підхід до кількісної оцінки різноманітних операційних ризиків у вигляді вартісної міри ризику – «операційного VaR», що дозволило одержати інтегральну оцінку схильності основних видів ризику в масштабі всього підприємства.

Підсумовуючи вищезазначене та враховуючи недоліки, що стримують практичне використання терміна «ризик», уточнимо його поняття. Ризик – це ситуативна характеристика, що виникає в результаті відхилення системи зі стану нормального функціонування в інший стан під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників при взаємодії суб'єктів і об'єктів досліджуваного процесу.

Як ключову ознаку пропонуємо конкретизувати прояв невизначеності через відхилення системи зі стану нормального функціонування при враху-

ванні існуючої діалектичної об'єктивно-суб'єктивної структури ризику. Під визначенням відхиленням розуміється порушення нормального функціонування системи, яке полягає в тому, що реалізується хоча б одна з таких подій: не виконується процес обміну інформацією через утрачену послідовність зв'язків елементів у системі; не досягається мета протягом передбаченого часу; не зберігаються визначені параметри, властивості, характеристики системи або окремих її елементів.

Проте зазначене визначення є досить загальним. Якщо мова йде про антикризове регулювання фінансових потоків, то ризик треба розглядати без відриву від оточуючого середовища. Тому розглянемо поняття «фінансовий» та «грошовий потік», виокремивши їхні особливості, спільні та відмінні риси.

Поняття «грошовий потік» почало використовуватись у світових наукових джерелах у кінці 50-х рр., а у вітчизняних – на початку 90-х рр. XX ст., але в Україні стало застосовуватися з 2000 р. [27]. Розглянувши праці науковців, можна виділити два напрями у визначенні цього терміна (табл. 1).

Автори першого напрямку розуміють під грошовим потоком різницю між вхідними і вихідними грошовими коштами за певний чітко визначений період. Автори другого напрямку визначають грошові потоки як рух грошових коштів (обіг), а саме їх надходження (припливи) і виплати (відпливи) за визначений період часу. Тлумачення представників першого напрямку не достатньо вичерпне, що не дозволяє повністю визначити суть терміна «грошові потоки». Це скоріше процес визначення залишку грошових коштів, який розраховується на певний момент часу, тому він не є тотожним потоку.

Таблиця 1

Підходи до визначення поняття «грошовий потік»
(узагальнено авторами)

Відмінності функціонування	Перший підхід	Другий підхід
За масштабом охоплення	Мікрорівень	Макрорівень
	На рівні підприємств	На рівні держави
За динамічністю потоків	–	+
За кумулятивністю	+	–
За оцінкою внутрішнього капіталу підприємств	+	–
За фінансовою стійкістю	–	+
За інтенсивністю діяльності	–	+

У роботі [28] грошовий потік визначається як грошова маса, яка обертається в певній системі протягом визначеного періоду часу. У дослідженні [29, с. 67] «фінансовий потік – це цілеспрямований рух, зміна (обсягів, типів, форм і видів) фінансових ресурсів економічного агента, що здійснюються спільно з відповідними його грошовими потоками (еквівалентні фінансові потоки) або без них (безеквівалентні фінансові потоки), з урахуванням фактора часу, та відображає ліквідність зазначених фінансових ресурсів». Розмежуємо ці поняття (табл. 2).

Виходячи з вищезазначеного, виникає необхідність визначення сутності фінансового потоку як динамічної сукупності надходжень і виплат грошових коштів у певній соціально-економічній системі, що формуються, розподіляються та використовуються за окремими центрами їх управління. При цьому рух фінансових потоків має подаватися як імовірнісний цілеспрямований процес, базові параметри складових якого забезпечують ефективність і безупинність міжчасового розподілу фінансових ресурсів у системі.

Таблиця 2

**Порівняльна характеристика понять «грошовий»
та «фінансовий» потоки (узагальнено авторами)**

Відмінності у визначенні та функціонуванні	Грошовий потік	Фінансовий потік
За масштабами охоплення	Мікрорівень – охоплює тільки грошові ресурси	Макрорівень – охоплює всі фінансові ресурси
За ліквідністю	+	–
За фінансовою стійкістю	+	–
За матеріальним носієм	–	+
За відображенням руху грошових коштів та їхніх еквівалентів	+	–
За об'єктом фінансового управління	+	–

Зазначений підхід дасть змогу розуміти антикризове регулювання руху фінансових потоків як процес розробки, реалізації та контролю управлінських рішень, спрямованих на встановлення необхідної взаємодії частин елементів системи, що сприятиме її впорядкуванню, та забезпечити формування, розподіл і використання фінансових ресурсів. Ефективність фінансового потоку пов'язана з параметричними характеристиками, які забез-

печують його результативність: статичні (обсяг потоку і джерела його формування) і динамічні (напрямок, швидкість, регулярність і вартість руху). Цифровим показником зміни параметричних характеристик фінансового потоку є індикатор оцінки його ефективності, що використовується для обґрунтування економічних процесів економічного агента та оцінки його результативності [30].

Отже, на базі інтеграції визначених змістових характеристик сукупності понять «фінансовий потік» і «ризик» та врахування специфіки системного підходу до управління діяльністю економічного агента уточнення потребує поняття «фінансовий ризик».

Під фінансовим ризиком пропонується розуміти ситуативну характеристику зміни фінансового потоку, яка виникає при відхиленні системи зі стану нормального функціонування в інший стан під впливом комплексу зовнішніх і внутрішніх чинників.

Висновки. Дослідивши історію виникнення ризику як економічної категорії та проаналізувавши сутнісну характеристику теорій ризику, уточнено саме поняття «ризик».

Порівняльний аналіз понять «грошовий» та «фінансовий» потоки дозволив уточнити поняття «фінансовий ризик» у системі антикризового регулювання руху фінансових потоків та визначити параметричні статичні та динамічні характеристики, урахування яких дозволяє розглядати управління фінансовими ризиками як сукупність заходів, що уможливорює нейтралізацію дестабілізуючих чинників на фінансові потоки та повернення їх у стан рівноваги за умов коливань функціонування економічного агента в межах основних параметрів його стійкості.

Такий підхід дозволить застосовувати спеціальні регулюючі заходи з оптимізації за допомогою процедури вибору відповідного інструментарію, що дасть змогу реалізувати комплекс дій щодо своєчасного діагностування, попередження і нейтралізації деструктивних чинників на величину фінансового потоку і провести аналіз фінансового стану економічного агента за вибір відповідних методів і моделей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 754 с.
2. Гладунський Н. В. Системний підхід до розроблення і прийняття управлінського рішення (логіко-педагогічні аспекти): монографія. Київ: УБС НБУ, 2011. 207 с.
3. Heilman Wolf-Rüdinger. Versicherungs – mathematische Methoden des RiskManagement. Blatter: Deutsche Gesellschaft für Versicherungs – mathematik, 1989. Vol. 2. P. 141.

4. Ortynski K., Orzechowski K. Materiały do studiowania ekonomiki ubezpieczeń gospodarczych. Radom: Wyższa Szkoła Inżynierska, 1979. С. 46.
5. Вітлінський В. В., Великоіваненко Г. І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. Харків: ХНЕУ, 2004. 480 с.
6. Бабо А. Прибыль / пер. с фр. Е. П. Островской; общ. ред. В. И. Кузнецова. 4-е изд., испр. Москва: Изд. группа «Прогресс», «Универс», 1993. 175 с.
7. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. Москва: Директ-Медиа, 2007. 400 с.
8. Найт Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль. Москва: Дело, 2003. 360 с.
9. Хозяйственный риск и методы его измерения / Т. Бачкаи и др. Москва: Экономика, 1979. 364 с.
10. Willett A. H. The Economic Theory of Risk and Insurance. URL: www.casact.org/pubs/forum/91wforum/91wf469.pdf (дата звернення: 01.02.2021).
11. Васильев О. В. Эволюция форм историй участия работников в управлении прибылью корпорации. *Вестник Челябинского государственного университета*. 2009. № 1 (139). С. 155–159.
12. Weston J. F. Developments in Financial Theory. *Financial Management*. 1981. Vol. 10. P. 5–22.
13. Пискунов Р. А. Детерминация финансовых рисков субъекта реального сектора экономики. *Молодежь и наука: реальность и будущее*: материалы I междунар. науч.-практ. конф. (Невинномысск, 26 февр. 2008 г.): в 3 т. Невинномысск, 2008. Т. 2. С. 52–54.
14. Русско-французский словарь, в котором русские слова расположены по происхождению, или этимологический лексикон русского языка: в 2 т. / сост. Ф. И. Рейфом. Санкт-Петербург, 1936. Т. 2. 352 с.
15. Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. / сост. В. И. Далем. Москва: Гос. изд-во иностр. и нац. словарей, 1956. Т. 4: Р–У. 779 с.
16. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Москва: Гелиос АРВ, 1999. 352 с.
17. Харрод Р. Ф. К теории экономической динамики. Москва: Гелиос АРВ, 1999. 160 с.
18. Хикс Дж. Р. Стоимость и капитал / пер. с англ.; общ. ред. и вступ. ст. Р. М. Энтова. Москва: Прогресс, 1993. 488 с.
19. Милль Дж. С. Основы политической экономии: в 3 т. / пер. с англ. под общ. ред. А. Г. Милейковского. Москва: Прогресс, 1981. Т. 1. 396 с.
20. Маршалл А. Принципы политической экономии: в 3 т. Москва: Прогресс, 1983. Т. 1. 416 с.
21. Пигу А. С. Экономическая теория благосостояния: в 2 т. / пер. с англ. А. Пигу; общ. ред. С. П. Аукуционека. Москва: Прогресс, 1985. Т. 1. 512 с.
22. Simon J. D. Political risk assessment: Past trends and future prospects. *Columbia Journal of World Business*. 1982. Vol. 3. P. 62–71.
23. Terry J. V. Dictionary for business and finance. London, 1989. 567 p.
24. Davis E. Debt, Financial Fragility and systemic Risk. Oxford University Press, 1995. 395 p.

25. Піскунов Р. О. Когнітивна модель фінансового ризику: кредитний аспект. *Новини на научния прогрес–2010*: матеріали за 6-а межд. науч.-практ. конф. (Софія, 17–25 авг. 2010 г.). Софія: «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2010. С. 3–6.
26. Global Association of Risk Professionals. URL: <http://www.garp.com/insidegsrp>. (дата звернення: 01.02.2021).
27. Бланк И. А. Управление денежными потоками: монография. Киев: Ника-Центр, 2002. 735 с.
28. Енциклопедія банківської справи України / редкол.: В. С. Стельмах та ін. Київ: Молодь: Ін Юре, 2001. 680 с.
29. Азаренкова Г. М. Менеджмент фінансових потоків економічних агентів: монографія. Київ: УБС НБУ, 2009. 335 с.
30. Піскунов Р. О. Регулювання руху грошових потоків в системі управління фінансовими ризиками: дис ... канд. екон. наук: 08.00.08 / ХННІ ДВНЗ «УБС». Харків, 2013. 276 с.

REFERENCES

1. Baranovskyi, O. I. (2009). *Finansovi kryzy: peredumovy, naslidky i shliakhy zapobihannia: monohrafiia* [Financial crises: preconditions, consequences and ways of prevention: monograph]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. [in Ukrainian].
2. Hladunskyi, N. V. (2011). *Systemnyi pidkhid do rozroblennia i pryiniattia upravlinskoho rishennia (lohiko-pedahohichni aspekty)* [System approach to the development and adoption of managerial decision (logical and pedagogical aspects)]. Kyiv: UBS NBU [in Ukrainian].
3. Heilman, Wolf–Riidingen. (1989). *Versicherungs – mathematische Methoden des RiskManagement. Blatter: Deutsche Gesellschaft fur Versicherungs – mathematik*, 2, 141.
4. Ortynski, K., & Orzechowski, K. (1979). *Materialy do studiowania ekonomiki ubezpieczen gospodarczych*. Radom: Wyzsza Szkola Inzynierska.
5. Vitlinskyi, V. V., & Velykoivanenko, H. I. (2004). *Ryzykologhiia v ekonomitsi ta pidpriemstvi: monohrafiia* [Riscology in economics and enterprise: monograph]. Kharkiv: KhNEU [in Ukrainian].
6. Babo, A. (1993). *Pribyil* [Profit] (Ed. by V. I. Kuznecova). Moskva: Izd. gruppa «Progress», «Univers» [in Russian].
7. Shumpeter, J. A. (2007). *Teorija jekonomicheskogo razvitija* [Economic development theory]. Moskva: Direkt-Media [in Russian].
8. Knight, F. H. (2003). *Risk, neopredelennost i pribyil* [Risk, uncertainty and reward]. Moskva: Delo [in Russian].
9. Bachkai, T., Mesen, D., & Miko, D. (1979). *Hozyaystvennyi risk i metody ego izmereniya* [Economic risk and methods of its measurement]. Moskva: Ekonomika [in Russian].
10. Willett, A. H. (n.d.). *The Economic Theory of Risk and Insurance*. Retrieved February 01, 2021, from <https://www.casact.org/pubs/forum/91wforum/91wf469.pdf>.
11. Vasilev, O. V. (2009). *Evolutsiia form istoriy uchastiya rabotnikov v upravlenii pribyilyu korporatsii*. [Evolution of the forms of stories of employee participation in

- corporate profit management]. *Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo universiteta – Chelyabinsk State University Bulletin*, 1 (139), 155-159.
12. Weston, J. F. (1981). Developments in Financial Theory. *Financial Management*, 10, 5-22.
 13. Piskunov, R. A. (2008). Determinatsiya finansovyih riskov sub'ekta realnogo sektora ekonomiki. [Determination of financial risks of a subject of the real sector of the economy]. *Molodezh i nauka: realnost i budushee – Youth and Science: Reality and the Future*: Materials of the 1st Intern. scientific-practical conf. (Vol. 2). Nevinnomyssk [in Russian].
 14. Rejff, F. I. (Ed.). (1936). *Russko-francuzskij slovar', v kotorom russkie slova raspolozheny po proishozhdeniju, ili jetimologicheskij leksikon russkogo jazyka: v 2 t. [Russian-French dictionary, in which Russian words are located by origin, or the etymological lexicon of the Russian language]*. (Vol. 2). Sankt-Peterburg [in Russian].
 15. Dal, V. I. (Ed.). (1956). *Tolkovyj slovar' zhivogo velikorusskogo jazyka: v 4 t. [Explanatory Dictionary of the Living Great Russian Language]*. (Vol. 4, R-U). Moskva: Gos. izd-vo inostr. i nac. Slovar' [in Russian].
 16. Keynes, J. M. (1999). *Obshhaja teorija zanjatosti, procenta i deneg [General theory of employment, interest and money]*. Moskva: Gelios ARV [in Russian].
 17. Harrod, R. F. (1999). *K teorii jekonomicheskoi dinamiki [Towards the theory of economic dynamics]*. Moskva: Gelios ARV [in Russian].
 18. Hicks, J. R. (1993). *Stoimost' i kapital [Cost and capital]*. Moskva: Progress [in Russian].
 19. Mill, J. S. (1981). *Osnovy politicheskoi jekonomii: v 3 t. [Fundamentals of Political Economy]*. (Vol. 1). Moskva: Progress [in Russian].
 20. Marshall, A. (1983). *Principy politicheskoi jekonomii: v 3 t. [Principles of Political Economy]*. (Vol. 1). Moskva: Progress [in Russian].
 21. Pigu, A. S. (1985). *Jekonomicheskaja teorija blagosostojanija: v 2 t. [Economic theory of welfare]*. (Vol. 1). Moskva: Progress [in Russian].
 22. Simon, J. D. (1982). Political risk assessment: Past trends and future prospects. *Columbia Journal of World Business*, 3, 62–71.
 23. Terry, J. V. (1989). *Dictionary for business and finance*. London.
 24. Davis, E. (1995). *Debt, Financial Fragility and systemic Risk*. Oxford University Press.
 25. Piskunov, R. O. (2010). Kognitivna model' finansovogo riziku: kreditnij aspekt [Cognitive model of financial risk: credit aspect]. *Novini na nauchnija progres-2010: materials of the 6th Int. scientific-practical conf. Cofija: «Bjal GRAD-BG» OOD* (pp. 3–6) [in Ukrainian].
 26. *Global Association of Risk Professionals*. (n.d.). Retrieved February 01, 2021, from <https://www.garp.com/insidegrsp>.
 27. Blank, I. A. (2002). *Upravleniye denezhnymi potokami [Cash flow management]*. Kiev: Nika-Centr [in Russian].
 28. Stelmah, V. S. (Ed.). (2001). *Entsyklopediia bankivskoi spravy Ukrainy [Encyclopedia of Banking of Ukraine]*. Kyiv: Molod, In Yure [in Ukrainian].
 29. Azarenkova, H. M. (2009). *Menedzhment finansovykh potokiv ekonomichnykh ahentiv [Management of financial flows of economic agents]*. Kyiv: UBS NBU [in Ukrainian].

30. Piskunov, R. O. (2013). *Rehulivannia rukhu hroshovykh potokiv v systemi upravlinnia finansovymu ryzykamy* [Regulation of cash flow movements in the system of financial risk management]. (PhD thesis). Kharkiv [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 03.02.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 10.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

Р. А. ПИСКУНОВ

кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой учета и налогообложения Учебно-научного института «Каразинский банковский институт» Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина, Украина, г. Харьков

Е. В. МОСКАЛЕНКО

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры учета и налогообложения Учебно-научного института «Каразинский банковский институт» Харьковского национального университета имени В. Н. Каразина, Украина, г. Харьков

ФИНАНСОВЫЙ РИСК: ГЕНЕЗИС ПОНЯТИЯ И ПОИСК ДЕФИНИЦИИ

Приведена сущностная характеристика теорий риска. Исследована история возникновения риска как экономической категории. Уточнено понятие «риск» на основе анализа существующих определений этой категории. Систематизированы теории восприятия риска в XX в. Исследованы авторские подходы к интерпретации категории «денежный поток». Проведена сравнительная характеристика понятий «денежный» и «финансовый» потоки. Усовершенствовано содержание понятия «финансовый риск» в системе антикризисного регулирования движения финансовых потоков.

Ключевые слова: риск, денежный поток, финансовый поток, финансовый риск, антикризисное регулирование движения финансовых потоков.

JEL Classification: G32.

R. O. PISKUNOV

Ph.D., (Money, finances and credit), Head of the Department of Accounting and Taxation at the Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute” of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv

O. V. MOSKALENKO

Ph.D., (Money, finances and credit), Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation at the Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute” of V. N. Karazin Kharkiv National University, Ukraine, Kharkiv

FINANCIAL RISK: THE CONCEPT GENESIS AND A DEFINITION SEARCH

Problem statement: Methodologically difficult stage of the process of anti-crisis regulation of financial flows is a qualitative and quantitative analysis of financial risks. The depth of it depends on the effectiveness of financial management in general. The choice of effective tools directly depends on the exact understanding of the research object. That is why the accuracy and unambiguity of the conceptual and categorical apparatus on this issue is important.

Analysis of recent research and publications: The issues of anti-crisis regulation of financial flows have not lost their relevance for a long time, being the subject of thorough research by domestic and foreign researchers, including O. I. Baranovsky [1], N. V. Gladunsky [2], V. V. Vitlinsky [5], J. A. Schumpeter [7], F. H. Knight [8], J. M. Keynes [16], J. S. Mill [19], A. Marshall [20], A. S. Pigou [21], I. A. Blank [27], G. M. Azarenkova [29] and others. However, some issues still need further development. This concerns the presence of contradictions and inaccuracies in the formulation of definitions of key categories of the term system of anti-crisis regulation.

Goals of the article: The purpose of the article is to clarify the conceptual and categorical apparatus in terms of specifying the concept of “financial risk”, which will take into account the characteristics of the environment in which it occurs, to enable the use of optimal tools for crisis management of financial flows.

Presentation of basic material: Within the research, it is proposed to understand the situation characteristics that appears as a result of deviation of the system from normal functioning to another state under the influence of external and internal factors in the interaction of subjects and objects of the process.

As a key feature we propose to specify the manifestation of uncertainty due to the deviation of the system from the state of normal functioning, taking into account the existing dialectical objective-subjective structure of risk. A certain deviation means a violation of the normal functioning of the system, which consists in the fact that at least one of the following events is realized: the process of information exchange is not performed due to the lost sequence of connections of elements in the system; the goal is not achieved within the allotted time; certain parameters, properties, characteristics of the system or its individual elements are not saved.

Thus, based on the integration of certain substantive characteristics of the set of notions “financial flow” and “risk” and taking into account the specifics of a systematic approach to managing the activities of an economic agent clarified the notion of “financial risk”, which is proposed to understand the situational characteristics of financial flow changes from a normal functioning to another state under the influence of a complex of external and internal factors.

Conclusions: The comparative analysis of the concepts of “cash” and “financial” flows allowed to clarify the concept of “financial risk” in the system of crisis regulation of financial flows and determine parametric static (volume of flow and sources of its formation) and dynamic (direction, speed, regularity and cost) characteristic taking into account of which allows us to consider the financial risk management as a set of measures that allows to neutralize destabilizing factors on financial flows and return them to equilibrium under fluctuations in the functioning of the economic agent within the basic parameters of its stability.

Short Abstract for the article

Abstract. It is given the essential characteristics of risk theories. It is researched the history of risk as an economic category. The concept of “risk” is specified on the basis of the analysis of existing definitions of this category. It is systematized the theories of risk perception in the XX century. It is researched the author’s approaches to the interpretation of the category “cash flow”. It is conducted a comparative description of the concepts of “cash” and “financial” flows. It is improved the content of the concept of “financial risk” in the system of crisis regulation of financial flows.

Key words: risk, cash flow, financial flow, financial risk, anti-crisis regulation of financial flows.

JEL Classification: G32.

Article details:

Received: 03 February 2021

Revised: 10 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Піскунов Р. О., Москаленко О. В. Фінансовий ризик: генезис поняття та пошук дефініції. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 85–102. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-85>.

Suggested Citation: Piskunov, R. O., & Moskalenko, O. V. (2021). Finansovyi ryzyk: henezys poniattia ta poshuk definitsii [Financial risk: the concept genesis and a definition search]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 85–102. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-85>.

УДК 338.487:659.1

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-103

Н. П. КАЗЮКА

кандидатка економічних наук,

доцентка кафедри туризму

Івано-Франківського національного

технічного університету нафти і газу,

Україна, м. Івано-Франківськ

e-mail: natalinki@ukr.net

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9440-7431>



АНТИКРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ¹

У статті узагальнено підходи щодо трактування поняття «антикризовий маркетинг». Визначено особливості маркетингової стратегії, специфіку її реалізації при антикризовому управлінні туристичними підприємствами в умовах пандемії COVID-19 та в післяпандемічних реаліях. Розглянуто інструменти антикризового управління підприємством залежно від першопричини виникнення кризових явищ. Запропоновано схему формування антикризової маркетингової стратегії та надано рекомендації щодо пом'якшення наслідків Covid-19 у сфері туризму.

Ключові слова: криза, стратегія, управління, туризм, антикризовий маркетинг, антикризовий менеджмент, туристичний бізнес.

JEL Classification: M31, G01, F63, L26.

Постановка проблеми. Криза, спричинена пандемією COVID-19, як світова катастрофа докорінно змінила розвиток глобальної економіки та обумовила обставини, за яких фірми всіх сфер діяльності та форм власності опинилися на межі виживання у всьому світі. Здається неминучим, що цей природний форс-мажор вразив світову економіку та спричинив величезну кризу для підприємств, які змушені були закриватися на певний період або працювати в обмежених умовах. За таких умов постала проблема пошуку заходів, засобів та інструментів, які б попередили, зменшили вплив чи повністю знівелювали негативні наслідки кризових явищ у діяльності підприємств, у тому

¹ © Казюка Н. П., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

числі і туристичних. Таким інструментом можна із впевненістю назвати антикризовий маркетинг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній науці значну увагу приділено вирішенню проблем антикризового управління підприємствами туристичного сектору. Багато наукових робіт, зокрема Ф. Котлера (F. Kotler) [11], Д. Аакера (D. Aaker) [12], І. А. Маркіної (I. A. Markina) і В. Маховки (V. Makhovka) [20; 21], Н. Коніщевої (N. Konishcheva) [13], В. Лиходія [14], Н. Бобрицької (N. Bobrytska) та О. Кирилової (O. Kyrylova) [16], В. Абрамова (V. Abramov) [17], К. Горюнової (K. Goryunova) та Г. Радченка (H. Radchenko) [18], присвячено маркетинговій антикризовій стратегії. При викладі основного матеріалу я буду детально аналізувати наукові підходи та практичні пропозиції всіх авторів. Зараз же зазначу, що проблема виходу з кризи туристичних компаній, а також особливості функціонування маркетингу в умовах пандемії COVID-19 та постпандемічний період є надзвичайно важливими для відновлення рентабельності підприємств туристичної індустрії. На жаль, практика функціонування туристичних фірм свідчить про неефективне застосування або повне ігнорування інструментів маркетингу.

Формулювання цілей. Мета статті – визначення ролі маркетингової стратегії, виділення значущості її реалізації при антикризовому управлінні туристичними підприємствами в умовах пандемії COVID-19 та в післяпандемічних реаліях.

Виклад основного матеріалу. Туристична індустрія, враховуючи її специфіку, особливо схильна до впливу кризових явищ. Криза, спричинена пандемією COVID-19, глибоко впливає на розвиток світової економіки та загрожує виживанню фірм у всьому світі [1, с. 218]. Усе частіше неплатоспроможність і наступні серйозні фінансові труднощі туроператорів стають предметом жвавого обговорення у бізнес-середовищі, а антикризовий маркетинг виступає предметом аналітики, вивчення та інструментом для запобігання можливостям виникнення кризової ситуації. Перед керівниками підприємств постають завдання запобігти кризовим явищам і забезпечити стійкий економічний стан своїх підприємств. На вирішення саме цих завдань повинна бути спрямована система заходів, яку формуватимуть елементи антикризового менеджменту та антикризового маркетингу.

Кризовий стан підприємства вимагає від менеджерів проведення ряду нетрадиційних заходів із метою подолання ситуації, що склалася. В умовах внутрішньої кризи система маркетингу фірми набуває цілого ряду особливостей порівняно з нормальним станом за умов стабільної діяльності компанії. Правильне використання доступних засобів і розроблення необхідних у конкретній ситуації дій можуть дозволити перейти від спаду до розвитку і запланованого темпу зростання фінансових показників.

«Krisis» – у перекладі з грецької – рішення, поворотний пункт або результат [2, с. 150]. Також «кризи» – це несподівані події, які зупиняють можливості керівництва та впливають на його результативність [3, с. 292]. Під антикризовим управлінням розуміють застосування антикризових процедур на рівні конкретного підприємства, серед яких: попередня діагностика причин виникнення кризових ситуацій на підприємстві; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг та фінансового оздоровлення підприємства; розробка процедур фінансового оздоровлення підприємства і системи контролю їх реалізації [4, с. 338]. Також антикризове управління – це такий вид управління, при якому діють механізми передбачення і моніторингу кризи, аналізу її природи, ймовірності ознак, застосовуються методи зниження негативних наслідків кризи, а результати використовуються для майбутнього більш стійкого розвитку [5, с. 275].

Антикризове управління складається з ряду можливостей, які оцінюють кризові сигнали та реалізують дії для мінімізації збитків: і виявлення цих можливостей, і розуміння їх впливу на сприйняття, ставлення до бренду, довіри до нього та наміру придбати товар чи послугу в подальшому формує теоретичні та управлінські уявлення про подальше функціонування підприємства. Антикризове управління – це управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз ознак її настання, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи і використання наслідків її впливу для подальшого розвитку [6]. Виявлення ознак кризового стану відбувається на основі оцінки основних фінансових показників діяльності туристичних підприємств [7; 8; 9; 10].

Існує багато підходів до визначення маркетингової стратегії під час кризи. На думку Ф. Котлера (F. Kotler), саме гнучка маркетингова політика допомагає підприємству подолати кризу. Серед найважливіших маркетингових заходів він називає: оптимізацію кількості ринкових сегментів, на яких працює підприємство; структури споживачів, асортименту, цінової та збутової політики, каналів розподілу та просування продукції [11, с. 617]. Фахівець у сфері маркетингу, реклами та брендингу професор Д. Аакер (D. Aaker) виділяє три пріоритети маркетингу в період кризи: пошук можливостей для поліпшення своїх позицій; поліпшення маркетингових програм; захист бренда [12].

Кризові явища мають також різні першопричини:

1) історичний аналіз, коли пошук спрямовується на визначення моменту, коли вперше проявили себе негативні фактори (виконується за допомогою дослідження динаміки зміни базових показників діяльності фірми за певними періодами);

2) структурний аналіз, коли пошук звужується до ідентифікації впливу негативних явищ за допомогою вивчення структурних показників діяльності компанії (основних фінансових показників).

На підприємствах різного типу криза може наставати під дією багатьох факторів:

- 1) зловживання з боку персоналу чи менеджерів;
- 2) зміна ринкового середовища, в якому функціонує підприємство;
- 3) зростання тиску з боку конкурентів;
- 4) у результаті дій з боку державних органів щодо перевірки або контролю діяльності підприємства;
- 5) уведення в дію нових нормативних та законодавчих актів, включаючи міжнародні угоди;
- 6) політична нестабільність (перерозподіл влади, військові конфлікти);
- 7) стихійні лиха, пандемії (наприклад пандемія, викликана коронавірусом) тощо.

Слід також зазначити, що, які б не були видимі фактори погіршення фінансового стану, першопричиною будь-якого кризового явища на підприємствах залишаються дії або бездіяльність вищого керівництва (менеджменту) фірми. Таким чином, початковий фактор втрати коштів завжди суб'єктивний. При цьому оцінка факторів кризового стану в своїй основі зводиться до пошуку помилок у діяльності менеджерів та безпосереднього керівництва на підприємстві.

Антикризовий маркетинг у цілому допомагає менеджерам ідентифікувати перспективність ринку і подальших шляхів діяльності підприємства, знайти напрями виходу з кризової ситуації з найменшими втратами. Інструменти, що використовуються в межах програми антикризового маркетингу, залежать від конкретної ситуації, розміру підприємства, специфіки його діяльності та можливостей.

Відповідно до твердження Ф. Котлера (F. Kotler) [11, с. 573] саме маркетологи допомагають підприємству вижити за рахунок пошуку нових ніш, перебудови продуктової політики, пошуку нових резервів і нових точок докладання зусиль. Управлінці повинні розробити антикризову маркетингову стратегію, для цього вирішується найважливіше завдання маркетингу – ідентифікація як зовнішніх, так і внутрішніх факторів появи кризового явища на підприємстві і пошуку засобів щодо покращення ситуації, що склалася.

Антикризовий маркетинг передбачає забезпечення побудови на підприємстві чіткої системи збору інформації та поточного контролю, щоб попередити або нівелювати вплив кризових явищ або спрямувати їх у позитивну сторону діяльності підприємства.

Саме маркетинговий підхід до подолання основних проблем підприємства в кризовий період допоможе йому не тільки зменшити негативні наслідки,

але і провадити в подальшому активну комерційну діяльність. Проте не всі керівники усвідомлюють доцільність формування антикризової маркетингової стратегії: значна кількість підприємств або не мають антикризових планів, або взагалі не формують стратегії розвитку своєї компанії.

Водночас усередині однієї антикризової стратегії може бути кілька антикризових програм, що включають у себе комплекс антикризових заходів, спрямованих на досягнення цілей обраної стратегії. Основними вимогами до антикризових програм є: орієнтованість на досягнення завдань антикризової стратегії; скоординованість визначених інструментів у межах обраної стратегії; оцінка забезпечення наявними та необхідними ресурсами.

У свою чергу, маркетингова стратегія разом з антикризовою стратегією є цілісним, єдиним процесом управління ринком із боку підприємств – виробників товарів і послуг. Антикризове управління – це також [13, с. 160]:

1) комплекс механізмів та методів управління, а також процедур щодо моніторингу тенденцій різного роду кризових явищ та соціально-економічних процесів;

2) аналіз конкурентних переваг підприємств на нестабільному ринку;

3) розробка альтернативних стратегій та заходів щодо їхнього розвитку, а також процедур фінансового оздоровлення в умовах нестабільності, невизначеності та набагато жорсткішої конкуренції.

Антикризова стратегія маркетингу реалізується шляхом використання певних маркетингових інструментів, таких як: системи ціноутворення згідно з фактичним і прогнозованим станом ринку; сегментація ринку і виділення найбільш маржинальних або додаткових сегментів споживачів; удосконалення якості та інших факторів споживчої цінності послуг відповідно до запитів цільових груп споживачів; оптимізація каналів і способів продажів; використання додаткових каналів просування, зокрема інструментів малозатратного «партизанського» маркетингу тощо [14, с. 8].



Рис. 1. Заходи UNWTO щодо пом'якшення пандемії Covid-19 на сферу туризму [15]

На сьогоднішній день туристична галузь має величезні перспективи розвитку. Однак туризм також має велику залежність від зовнішніх і внутрішніх факторів, особливо під впливом наслідків світової кризи, спричиненою пандемією COVID-19, тому актуальним завданням виступає формування ефективної системи антикризового управління, з урахуванням сучасних проблем у туристичній сфері.

Головна особливість антикризових стратегій маркетингу – здатність швидко підлаштовуватися під мінливе середовище і створювати перспективні підприємницькі можливості для стабілізації економічного становища туристичного підприємства або навіть для покращення ринкових позицій (зростання ринкової частки, обсягу продажів, зростання лояльності клієнтів та ін.) [16, с. 43]. Під час розроблення антикризової стратегії маркетингу важливо враховувати наступні групи факторів зовнішнього і внутрішнього підприємницького середовища туристичного підприємства [17, с. 53]: основні тенденції розвитку макро- і мікросередовища (рекомендується використовувати принципи сценарного моделювання); інтереси туристичного підприємства; ресурсні та бюджетні обмеження; інтереси груп впливу (споживачі, менеджмент, персонал та ін.); моделі поведінки конкурентів (їх невдачі і досягнення); наявні на підприємстві ключові компетенції, значимі для споживачів в умовах кризи.

Керівництву туристичних підприємств потрібно спланувати свою діяльність так, щоб стало можливим своєчасно зреагувати на проблеми, що виникають у процесі повсякденної роботи, передбачити наслідки управлінських рішень і, якщо виникає необхідність, то швидко відреагувати і знайти рішення для проблеми будь-якої складності. Набагато простіше займатися питаннями запобігання кризовим явищам, ніж їх подальшою ліквідацією. Виникає потреба в пошуку дієвих інструментів антикризового управління туристичним підприємством, релевантних у сучасних умовах. У зв'язку з цим варто звернути увагу на інструменти маркетингу.

Стратегічне антикризове планування в туристичній індустрії охоплює широкий спектр питань, і, ґрунтуючись на положеннях стратегічного маркетингу, з яким тісно пов'язане, дає можливість уявити картину майбутнього розвитку виробництва товарів і послуг, перспективних проєктів, кадрової і фінансової складових діяльності підприємства на плановій основі [18, с. 37].

Загалом основна діяльність маркетингу полягає у вивченні ринкової ситуації (попиту на туристичні послуги, з максимальним задоволенням потенційних клієнтів щодо якості отримуваних послуг). За допомогою маркетингу як елементу антикризового управління стає можливим формування і за необхідності коригування вже прийнятих рішень, відповідних умов зовнішнього середовища, в яких функціонує підприємство, що особливо актуально під час негативного впливу кризових явищ.



*Складено автором на основі [16; 20]

Рис. 2. Схема формування антикризової маркетингової стратегії

Система антикризового управління підприємств туристичної галузі повинна забезпечувати: попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації; аналіз зовнішнього середовища і потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку; бізнес-планування підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення; розробку процедур фінансового оздоровлення підприємств туристичної галузі і системи контролю над їх реалізацією [19, с. 209]. І. А. Маркіна (I. A. Markina) і В. Маховка (V. Makhovka) визначили, що під антикризовим управлінням необхідно розуміти постійно організоване, комплексне управління, яке передбачає використання спеціальних інструментів, методів, засобів, здатних забезпечити ефективне функціонування господарського суб'єкта в кризових умовах [20, с. 141].

У своїх працях зазначені вчені доводять, що для туристичного підприємства існують певні особливості антикризового управління, які необхідно враховувати для забезпечення розвитку та ефективного функціонування суб'єктів туристичної діяльності в нестабільних кризових умовах. На їхню думку, для забезпечення ефективного антикризового управління на туристичному підприємстві потрібно враховувати ряд чинників, а саме: залежність від зовнішніх ресурсів та істотну обмеженість внутрішніх ресурсів; високу загрозу банкрутства внаслідок низького рівня забезпечення фінансової відповідальності суб'єктів туристичної діяльності; високу чутливість туристичної діяльності до різних ризиків; обмеженість у часі тощо [21, с. 210].

Тому доцільно здійснювати об'єктивну оцінку економіко-фінансових ресурсів, рівня кваліфікації управлінського персоналу, рекреаційно-туристичних ресурсів, туристичної інфраструктури, істотних конкурентних переваг підприємства туріндустрії, служб логістики задля реалізації стратегії антикризового менеджменту.

Сьогоднішньої метою здійснення успішної економічної діяльності туристичними підприємствами виступає пошук маловитратних або навіть безкоштовних способів підвищення конкурентоспроможності. Таким інструментом із впевненістю можна назвати систему маркетингу, успішне використання якої послужить задоволенню потреб кінцевих споживачів та отриманню максимальних прибутків із одночасним зростанням ефективності збуту.

Роль маркетингу в антикризовій стратегії підприємства передбачає:

1) проведення бюджетних маркетингових досліджень (із використанням електронної пошти, соціальних мереж, форумів і т. д.), завдяки яким буде отримана оптимально достовірна інформація про стан зовнішнього середовища (ємність ринку туристичних послуг, рівень платоспроможності населення, партнерів, перспективні дестинації, переваги потенційних споживачів тощо); підготовку SWOT-аналізу на основі даних польових досліджень, який передбачатиме оцінку сильних і слабких сторін у діяльності туристичного підприємства (аналіз чинників як внутрішнього, так і зовнішнього середовища), опарцювання на їх основі перспективних напрямів подальшої діяльності;

2) розробку нових туристичних продуктів, що користуватимуться високим попитом на регіональному та національному ринках туристичних послуг, доступних для середньостатистичного потенційного клієнта. Базова проблема більшості підприємств туріндустрії – висока ціна пропонованих послуг, яка для більшості населення недоступна. При цьому основною ціллю розробки нових туристичних продуктів є відновлення регіонального та внутрішнього міжрегіонального туризму;

3) формування системного комплексу інноваційних інструментів промислен-маркетингу, до яких у кризових умовах відносять різновиди партизанського маркетингу як в реальному житті, так і в мережі Інтернет.

Взаємодія зазначених елементів дає змогу побудувати ефективну маркетингову стратегію, основне завдання якої – забезпечення функціонування підприємства туріндустрії за рахунок акумуляції, зберігання і руху всіх видів матеріальних, інформаційних, фінансових, трудових ресурсів із метою формування і реалізації якісного туристичного продукту. Завдяки використанню інновацій стане можливим зниження витрат на виробництво і збут туристичних послуг, що дозволить подолати наслідки або уникнути самого кризового явища. Завершальним етапом формування антикризової маркетингової стратегії є формування довгострокового комплексу заходів, спрямованого на запобігання та профілактику кризових станів.

Антикризова стратегія маркетингу включає в себе елементи активного і пасивного маркетингу. Активний маркетинг – це прямий маркетинг, тобто

активна реклама з використанням пошти, телефону і телебачення, опитування широких груп населення, особисте спілкування з потенційним клієнтом, вивчення його потреб, у тому числі в процесі банківської роботи підприємства, створення фокус-груп, які становлять свого роду дискусійні клуби, організовані підприємством для обговорення окремих маркетингових проблем. Пасивний маркетинг – опублікування в пресі матеріалів про діяльність і стан підприємства, вигоди клієнтів від його конкретних послуг. Підприємство, яке хоче міцно закріпитися на ринку, має використовувати обидва ці способи маркетингу. Таким чином, антикризовий маркетинг має ряд істотних відмінностей від класичних моделей маркетингу. Вони викликані обмеженістю всіх ресурсів на підприємстві, чіткою диференціацією, жорстким зв'язком з поточними антикризовими пріоритетами. Якщо пріоритетним завданням на поточній стадії кризи є робота із заборгованістю, то маркетингові зусилля можуть бути спрямовані на антикризові комунікації з клієнтами, посилення сервісної складової для клієнтів (партнерів), розробку нової програми стимулювання. Таким чином, основні особливості антикризового маркетингу полягають в наступному:

- 1) він кардинально відрізняється від класичної моделі маркетингу своєю інноваційністю, диференціацією, цільовим характером і обмеженістю щодо всіх ресурсів;
- 2) вирішує конкретні завдання протягом короткого періоду;
- 3) прикладні аспекти антикризового маркетингу – це антикризове управління діловою репутацією, ребрендинг, захист торгової марки, швидке входження на новий ринок, знаходження найкращих способів використання активів або способів їх реалізації за найкращою ціною в короткостроковому періоді, утримання клієнтів, антикризові комунікації.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що маркетинг постає головним інструментом при оцінці та виборі засобів, заходів, методів та напрямів управлінської діяльності в кризових ситуаціях. Наведені в статті приклади доцільності та актуальності застосування цих інструментів у туристичній галузі України дозволяють зрозуміти, як ефективно організувати управління туристичним підприємством в умовах кризи.

Виважене поєднання доступних маркетингових підходів сприятиме забезпеченню можливостей швидко та найбільш оптимально приймати виважені рішення щодо сприяння ефективної взаємодії між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства, що в перспективі підвищуватиме ефективність антикризового управління туристичним підприємством і знижуватиме вплив кризи на розвиток туристичного бізнесу загалом, реанімувати туризм, а в пост-пандемічний період – відновити потік іноземних туристів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19 / Y. Wang, A. Hong, X. Li, J. Gao. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 116. P. 214–220. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029> (дата звернення: 28.01.2021).
2. Masiukiewicz P., Howzan A. Crisis Marketing and Bank Runs. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2015. Vol. 210. P. 146–153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.353> (дата звернення: 28.02.2021).
3. Candemir A., Zalluhoglu A. E. The effect of marketing expenditures during financial crisis: the case of Turkey. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. Vol. 24. P. 291–299. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.105> (дата звернення: 28.02.2021).
4. Vodopivec R. Influence of Political Globalization and Global Crisis on Traditional Marketing Management Theory and Practice. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 330–340. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.036> (дата звернення: 28.02.2021).
5. Broshi-Chen O., Mansfeld Y. A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2021. Vol. 46. P. 272–283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003> (дата звернення: 04.03.2021).
6. Kao G. H., Wang S. W., Farquhar J. D. Modeling Airline Crisis Management Capability: Brand attitude, brand credibility and intention. *Journal of Air Transport Management*. 2020. Vol. 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101894> (дата звернення: 28.02.2021).
7. Gumeniuk V. Structural transformation on the market of health resort services in the conditions of modern human development safety risk in Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2015. No. 19. P. 285–292. DOI: <http://doi.org/10.18371/FCAPTP.V2I19.57438> (дата звернення: 28.02.2021).
8. Humeniuk V. Financial nature of resort multiplier. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2018. No. 25. P. 417–423. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136501> (дата звернення: 28.02.2021).
9. Humeniuk V. Financial security of enterprises in resort and recreation sphere. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2019. No. 28. P. 87–94. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.164013> (дата звернення: 28.02.2021).
10. Development of the Carpathian Region in the Context of EU Macro-Regional Strategy / N. Sytnyk, V. Humeniuk, O. Sych, I. Yasinovska. *Journal of Settlements and Spatial Planning*. 2020. Vol. 11. No. 1. P. 31–43. URL: <https://www.sciencegate.app/source/308309> (дата звернення: 28.02.2021).
11. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 1007 с.
12. Аакер Д. Три пріоритети маркетингу в період кризи. URL: <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html>. (дата звернення: 28.02.2021).
13. Коніщева Н. Й. Маркетингові інструменти антикризового управління розвитком туристичних підприємств. *Вісник ДІТБ*. 2012. № 16. С. 157–166. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/konisheva7.htm (дата звернення: 28.02.2021).

14. Лиходій В. Г. Сучасна концепція маркетингу та економічна криза. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №12. С. 6–12.
15. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення: 28.02.2021).
16. Бобрицька Н. Д., Кирилова О. В. Маркетингове антикризове управління туристичними підприємствами в сучасних умовах. *Економіка: реалії часу*. 2014. №5 (15). С. 41–46. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> (дата звернення: 28.02.2021).
17. Абрамов В. В. Розвиток підприємства в період кризи. *Економіка України*. 2003. №6. С. 50–62.
18. Горюнова К. А., Радченко Г. А. Стратегічні аспекти антикризового маркетингу в індустрії туризму в контексті економічного і соціального розвитку України. *Менеджер / ДонДУУ*. 2016. №3 (72). С. 33–38.
19. Crick J. M., Crick D. Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 88. P. 206–213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>. (дата звернення: 28.02.2021).
20. Маркіна І. А., Маховка В. М. Загрози і небезпеки в діяльності підприємств туристичної сфери. *Проблеми економіки*. 2015. №3. С. 135–142. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_19 (дата звернення: 28.02.2021).
21. Маркіна І. А., Маховка В. М. Антикризове управління туристичними організаціями і підприємствами як засіб формування їхніх конкурентних переваг. *Проблеми економіки*. 2014. №2. С. 205–210. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_29 (дата звернення: 28.02.2021).

REFERENCES

1. Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214-220. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029>.
2. Masiukiewicz, P., & Howzan, A. (2015). Crisis Marketing and Bank Runs. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 210, 146-153. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.353>.
3. Candemir, A., & Zalluhoglu, A. E. (2011). The effect of marketing expenditures during financial crisis: the case of Turkey. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 24, 291-299. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.105>.
4. Vodopivec, R. (2012). Influence of Political Globalization and Global Crisis on Traditional Marketing Management Theory and Practice. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 44, 330-340. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.05.036>.
5. Broshi-Chen, O., & Mansfeld, Y. (2021). A wasted invitation to innovate? Creativity and innovation in tourism crisis management: A QC&IM approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 272-283. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.003>.
6. Kao, G. H., Wang, S. W., & Farquhar, J. D. (2020). Modeling Airline Crisis Management Capability: Brand attitude, brand credibility and intention". *Journal of Air Transport Management*, 89. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtra-man.2020.101894>.

7. Gumeniuk, V. (2015). Structural transformation on the market of health resort services in the conditions of modern human development safety risk in Ukraine. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 19, 285-292. DOI: <http://doi.org/10.18371/FCAPTP.V2I19.57438>.
8. Humeniuk, V. (2018). Financial nature of resort multiplier. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 25, 417-423. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v2i25.136501>.
9. Humeniuk, V. (2019). Financial security of enterprises in resort and recreation sphere. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, 28, 87-94. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i28.164013>.
10. Sytnyk, N., Humeniuk, V., Sych, O., & Yasinovska, I. (2020). Development of the Carpathian Region in the Context of EU Macro-Regional Strategy. *Journal of Settlements and Spatial Planning*, 11 (1), 31-43. Retrieved from <https://www.sciencegate.app/source/308309>.
11. Kotler, F. (2003). *Marketynh-menedzhment* [Marketing management]. St. Petersburg: Peter [in Russian].
12. Aaker, D. (2021). *Try priorytety marketynhu v period kryzy* [Three marketing priorities in times of crisis]. Retrieved from <http://www.management.com.ua/notes/marketing-priorities.html> [in Ukrainian].
13. Konishcheva, N. Y. (2012). Marketynhovi instrumenty antykryzovoho upravlinnya rozvytkom turystychnykh pidpryyemstv [Marketing tools of crisis management of development of tourist enterprises]. *Visnyk DITB – DITB Bulletin*, 16, 157-166. Retrieved from https://tourlib.net/statti_ukr/konischeva7.htm [in Ukrainian].
14. Lykhodiy, V. H. (2009). Suchasna kontseptsiya marketynhu ta ekonomichna kryza [Modern concept of marketing and economic crisis]. *Aktualni problemy ekonomiky – Current economic problems*, 12, 6-12 [in Ukrainian].
15. Official site of the World Tourism Organization. Retrieved from <https://www.unwto.org/>.
16. Bobrytska, N. D., & Korylova, O. V. (2014). Marketynhove antykryzove upravlinnya turystychnymy pidpryyemstvamy v suchasnykh umovakh [Marketing anti-crisis management of tourist enterprises in modern conditions]. *Ekonomika: realiyi chasu – Economy: the realities of time*, 5 (15), 41-46. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2014/n5.html> [in Ukrainian].
17. Abramov, V. V. (2003). Rozvytok pidpryyemstva v period kryzy [Enterprise development during the crisis]. *Ekonomika Ukrayiny – Ukraine economy*, 6, 50-62 [in Ukrainian].
18. Horyunova, K. A., & Radchenko, H. A. (2016). Stratehichni aspekty antykryzysovoho marketynhu v industriyi turizmu v konteksti ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku Ukrayiny [Strategic aspects of anti-crisis marketing in the tourism industry in the context of economic and social development of Ukraine]. *DonDUU – MENEDZHER – DonSUU – MANAGER*, 3 (72), 33-38 [in Ukrainian].
19. Crick, J. M., & Crick, D. (2020). Coopetition and COVID-19: Collaborative business-to-business marketing strategies in a pandemic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 206-213. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.016>.
20. Markina, I. A., & Makhovka, V. M. (2015). Zahrozy i nebezpeky v diyal'nosti pidpryyemstv turystychnoyi sfery [Threats and dangers in the activities of tourism enter-

prises]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 3, 135-142. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2015_3_19 [in Ukrainian].

21. Markina, I. A., & Makhovka, V. M. (2014). Antykryzove upravlinnya turystychnymy orhanizatsiyamy i pidpryyemstvamy yak zasib formuvannya yikhnikh konkurentnykh perevah [Anti-crisis management of tourist organizations and enterprises as a means of forming their competitive advantages]. *Problemy ekonomiky – Problems of the economy*, 2, 205-210. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_29 [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 04.03.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 16.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

Н. П. КАЗЮКА

кандидат экономических наук, доцент кафедры туризма Ивано-Франковского национального технического университета нефти и газа, Украина, г. Ивано-Франковск

АНТИКРИЗИСНЫЙ МАРКЕТИНГ В ТУРИСТИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА

В статье обобщены подходы к трактовке понятия «антикризисный маркетинг». Определены особенности маркетинговой стратегии, специфика реализации при антикризисном управлении туристическими предприятиями в условиях пандемии COVID-19 и в послепандемических реалиях. Рассмотрены инструменты антикризисного управления предприятием в зависимости от первопричины возникновения кризисных явлений. Предложена схема формирования антикризисной маркетинговой стратегии и даны рекомендации по смягчению последствий пандемии Covid-19 в сфере туризма.

Ключевые слова: кризис, стратегия, управление, туризм, антикризисный маркетинг, антикризисный менеджмент, туристический бизнес.

N. P. KAZYUKA

Ph.D. in Economics, Associate Professor of Tourism Department, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ukraine, Ivano-Frankivsk

ANTI-CRISIS MARKETING OF THE TOURIST BUSINESS IN THE CORONAVIRUS PANDEMIC CONDITIONS

Problem setting: The crisis, that is caused by the COVID-19 coronavirus pandemic, as a global catastrophe, radically changed the development of the global economy and caused the circumstances under which firms of all spheres of activity and forms of ownership found themselves on the brink of survival around the world. This natural force majeure

affected the world economy and caused a huge crisis for companies that were forced to close for a certain period or work in limited conditions. In these conditions, there is a problem of finding measures, tools and instruments that would prevent, reduce the impact or completely eliminate the negative effects of the crisis in the activities of enterprises, including tourism.

Recent research and publications analysis: In modern science, considerable attention is paid to solving problems of crisis management of enterprises in the tourism sector. Many scientific papers (including M. Mescon, M. Albert, F. Hedoury, F. Kotler, D. Aaker, V. Makhovka, A. Markina, N. Bobrytska, O. Kirillova and others) research the marketing anti-crisis strategy, but the problem the way out of the crisis of tourist companies, as well as the peculiarities of the functioning of marketing in the context of the COVID-19 pandemic and the post-pandemic period are extremely important for restoring the profitability of the tourism industry.

Paper objective: Nowadays, the practice of functioning of travel agencies shows the ineffective use or complete disregard for marketing tools. Therefore, the main task of this study is to determine the role of marketing strategy, highlighting the importance of its implementation in crisis management of tourism enterprises in a pandemic COVID and post-pandemic realities.

Paper main body: The tourism industry, given its specifics, is particularly vulnerable to crises. The crisis caused by the COVID-19 coronavirus pandemic is profoundly affecting the development of the world economy and threatening the survival of firms around the world. The crisis of the company requires managers to take a number of non-traditional measures to overcome the situation. In the conditions of internal crisis, the marketing system of the firm acquires a number of features in comparison with a normal situation in the conditions of stable activity of the company. Proper use of available funds and the development of the necessary actions in a particular situation can allow company to move from recession to development and the planned growth rate of financial indicators. Crisis management consists of a number of features that assess crisis signals and implement actions to minimize losses: and identify these anti-crisis marketing in general helps managers to identify the prospects of the market and further ways of the enterprise to develop, to find ways out of the crisis with the least losses. The tools used within the anti-crisis marketing program depend on the specific situation, the size of the enterprise, the specifics of its activities and capabilities.

Conclusions of the research: Anti-crisis marketing involves ensuring the construction of a clear system of information collection and ongoing control to prevent or eliminate the impact of crises, phenomena or direct them in positive ways for enterprise development. The system of anti-crisis management of enterprises of the tourism industry should provide: preliminary diagnosis of the causes of the crisis; analysis of the external environment and the potential of competitive advantages of the enterprise to choose the strategy of its development; business planning to increase competitive advantages and financial recovery;

development of procedures for financial recovery of enterprises in the tourism industry and a system of control over their implementation.

Short Abstract for an article

Abstract. The author summarizes the approaches to the interpretation of the concept of “crisis marketing”, analyses peculiarities of marketing strategy, specifics of its realization at anti-crisis management of tourist enterprises in the conditions of pandemic COVID and in post-pandemic realities. The author indicates the tools of crisis management of the enterprise depending on the root cause of crisis phenomena, suggests the scheme of formation of anti-crisis marketing strategy and proposes recommendations on mitigation of consequences of Covid-pandemic in the sphere of tourism.

Key words: crisis, strategy, management, tourism, anti-crisis marketing, anti-crisis management, tourism business.

Article details:

Received: 04 March 2021

Revised: 16 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Казюка Н. П. Антикризовий маркетинг у туристичному бізнесі в умовах пандемії коронавірусу. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 103–117. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-103>.

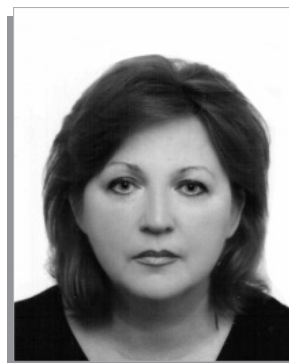
Suggested Citation: Kazyuka, N. P. (2021). Antykryzovyi marketynh u turystychnomu biznesi v umovakh pandemii koronavirusu [Anti-crisis marketing of the tourist business in the coronavirus pandemic conditions]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 103–117. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-103>.

УДК 343.614

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-118

І. О. ЗІНЧЕНКО

кандидатка юридичних наук, доцентка,
доцентка кафедри кримінального права № 2
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків
e-mail: criminallaw2v@gmail.com
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8295-4518>



Є. В. ШЕВЧЕНКО

кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри кримінального права № 1
Національного юридичного університету
імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків,
e-mail: krimlaw1@nulu.edu.ua
ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-7072-8505>



ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ КРИМІНАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ДОВЕДЕННЯ ДО САМОГУБСТВА (ст. 120 КК УКРАЇНИ)¹

Стаття присвячена з'ясуванню проблемних питань кримінальної відповідальності за доведення до самогубства (ст. 120 КК України). Авторами доведено, що у боротьбі з указаним протиправним діянням важливу роль відіграє ст. 120 КК «Доведення до самогубства», від чіткості і зрозумілості приписів якої залежить ефективність застосування кримінального закону.

¹ © Зінченко І. О., Шевченко Є. В., 2021. Стаття публікується на умовах ліцензії Creative Commons – Attribution 4.0 International (CC BY 4.0).

Статтю розміщено на сайті збірника: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>.

У статті з урахуванням сучасної юридичної літератури проаналізовано зміст останніх законодавчих новел щодо ознак складу даного кримінального правопорушення, розглянуто спірні питання кваліфікації доведення до самогубства та його відмежування від суміжних діянь, висловлено пропозиції щодо подальшого удосконалення кримінальної відповідальності за доведення до самогубства з огляду на реалії сьогодення. З'ясовано зміст нових ознак складу кримінального порушення доведення до самогубства, якими ст.120 КК було доповнено Законом України №2292-VIII від 08.02.2018, а саме поняття: «систематичний протиправний примус до дій, що суперечать волі потерпілого», «схиляння до самогубства», «інші дії, що сприяють вчиненню самогубства» тощо. Висвітлена низка проблем, пов'язаних із запобіганням дитячим самогубствам, проаналізовані тенденції сучасної судової практики щодо кваліфікації доведення до самогубства та замаху на нього.

Ключові слова: кримінальна відповідальність, самогубство, доведення до самогубства, шантаж, схиляння до самогубства.

Постановка проблеми. За даними доповіді Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), опублікованої напередодні Всесвітнього дня запобігання самогубствам, що відзначається 10 вересня, щороку в світі близько 800 тисяч людей закінчують життя самогубством, а кожні 40 секунд на планеті стається один випадок суїциду¹. 79% самогубств припадає на країни з низьким і середнім рівнями доходу [1]. При цьому ці дані не враховують спроби самогубств, які за оцінкою тієї ж ВООЗ вчинюються приблизно у 20 разів частіше, ніж «вдалі» самогубства. Україна у цій сумній статистиці займає досить незavidне місце. І хоча наша країна не входить до першої десятки держав із найвищими показниками самогубств на душу населення, проте перевищує середньосвітові показники майже удвічі.

За результатами дослідження В. О. Кірієнка (V. O. Kirienko) найбільш схильними до вчинення самогубства внаслідок доведення до нього є представники таких вікових груп: неповнолітні (12–18 років) – 52%, молодь (18–35 років) – 21%, люди середнього віку (35–55 років) – 21%, люди похилого віку (55–75 років) – 6%. Також встановлено, що в сучасній Україні катастрофічно збільшується рівень дитячих самогубств [2, с. 10].

Згідно із даними інформаційної агенції Інтерфакс-Україна в 2019 р. в Україні було зафіксовано 111 самогубств і спроб самогубства серед неповнолітніх, у тому числі кожний сьомий випадок – серед дітей молодших десятирічного віку. А 2021 рік розпочався із 18 самогубств і спроб їх учинити серед дітей від 10 до 16 років [3].

¹ Згідно із визначенням ВООЗ (1982) суїцид – акт самогубства із фатальним результатом; замах на самогубство – аналогічний акт, який не має фатального результату.

Основними причинами дитячих самогубств фахівці називають: непорозуміння із близькими, проблеми з особами протилежної статі, а також умисну діяльність окремих осіб із доведення та схиляння до самогубства, як, наприклад, «булінг», активізацію «груп смерті» у соціальних мережах, залучення дітей до участі у небезпечних для життя «квестах» тощо. Зазначене дає підстави стверджувати, що у боротьбі з указаними протиправними діями важливу роль відіграє ст. 120 КК «Доведення до самогубства», від чіткості й зрозумілості приписів якої залежить ефективність застосування кримінального закону.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання кримінальної відповідальності за доведення до самогубства вивчало чимало українських та зарубіжних учених. Серед них: М. І. Бажанов (M. I. Bazhanov) [4], С. В. Бородін (S. V. Borodin) [5], Л. П. Брич (L. P. Brych) [6], В. К. Гришук (V. K. Hryshchuk) [7], Н. О. Гуторова (N. O. Hutorova) [8], О. А. Гусак (O. A. Husak) [9], В. О. Кірієнко (V. O. Kirienko) [2], Ю. О. Уколова (Yu. O. Ukolova) [10], Є. В. Фесенко (E. V. Fesenko) [11], С. В. Філіпова (S. V. Filipova) [12], Л. М. Шестопалова (L. M. Shestopalova) [13], Н. М. Ярмиш (N. M. Yarmysh) [14] та ін. У своїх наукових працях вони досліджували склад цього кримінального правопорушення, проблеми його кваліфікації, визначали кримінологічні засади запобігання доведенню особи до самогубства або до замаху на самогубство. Утім, після набрання чинності Законом України № 2292-VIII від 08.02.2018 [15, с. 72], яким були внесені істотні зміни в ст. 120 КК, виникла потреба в з'ясуванні нових ознак складу цього кримінального правопорушення, визначенні їх впливу на кваліфікацію, відмежуванні від суміжних діянь та висловленні пропозицій щодо подальшого вдосконалення кримінальної відповідальності за доведення до самогубства з огляду на реалії сьогодення.

Формулювання цілей. У зв'язку із вищезазначеним, мета цієї публікації полягає в тому, щоб на підставі ґрунтовного аналізу наукової літератури проаналізувати передбачений ст. 120 КК України склад кримінального правопорушення «доведення до самогубства», розкрити зміст останніх законодавчих новел та визначити тенденції судової практики щодо його правильної кваліфікації. На думку авторів, вирішення поставлених завдань сприятиме більш ефективному застосуванню кримінального закону, дозволить уникнути помилок при кваліфікації цього кримінального правопорушення та може бути враховане у законодавчій діяльності під час наступного удосконалення приписів ст. 120 КК.

Виклад основного матеріалу. Подальше проведення правової реформи та удосконалення українського законодавства мають здійснюватися відповідно до конституційного принципу, що затверджує пріоритет прав людини,

її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпеку як найвищу соціальну цінність усієї державно-правової та суспільної системи України. Зрозуміло, що, зважаючи на це, в Україні визнаються та гарантуються права і свободи людини і громадянина згідно із загальновизнаними принципами та нормами міжнародного права. З урахуванням вказаного, право на життя кожної людини, її захист становлять основу гуманістичної діяльності суспільства та держави. Саме тому держава повинна захищати життя людини, гарантуючи їй реалізацію права на життя, та за допомогою створення правового механізму забезпечувати зазначене. У вітчизняній кримінально-правовій науці в останні роки намітилися позитивні тенденції розширення проблематики досліджень, що стосуються реалізації державної політики протидії таким діям, що пов'язано з протиправними проявами, пов'язаним із посяганням на життя людини. Серед деліктів цього виду особливе місце посідає таке кримінальне правопорушення, як доведення до самогубства (ст. 120 КК України). Та, як висновок, відповідні проблеми кваліфікації доведення до самогубства викликають певні складнощі.

Конституція України у ст. 3 проголошує, що людина, її життя та здоров'я, честь і гідність, недоторканність та безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю [16]. Для забезпечення охорони вказаних цінностей держава і суспільство здійснюють широке коло заходів соціально-економічного й організаційно-управлінського характеру. Важливу роль також відіграють правові засоби, особливо засоби кримінального права, за допомогою яких здійснюється кримінально-правова охорона життя та здоров'я людини як найвищих цінностей [17].

Чинний КК України передбачає низку суспільно небезпечних діянь, які посягають на життя і здоров'я особи. Вказані діяння поміщені у самостійний розділ II Особливої частини КК «Кримінальні правопорушення проти життя та здоров'я особи», виходячи із єдиного родового об'єкта цих посягань [18].

Як зазначалося, згідно з приписами Конституції України життя людини визнається найвищою соціальною цінністю (ст. 3), кожна людина має невід'ємне право на життя і ніхто не може свавільно позбавити людину життя (ст. 27). Тому кримінальні правопорушення проти життя становлять підвищену суспільну небезпеку. У теорії кримінального права кримінальні правопорушення проти життя визначаються як учинені умисно або з необережності суспільно небезпечні діяння, що посягають на життя іншої людини і безпосередньо спричиняють їй смерть або доводять до самогубства [19, с. 16].

Доведення до самогубства, кримінальна відповідальність за вчинення якого передбачена ст. 120 КК України, також є одним із найнебезпечніших кримінальних правопорушень проти життя людини.

Зауважимо, що за КК України наразі встановлена відповідальність лише за доведення до самогубства одної людини іншою. Сам факт позбавлення себе життя не є кримінально караним і розглядається здебільшого як моральна, а не правова проблема. У поле зору кримінальної юстиції самогубство потрапляє лише у випадку, якщо поведінка особи, що покінчила із життям, детермінована діями іншої особи, яка довела її до суїциду [19, с. 160].

Норма, якою передбачена кримінальна відповідальність за доведення до самогубства, зазнала багато змін на шляху до свого сучасного вигляду. Історія свідчить, що у першому КК УРСР 1922 р. у ст. 148 караною визнавалась лише підмова до самогубства неповнолітнього або особи, свідомо не здатної розуміти вчинене або керувати своїми вчинками. Окремої статті, яка б передбачала кримінальну відповідальність саме за доведення до самогубства, цей кодекс ще не містив [20, с. 21].

Така норма вперше з'явилася у КК УРСР 1927 р., у ст. 145 якого передбачалась кримінальна відповідальність уже за доведення до самогубства чи замаху на нього особи, що перебуває у матеріальній чи іншій залежності від другої особи, жорстоким поводженням останньої або іншим зловживанням її своїм становищем [21, с. 104].

Слід зазначити, що після закінчення громадянської війни разом із остаточною перемогою диктатури пролетаріату, тоталітарного режиму та політичного курсу на побудову комуністичного суспільства проблема вчинення самогубств у СРСР поступово стала замовчуватися, тому що офіційна ідеологія не передбачала місця такому явищу в рівноправному, щасливому та психічно здоровому суспільстві [21, с. 34]. Через це майже до поч. 70-х рр. минулого століття у науці кримінального права не проводилося значущих наукових досліджень із питань доведення до самогубства, і тільки час від часу у спеціальних журналах переважно із психіатрії з'являлися окремі статті щодо вчинення самогубств психічно хворими людьми [22].

Подальше удосконалення кримінальної відповідальності за доведення до самогубства відбулося в КК УРСР 1960 р. Згідно із ч. 1 ст. 99 цього кодексу було караним доведення до самогубства або до замаху на самогубство особи, що перебуває в матеріальній чи іншій залежності від другої особи шляхом жорстокого поводження чи систематичного приниження її людської гідності. Відповідно до частини 2 ст. 99 передбачалась відповідальність за доведення до самогубства або до замаху на самогубство внаслідок систематичного цькування чи клепу з боку особи, від якої потерпілий не перебував у матеріальній чи іншій залежності.

Під час реформи кримінального права і прийняття нового КК у 2001 р. стаття, якою передбачалась кримінальна відповідальність за доведення до самогубства, була істотно змінена завдяки криміналізації нових способів

учинення цього діяння, а також розширення кола потерпілих за рахунок їх найбільш уразливої категорії – неповнолітніх осіб.

Згідно із частиною 1 ст. 120 КК відповідальність за доведення особи до самогубства або до замаху на самогубство наставала за умови, що потерпілий вчинив відповідні дії внаслідок жорстокого поводження з ним, шантажу, примушування до вчинення протиправних дій або систематичного приниження його людської гідності винним [18]. Кваліфікуючими ознаками ч. 2 ст. 120 КК визнавались дії, вчинені щодо особи, яка перебувала в матеріальній або іншій залежності від винуватого, або щодо двох або більше осіб, а ч. 3 відповідно – вчинення діяння, передбаченого ч. 1 або 2, якщо воно було вчинене щодо неповнолітнього.

Наразі ст. 120 КК застосовується в редакції Закону України №2292-VIII від 08.02.2018 р. [15], згідно з яким до об'єктивної сторони цього кримінального правопорушення було додано низку нових ознак, що характеризують доведення до самогубства, а саме: систематичний протиправний примус до дій, що суперечать волі потерпілого, схиляння до самогубства, а також інші дії, що сприяють учиненню самогубства.

Таким чином, після зазначеного вдосконалення приписів ст. 120 КК перелік способів доведення до самогубства перестав бути вичерпним, що, без сумніву, має позитивний характер, адже дозволяє встановлювати ознаки складу даного кримінального правопорушення у нетипових ситуаціях впливу на психіку потерпілої особи з метою викликати у неї бажання скоїти суїцид. Особливої актуальності нові способи доведення до самогубства набувають щодо випадків суїциду серед неповнолітніх осіб, адже за попередньою редакцією ст. 120 КК було складно, а іноді й неможливо притягати до кримінальної відповідальності осіб, які через мережу Інтернет здійснювали руйнівний вплив на дітей і підлітків.

Наразі для кваліфікації кримінального правопорушення за ч. 1 ст. 120 КК потрібно встановити такі ознаки: по-перше, наявність суспільно небезпечного діяння, що полягає у вчиненні вказаних вище дій чи бездіяльності; по-друге, наслідки у вигляді самогубства потерпілої особи або замаху на самогубство; по-третє, необхідний причинний зв'язок між учиненим діянням і наслідками.

Традиційно під жорстоким поводженням судова практика, як це слідує із положень абз. 2 п. 28 ППВСУ від 7 лютого 2003 р., розуміє безжалісні, грубі діяння, які завдають потерпілому фізичних чи психічних страждань (мордування, систематичне заподіяння тілесних ушкоджень чи побоїв, позбавлення їжі, води, одягу, житла тощо). Систематичним приниженням людської гідності є тривале зневажливе ставлення до потерпілого (постійні образи, приниження, знущання над ним тощо) [23, с. 187].

Слід зазначити, що у розділі II Особливої частини КК України «Кримінальні правопорушення проти життя та здоров'я особи» є низка статей, які також передбачають кримінальну відповідальність за жорстокі дії щодо потерпілого: ст. 126 КК – побої і мордування; ст. 126¹ КК – домашнє насильство; ст. 127 КК – катування тощо. Наприклад, катування полягає в умисному заподіянні сильного фізичного болю або фізичного чи морального страждання шляхом нанесення побоїв, мучення або інших насильницьких дій; домашнє насильство відповідно – в умисному систематичному вчиненні фізичного, психологічного або економічного насильства щодо подружжя чи колишнього подружжя або іншої особи, з якою винний перебуває (перебував) у сімейних або близьких відносинах тощо. У таких випадках, як слушно зазначається в літературі, є підстави розглядати вказані склади кримінальних правопорушень як спеціальні види жорстокого поводження із потерпілим [9, с. 7; 24, с. 159, 164]. При цьому практика підтверджує, що психотравмуючий вплив катування нерідко веде до самогубства. Таким чином, якщо домашнє насильство, мордування або катування потерпілого призводить до його самогубства або замаху на самогубство, вчинені діяння необхідно кваліфікувати за сукупністю кримінальних правопорушень, передбачених статтями 126, 126¹ або 127 КК та ст. 120 КК.

Утім під жорстоким поводженням слід розуміти не лише прояви фізичного насильства, погроз або знущань щодо потерпілого. Способи доведення до самогубства можуть бути більш витонченими. Наразі психіатри і психологи все частіше говорять про особливо небезпечну форму психологічного насильства, яку називають «газлайтінг». Це поняття походить від назви п'єси британського драматурга Патріка Гамільтона (Patrick Hamilton) «Газове світло» (Gas Light), за якою зняли однойменний фільм. За сюжетом чоловік намагається переконати дружину, що вона збожеволіла. Героїня чує кроки на горищі, а світло ламп регулярно тьмяніє. Проте маніпулятор запевняє жінку, що їй це здається. Мета «газлайтінгу» – змусити потерпілого сумніватися у своєму сприйнятті навколишньої дійсності та у власній психічній адекватності. Кривдник поступово переконує потерпілу особу, що саме вона проковує конфлікти. Маніпулюючи з обставинами, систематично наполягаючи на своїй версії реальності, він ставить під сумнів спроможність жертви згадувати події, знецінює її думки й почуття, звинувачує у вигадках тощо. Наслідки подібних маніпуляцій є руйнівними для психіки жертви. Продовжуючись тривалий час, «газлайтінг» може викликати у потерпілого психічні зриви, а згодом – психічні розлади із непередбачуваними наслідками, у тому числі й самогубство. Ідентифікувати й довести таке явище дуже складно, адже ситуація здебільшого розгортається у жертви вдома, так би мовити, «за зачиненими дверима».

Усі зазначені ознаки є оціночними поняттями, а тому під час вирішення питання про те, чи мало місце жорстоке поводження або приниження людської гідності, потрібно керуватися нормами моралі, що відповідають нормальному співжиттю у людському суспільстві. Судова практика не відносить до цих ознак випадки розлучення подружжя, відмову від шлюбу, припинення спільного життя тощо, якщо при цьому з боку одного з подружжя не вчинювалися дії, що принижують людську гідність або свідчать про жорстоке поводження з другим.

Так, М. І. Бажанов (М. І. Bazhanov) наводить приклад, коли суд не визнав у діянні Т. ознак доведення до самогубства його співмешканки Ф. Як було встановлено, Т. співмешкав із Ф., обіцяючи одружитися із нею. У подальшому, не припиняючи зв'язку із Ф., він почав зустрічатися з С. Коли Ф. прийшла до Т. на роботу з'ясовувати стосунки, він наговорив їй грубощів, а також сказав, що подароване намисто купив не для неї, а для С. У той же день Ф. покінчила життя самогубством. Суд зазначив, що не встановлено фактів, які б свідчили, що Т. жорстоко поведився або систематично принижував людську гідність Ф. А обставина, що Т. наговорив грубощів Ф., коли остання повернула йому подароване намисто, не дає підстав для висновку, що Т. довів Ф. до самогубства [4, с. 236].

Систематичний протиправний примус – це фізичний чи психічний вплив на особу з метою спонукати її до дій, вчинення яких заборонено законом. Такий вплив може полягати у застосуванні фізичного або психічного насильства щодо потерпілого або близьких до нього осіб чи в погрозі знищення або пошкодження майна тощо. Протиправний примус має бути систематичним, тобто повторюватися. У кримінальному праві, звичайно, під систематичністю розуміють повторюваність діяння не менше трьох разів, що свідчить про певну тенденцію кримінально протиправної поведінки винної особи. У контексті такого способу доведення до самогубства позитивною стала вказівка про те, що протиправний примус стосується тільки дій, які суперечать волі особи, адже особа може під впливом примусу вчиняти певні дії і за власною волею.

Шантаж – це погроза розголосити відомості, які потерпілий бажає зберегти в таємниці. Під відомостями такого роду слід розуміти будь-які факти із минулого або сьогодення потерпілого або його близьких родичів (навіть уже померлих), розголошення яких може спричинити шкоду їхній честі та гідності. Такі відомості можуть стосуватися як поведінки самого потерпілого чи його родичів, так і інших життєвих обставин, до яких хтось із них був причетний. Розголошені відомості можуть бути такими, що ганьблять потерпілого, а можуть і не мати такої ознаки. Тому за змістом погроза розголосити відомості, які потерпілий бажає зберегти в таємниці, є дещо ширшою,

ніж погроза розголосити відомості, які ганьблять потерпілого [25]. При цьому вказані відомості можуть як відповідати дійсності, так і бути помилковими. Важливо, що їх зміст потерпілий не бажає розголошувати.

Судова практика обґрунтовано розглядає як шантаж і погрозу розголосити особисті таємниці потерпілого, наприклад, таємницю усиновлення, відомості про проведення медичного огляду чи наявність медичного діагнозу. Рівною мірою сюди можна віднести і погрозу розголосити відомості про вчинення або причетність потерпілого до якого-небудь кримінального правопорушення, адже такі факти можуть кинути тінь на репутацію потерпілого чи його близьких, зруйнувати їхню кар'єру, особисте життя тощо. При цьому не мають значення характер та ступінь суспільної небезпеки вчиненого кримінального правопорушення, реальна можливість притягнення до кримінальної відповідальності або звільнення від неї, наприклад, за амністією, у зв'язку із зміною обстановки (ст. 48 КК), закінченням строків давності (ст. 49 КК) тощо.

Схиляння до самогубства та інші дії, що сприяють учиненню самогубства, – є новими ознаками об'єктивної сторони розглядуваного кримінального правопорушення і в цілому заслуговують схвальної оцінки.

По-перше, указаним діям властивий високий рівень суспільної небезпечності. Як зазначається в літературі, схиляння до самогубства породжує у потенційного потерпілого бажання покінчити із життям, виступає необхідною умовою вчинення суїцидальних дій, а вчинення інших дій, що сприяють самогубству, призводить до подальшого розвитку причинного зв'язку і, врешті-решт, до трагічних наслідків [12, с. 13].

По-друге, криміналізація схиляння до самогубства і дій із сприяння самогубству істотно розширяє межі застосування ст. 120 КК, що дозволяє ліквідувати прогалини у кримінальному праві, адже у попередній редакції ч. 1 ст. 120 КК перелік способів доведення до самогубства був вичерпним і не охоплював більш «витончених», нетипових дій винної особи, прямо в законі не передбачених.

По-третє, обґрунтованість розглядуваних законодавчих змін підтверджується як вітчизняним законотворчим досвідом, так сучасним кримінальним правом інших держав. Нагадаємо, що згідно зі ст. 148 КК УРСР 1922 р. караною була «підмова до самогубства», що по суті є нічим іншим, як одним із способів схиляння [20]. Щодо сьогодення, то кримінальна відповідальність за підбурювання до самогубства або сприяння останньому наразі передбачена у КК багатьох держав. Наприклад, згідно зі ст. 115 КК Швейцарії караним є схиляння до самогубства і пособництво у самогубстві [12]. Згідно зі статтями 110¹ та 110² КК РФ настає кримінальна відповідальність відповідно за схиляння або сприяння вчиненню самогубства і за організацію діяльності, спрямованої на спонукання до вчинення самогубства тощо [12].

У контексті ч. 1 ст. 120 КК України під схилинням до самогубства слід розуміти будь-які умисні ненасильницькі дії винного, спрямовані на формування у потерпілої особи свідомого наміру заподіяти собі смерть. Такі дії можна розглядати як особливий вид підбурювання, причому вони можуть бути як разовими, так і багаторазовими. Схилиння може вчинюватися тільки шляхом активних дій і тільки щодо конкретної особи. Способи схилиння можуть бути різними: умовляння, переконання, залякування, навіть пропозиція піти з життя разом тощо. Указуючи на інші дії як ознаку цього кримінального правопорушення законодавець вдається до відкритого їх переліку. Це означає, що за наявності до цього підстав будь-які дії особи, спрямовані на збудження рішучості у іншої особи позбавити себе життя, можуть бути розглянуті як доведення до самогубства.

Приводом до внесення змін до статті «Доведення до самогубства» стало відкриття кримінального провадження щодо Є. Кривошеєва (Е. Krivosheev) за ст. 120 КК у вересні 2015 р. у місті Запоріжжя. Його підозрювали у доведенні до самогубства через інтернет дев'яти молодих жінок, чотири з яких проживали на території Російської Федерації, а п'ять – в Україні. На жаль, тільки одну з жертв на території України вдалося врятувати. Правоохоронці зафіксували IP-адресу підозрюваного, який підписувався жіночим ім'ям у соціальній мережі ВКонтакті, обирав жертву, представлявся медичною сестрою та надавав рекомендації, як учинити самогубство, які знаряддя використовувати, як краще обирати місце для повішення тощо. Проте підстави для притягнення до відповідальності Є. Кривошеєва (Е. Krivosheev) були відсутні, оскільки він не поведився із жертвами жорстоко, не шантажував їх, не примушував до протиправних дій, а інші способи доведення до самогубства диспозицією ст. 120 КК не передбачались [26].

Наразі вказані способи доведення до самогубства особливо актуальні, тому що в Україні активно діють так звані «групи смерті», які створюються в соціальних мережах і спрямовані на схилиння підлітків (у переважній більшості) до вчинення суїциду. На початку 2017 р. в мережі Інтернет широко обговорювалася підліткова гра «Синій кит» (її інші назви – «Тихий дім», «Море китів», «Червона сова», «Розбуди мене в 4:20» тощо). Ця смертельна гра має багато назв, але її результат завжди однаковий – самогубство дитини. За даними Національної поліції України тільки в одній із таких спільнот було виявлено більше 200 активних користувачів з України. Як правило, доступ до таких груп є закритим, а членство здійснюється на розсуд адміністратора. Суть гри полягає у проходженні «квесту», який починається із заподіяння собі незначного каліцтва, а закінчується смертю. Перше завдання дане дитині – прокинутися о 4:20 і написати адміністратору. Усе подальше спілкування відбувається у той самий час. Це порушує нормальний режим дитини, і вона стає

більш вразливою. Кожен день або через день з'являються нові завдання, які стають більш складними. Наприклад, вирізати на собі якесь зображення або символ і надіслати фото адміністратору. Наступне завдання пропонує дитині повністю відмовитися від сну, після чого вона втрачає орієнтацію в часі, плутає сон і реальність. Останнє завдання – вистрибнути з вікна. Найстрашніше, що на участь у таких «квестах» підлітків штовхає реальне бажання померти. Під час «квесту» маніпулятори визначають ступінь завзятості учасника. Дитину заохочують похвалами або навпаки залякують, насаджуючи почуття провини. Спілкуються виключно на суїцидальні теми, втираються в довіру, дізнаються контакти, адресу, інші особисті дані, надсилають відео та музику, яку нормальній людині важко сприймати. Якщо дитина намагається відмовитися від участі в грі, починаються погрози, залякування, приниження. Надіслані фото стають додатковим інструментом тиску. Дитина боїться, що матеріали потраплять до батьків чи друзів, не хоче ганьби і сорому. У грі «Червона сова» підлітків примушують не спати і втікати з дому. Нещодавно підлітки захопилися ще однією грою під назвою «Біжи або помри», суть якої в тому, що дитина має перебігати дорогу впритул до наближення машини.

За даними правоохоронних органів ситуація із дитячими самогубствами в Україні наразі є досить тривожною. Заступник Генерального прокурора Г. Мамедов (G. Mammadov) в інтерв'ю інформаційній агенції «Інтерфакс–Україна» повідомив, що в 2019 р. самогубство або спробу суїциду вчинили 111 дітей, при цьому кожен сьомий випадок стався серед дітей молодших 10 років [3 23]. А на початку 2021 р. в Україні прокотилася хвиля дитячих самогубств і спроб самогубства. За даними Національної поліції України за перші два місяці цього року сталося 18 випадків самогубств і спроб їх учинити серед дітей від 10 до 16 років. Особливий суспільний резонанс викликали випадки отруєння підлітків великою кількістю пігулок, зокрема препаратом «Дротаверин». Поліція встановила, що діти, які постраждали, були вмотивовані на вказані дії після перегляду відповідного відео із соціальної мережі ТіКТоК [3].

Законодавчою реакцією на подібні негативні явища стали підготовлені і подані до Верховної Ради України 22 лютого 2021 р. законопроекти №5122-1 і №5131 відповідно «Про внесення змін до Закону України “Про лікарські засоби” щодо заборони продажу лікарських засобів особам, які не досягли 14 років», і «Про внесення змін до Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо посилення відповідальності за порушення вимог законодавства України “Про лікарські засоби”», які передбачають удосконалення контролю за відпуском лікарських засобів шляхом установлення мінімального віку, з якого особа набуває права на придбання лікарських засобів. У пояснювальних записках до законопроектів зокрема зазначено, що великим

фактором ризику є так звані «тренди» в інтернеті із закликами вживання лікарських засобів задля експериментів з метою отримання додаткових відчуттів, що стрімко поширюються у мережі і становлять собою небезпеку. Адже діти можуть не розуміти наслідків своїх дій та вважають розвагою те, що призводить до катастрофічних наслідків. Останній «тренд» однієї із соціальних мереж уже призвів до отруєння дітей як на території України, так і Європи, адже закликає вживати у великій кількості спазмолітичні препарати – лікарські засоби, які відпускаються без рецепту і які дитина може придбати у будь-якій аптеці [1].

Наразі серед юристів і психологів існує думка, що у розглянутих випадках ми маємо справу з технологією знищення, яка прицільно працює на підлітках. Практика показує, що всі так звані «групи смерті» в мережі Інтернет спрямовані на уразливу в соціальному сенсі категорію осіб – дітей, які проходять період становлення. По той бік екрана з дитиною спілкується досвідчений психолог, якому підлітку, внаслідок розумової незрілості, нестабільності емоцій тощо, протистояти і опиратися дуже складно [27].

Україна тільки починає активно боротися із цими явищами. А тому з огляду на сказане в якості *de lege ferenda* пропонуємо доповнити ст. 120 КК новими кваліфікуючими ознаками щодо відповідальності організаторів неформальних спільнот, діяльність яких спрямована на спонукання дітей до самогубства. На нашу думку, вказані законодавчі новели сприятимуть посиленню боротьби із доведенням до самогубства в мережі Інтернет.

Кримінальне правопорушення, передбачене ст. 120 КК, має матеріальний склад, тобто вважається закінченим із моменту настання наслідків: самогубства або замаху на самогубство потерпілого. При цьому необхідно, щоб потерпілий свідомо прагнув позбавити себе життя, а винний не вчиняв жодних дій, які безпосередньо спричиняють смерть потерпілому.

Обов'язковою ознакою доведення до самогубства є причинний зв'язок між діянням винного і самогубством або замахом на самогубство потерпілого. Ця вимога підтримується судовою практикою. Прикладом є ухвала колегії суддів Судової палати у кримінальних справах Верховного Суду України у справі Ш., який подав касаційну скаргу, вважаючи себе незаконно засудженим за ч. 1 ст. 120 КК.

Ш., проживаючи в будинку своєї співмешканки Г., шляхом її побиття, подавивши її волю до опору, умисно, не менше трьох разів шляхом внутрішніх ін'єкцій вводив їй в організм наркотичний засіб – розчин опію, що призвело до наркотичної залежності Г. Протягом року Ш. неодноразово бив Г., принижуючи її людську гідність, застосовував до неї фізичне та психічне насильство, примушував її до виготовлення і вживання наркотичних засобів. В один із днів у відповідь на зауваження Г. про припинення вживання спиртних на-

поїв зі сторонніми особами, які знаходилися в квартирі, Ш. знову побив Г., унаслідок чого вона, не витримавши жорстокого поводження з нею, систематичного приниження її людської гідності, вчинила замах на самогубство, для чого випила велику кількість таблеток «Ізоніазід», від яких могла померти, однак в результаті своєчасного надання медичної допомоги їй було врятовано.

В ухвалі колегії суддів за результатами розгляду касаційної скарги було зазначено, що доведення особи до замаху на самогубство, що стало наслідком жорстокого з нею поводження, передбачає наявність безпосереднього причинного зв'язку між фактом спроби самогубства та злочинними діяннями обвинуваченого. Установлення такого причинного зв'язку свідчить про наявність складу кримінального правопорушення, передбаченого ч. 1 ст. 120 КК [28, с. 495].

Для застосування частини 2 ст. 120 КК необхідно встановити наявність матеріальної або іншої залежності потерпілого від винного, яка встановлюється судом залежно від відносин, що між ними склалися. Під матеріальною залежністю розуміють випадки, коли потерпілий отримує від винного істотну матеріальну підтримку або перебуває на його утриманні, наприклад, залежність непрацездатної дружини від чоловіка, непрацездатних батьків від працездатних дітей тощо.

Під «іншою залежністю» розуміють залежність учня від викладача, підлеглого від начальника, залежність, пов'язану із проживанням потерпілого на житловій площі винного тощо. Судова практика, звичайно, розглядає як залежність і шлюбні відносини.

Так, Б., перебуваючи у шлюбі й маючи трьох неповнолітніх дітей, зловживав спиртними напоями, неодноразово бив дружину, принижував її. Одного разу, перебуваючи у стані сп'яніння, Б. затіяв чергову сварку і бійку. Дружина, не витримавши знущань чоловіка, вибігла з кімнати в кухню і випила оцту. Завдяки своєчасному медичному втручання її життя було врятоване. Вища судова інстанція визнала правильним засудження Б. за доведення своєї дружини до замаху на самогубство, вказавши, що сімейні стосунки створюють певну залежність між подружжям, яка є однією з умов кримінальної відповідальності за розглядуване кримінальне правопорушення.

Як «іншу залежність» судова практика також кваліфікує відносини, що складаються в релігійних сектах. Так, А. та К. втягли у секту «трясунів – п'ятидесятників» М. і своїми проповідями довели її до депресивного стану, через який вона покінчила життя самогубством, кинувшись під потяг. А. та К. визнали винними у доведенні М. до самогубства [4, с. 235].

Крім зазначених обставин, за ч. 2 ст. 120 КК кваліфікується доведення до самогубства або до замаху на самогубство двох або більше осіб або неповнолітнього.

Питання щодо встановлення суб'єктивної сторони доведення до самогубства серед науковців завжди було предметом жвавих дискусій. Згідно із традиційною точкою зору це кримінальне правопорушення може вчинюватись або з непрямим умислом, або з необережності [5, с. 53; 10, с. 28]. На думку вчених, винна особа усвідомлює, що своїми діями провокує («підштовхує», схиляє, спонукає) потерпілого на самогубство, передбачає можливість учинення останнім суїциду або замаху на суїцид, і хоча не бажає смерті, проте свідомо припускає можливість настання таких наслідків або ставиться до них байдуже. При необережній формі вини особа передбачає можливість настання таких наслідків, проте легковажно розраховує на їх відвернення, або не передбачає наслідків, хоча повинна була і могла їх передбачити.

При цьому автори вважають, що під час встановлення прямого умислу, тобто наявності бажання, щоб потерпілий покінчив із життям, відповідальність має наставати за умисне вбивство. Утім останнє твердження здається непереконливим.

Зокрема на можливість доведення до самогубства із прямим умислом указують об'єктивні ознаки цього складу кримінального правопорушення, а саме спосіб учинення діяння. Зазначені в законі способи: жорстоке поводження, шантаж, систематичне приниження, систематичний протиправний примус, схиляння до самогубства тощо свідчать, що винна особа, вчинюючи такі дії, передбачає, що вони можуть призвести до суїциду потерпілого, і саме таких наслідків від нього очікує. При цьому усвідомлення винним надзвичайної вразливості, емоційної нестійкості, психологічної невпевненості, заниженої самооцінки, які є особливостями психічного стану потерпілого, потрібно розцінювати як обставини, що вказують на прямий умисел доведення до самогубства. Таким чином, суб'єктивна сторона доведення до самогубства може виражатися як в умисній (прямому та непрямому умислі), так і в необережній формі вини. Якщо особа не передбачала і не могла передбачити самогубство або замах на самогубство з боку потерпілого, склад цього кримінального правопорушення буде відсутній.

Мотиви доведення до самогубства можуть бути різними: особисті неприязні відносини, корисливість, усунення конкурентів тощо. У нинішній редакції ст. 120 КК мотиви не мають значення для кваліфікації і можуть бути враховані судом при призначенні покарання. Утім слушною здається висловлена в літературі пропозиція щодо доповнення ст. 120 КК кваліфікуючою ознакою про вчинення цього діяння із корисливих мотивів [9, с. 9]. Її автором було доведено, що багато випадків доведення до самогубства відбуваються саме з метою заволодіти майном, грошима, іншими матеріальними благами потерпілого або позбутися матеріальної залежності від нього.

Відмежування доведення до самогубства від умисного вбивства передусім слід проводити за об'єктивною стороною. Якщо при доведенні до самогубства наслідок у вигляді смерті заподіюється безпосередньо самим потерпілим, який свідомо «наклав на себе руки» і позбавив себе життя, то при вбивстві смерть потерпілому спричиняється внаслідок діянь винного, так би мовити, без свідомої участі в цьому самого потерпілого.

Якщо ж має місце «підбурювання» до самогубства особи, яка не здатна розуміти значення вчинюваних щодо неї дій (наприклад, через малоліття або психічну хворобу), і при цьому самогубство або замах на нього відбулися, то такий «підбурювач» визнається посереднім виконавцем і повинен нести кримінальну відповідальність за умисне вбивство [24, с. 80].

У деяких випадках самогубство потерпілого може розглядатися як тяжкий наслідок інших кримінальних правопорушень. Наприклад, у п. 11 ППВСУ «Про судову практику у справах про злочини проти статевої свободи та статевої недоторканості особи» від 30 травня 2008 р. зазначено, що тяжкими наслідками, передбаченими ч. 5 ст. 152 та ч. 5 ст. 153 КК можуть бути визнані зокрема смерть або самогубство потерпілої [23, с. 390]. У цих випадках додаткова кваліфікація вчиненого за ст. 120 КК не потрібна.

Не можуть кваліфікуватися за ст. 120 КК випадки самогубства внаслідок учинення щодо особи будь-яких законних дій, наприклад, законного затримання за вчинення правопорушення.

Висновки. Вивчення наукової літератури, судової практики та приписів чинного КК України щодо з'ясування ознак складу кримінального правопорушення, передбаченого ст. 120 КК, та проблемних питань його кваліфікації дозволяє зробити наступні висновки.

1. За останні роки в Україні істотно збільшилася кількість самогубств. І хоча наша країна не входить до першої десятки держав із найвищими показниками самогубств на душу населення, проте перевищує середньосвітові показники майже вдвічі. Також встановлено, що в сучасній Україні катастрофічно збільшується рівень дитячих самогубств. У боротьбі із указаними протиправними діяннями важливу роль відіграє ст. 120 КК «Доведення до самогубства», від чіткості і зрозумілості приписів якої залежить ефективність застосування кримінального закону.

2. Доведено, якщо домашнє насильство, мордування або катування потерпілого призводить до його самогубства або замаху на самогубство, вчинені діяння необхідно кваліфікувати за сукупністю кримінальних правопорушень, передбачених статтями 126, 126¹ або 127 КК та ст. 120 КК.

3. За новою редакцією ст. 120 КК згідно із Законом України № 2292-VIII від 08.02.2018 р. перелік способів доведення до самогубства перестав бути

вичерпним, що має позитивний характер, адже дозволяє встановлювати ознаки складу даного кримінального правопорушення у нетипових випадках впливу на психіку потерпілої особи, з метою викликати у неї бажання скоїти суїцид.

4. Визначення «схиляння до самогубства» та «інших дій, що сприяють вчиненню самогубства» в якості нових ознак об'єктивної сторони розглядуваного кримінального правопорушення є правильним кроком законодавця, по-перше, тому що указаним діянням властивий високий рівень суспільної небезпечності. По-друге, криміналізація схиляння до самогубства і дій із сприяння самогубству істотно розширяє межі застосування ст. 120 КК, що дозволяє ліквідувати прогалини у кримінальному праві, адже у попередній редакції ч. 1 ст. 120 КК перелік способів доведення до самогубства був вичерпним і не охоплював нетипових дій винної особи, прямо в законі не передбачених. По-третє, обґрунтованість розглядуваних законодавчих змін підтверджується як вітчизняним законотворчим досвідом, так і сучасним кримінальним правом інших країн.

5. З огляду на активізацію в мережі Інтернет руйнівної діяльності окремих осіб, спрямованої на схиляння дітей і підлітків до вчинення суїциду, *de lege ferenda* пропонуємо доповнити ст. 120 КК новими кваліфікуючими ознаками щодо кримінальної відповідальності організаторів неформальних спільнот, діяльність яких спрямована на спонукання дітей до самогубства. На нашу думку, вказані законодавчі новели сприятимуть посиленню боротьби із доведенням до самогубства в мережі Інтернет.

6. Є підстави підтримати висловлену в літературі пропозицію щодо доповнення ст. 120 КК кваліфікуючою ознакою про вчинення цього діяння із корисливих мотивів. Проведені дослідження свідчать, що багато випадків доведення до самогубства відбуваються саме з метою заволодіти майном, грошима, іншими матеріальними благами потерпілого або позбутися матеріальної залежності від нього.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Пояснювальна записка від 19.02.2021 р. до проєкту Закону України про внесення змін до статті 42⁴ Кодексу України про адміністративні правопорушення щодо продажу лікарських засобів дітям. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/554126> (дата звернення: 26.02.2021).
2. Кірієнко В. О. Кримінально-правові та кримінологічні засади запобігання доведенню особи до самогубства або до замаху на самогубство: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Харків: НУВС, 2017. 21 с. URL: http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2396/kriminal_no_pravovi_ta_kriminologichni_z.pdf?sequence=2&isAllowed=y (дата звернення: 26.02.2021).

3. Сайт інформаційного агентства «Інтерфакс-Україна». URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/search.html?q=%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%83%D0%B1%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0> (дата звернення: 26.02.2021).
4. Бажанов М. И. Избранные труды /отв. ред. В. Я. Таций. Харьков: Право, 2012. 1244 с.
5. Бородин С. В. Преступления против жизни. Санкт-Петербург: Юридический центр Пресс, 2003. 467 с.
6. Брич Л. П. Теорія розмежування складів злочинів: монографія. Львів: Львів. держ. ун-т внутр. справ, 2013. 712 с.
7. Гришук В. К. Філософсько-правове розуміння відповідальності людини: монографія. Хмельницький: Хмельниц. ун-т упр. та права, 2013. 768 с.
8. Гуторова Н. О. Кара як мета кримінального покарання. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2002. Вип. 20. С. 42–46.
9. Гусак О. А. Кримінально-правова характеристика доведення до самогубства: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Одеса: Нац. ун-т «Одеська юридична академія», 2014. 20 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/2064/%D0%93%D1%83%D1%81%D0%B0%D0%BA.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 26.02.2021).
10. Уколова Ю. О. Проблемы квалификации доведения до самоубийства как преступного деяния: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Москва, 2008. 31 с.
11. Фесенко Є. В. Гуманізація як принцип кримінального права України. *Юридична Україна*. 2018. № 8. С. 21–25.
12. Филиппова С. В. Склонение к совершению самоубийства или содействие совершению самоубийства: уголовно-правовая характеристика и проблемы квалификации: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Москва, 2020. 21 с.
13. Шестопалова Л. М. Самогубство та доведення до самогубства: заходи протидії: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. Київ: Нац. акад. внутр. справ України, 2001. 21 с.
14. Ярмиш Н. М. Проблеми відмежування вбивства від деяких суміжних злочинів. *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2005. Вип. 29. С. 114–118.
15. Про внесення зміни до статті 120 Кримінального кодексу України щодо встановлення кримінальної відповідальності за сприяння вчиненню самогубства: Закон України від 08.02.2018 р. № 2292-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2018. № 13. Ст. 72. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2292-19#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
16. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
17. Shevchenko Y. A. Question on the state supremacy over the law: the context of reforming Ukraine's criminal legislation. *L'Europe Unie/United Europe: Journal – France and Romania*. 2019. № 14/14. P. 18–28. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=757370> (дата звернення: 26.02.2021).

18. Кримінальний кодекс України. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 25–26. Ст. 131. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> (дата звернення: 26.02.2021).
19. Коробеев А. И. Преступные посягательства на жизнь и здоровье человека: монография. Москва: Юрлитинформ, 2012. 317 с.
20. Уголовный кодекс УССР: утвержденный ВУЦИК 23 августа 1922 г. Харьков: Изд. Наркомюста УССР, 1922. 50 с.
21. Уголовный кодекс УССР в редакции 1927 года: текст с постатейными разъяснениями из циркуляров и постановлений Наркомюста и Верховного Суда УССР и определений УКК Верховного Суда УССР (по 1 июля 1927 г.) с сопоставительной таблицей статей УК старой и новой редакции и алфавитно-предметным указателем. Харьков: Юрид. изд-во НКЮ УССР, 1927. 322 с.
22. Кірієнко В. О. Історичний аналіз законодавства про кримінальну відповідальність за доведення до самогубства або до замаху на самогубство. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 5. С. 198–200. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/5/45.pdf> (дата звернення: 26.02.2021).
23. Збірник постанов Пленуму Верховного Суду України з кримінальних справ. 1973–2011 рр. / під ред.: В. Тютюгіна, Ю. Грошового, О. Капліної. Харків: Право. 2011. 456 с.
24. Зінченко І. О., Володіна О. О. Кваліфікація кримінальних правопорушень проти життя та здоров'я особи: навч. посіб. / за заг. ред. М. І. Панова. Харків: Право, 2019. 248 с.
25. Зінченко І. О., Самощенко І. В. Про поняття шантажу в кримінальному праві. *Кримінальне право України*. 2006. № 9. С. 3–8.
26. Пояснювальна записка до проекту Закону України від 17.02.2016 № 4088 «Про внесення змін до Кримінального кодексу України (щодо встановлення кримінальної відповідальності за сприяння вчиненню самогубства)». URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH35K00A.html (дата звернення: 26.02.2021).
27. Веприцький Р. С., Гладкова Є. О. Групи смерті: що це таке і як уберегти дитину: науково-методичні рекомендації. Харків: ХНУВС, 2017. 14 с.
28. Практика судів України з кримінальних справ, 2006–2007 / за заг. ред. В. В. Сташиса. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 879 с.

REFERENCES

1. *Poiasniuvaina zapyska do proiektu Zakonu Ukrainy pro vnesennia zmin do statti 42⁴ Kodeksu Ukrainy pro administratyvni pravoporushennia shchodo prodazhu likarskykh zasobiv ditiam*. (2021, February 19). [Explanatory note to the draft Law of Ukraine on Amendments to Article 424 of the Code of Ukraine on Administrative Offenses concerning the Sale of Medicines to Childre]. Retrieved from <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/554126> [in Ukrainian].
2. Kiriienko, V. O. (2017). *Kryminalno-pravovi ta kryminolohichni zasady zapobihannia dovedenniu osoby do samohubstva abo do zamakhu na samohubstvo* [Criminal law and criminological principles of preventing a person from committing suicide or

- attempted suicide*]. (PhD thesis). Kharkiv. Retrieved from http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/2396/kriminal_no_pravovi_ta_kriminologichni_z.pdf?sequence=2&isAllowed=y [in Ukrainian].
3. Sait Iformatsiinoho ahentstva «Interfaks-Ukraina» [Website of the Interfax-Ukraine Information Agency]. (2021, February 26). Retrieved from <https://ua.interfax.com.ua/news/search.html?q=%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D1%83%D0%B1%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0> [in Ukrainian].
 4. Bazhanov, M. I. (2012). *Izbrannye trudy* [Selected Works]. In V. Ya. Tacij (Ed.). Harkov: Pravo [in Russian].
 5. Borodin, S. V. (2003). *Prestupleniya protiv zhizni* [Crimes against life]. SanktPeterburg: Yuridicheskij centr Press [in Russian].
 6. Brych, L. P. (2013). *Teoriia rozmezhuvannia skladiv zlochyniv* [Theory of delimitation of crimes]. Lviv: Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav [in Ukrainian].
 7. Hryshchuk, V. K. (2013). *Filosofsko-pravove rozuminnia vidpovidalnosti liudyny* [Philosophical and legal understanding of human responsibility]. (Candidate's thesis). Khmelnytskyi [in Ukrainian].
 8. Hutorova, N. O. (2002). Kara yak meta kryminalnoho pokarannia [Punishment as the purpose of criminal punishment]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*, 20, 42-46 [in Ukrainian].
 9. Husak, O. A. (2014). *Kryminalno-pravova kharakterystyka dovedennia do samohubstva* [Criminal-legal characteristics of leading to suicide]. (PhD thesis). Odesa. Retrieved from <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/2064/%D0%93%D1%83%D1%81%D0%B0%D0%BA.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [in Ukrainian].
 10. Ukolova, Yu. O. (2008). *Problemy kvalifikacii dovedeniya do samoubijstva kak prestupnogo deyaniya* [Problems of qualification of bringing to suicide as a criminal act]. (PhD thesis). Moskva [in Russian].
 11. Fesenko, Ye. V. (2018). Humanizatsiia yak pryntsyyp kryminalnoho prava Ukrainy [Humanization as a principle of criminal law of Ukraine]. *Yurydychna Ukraina – Legal Ukraine*, 8, 21-25 [in Ukrainian].
 12. Filippova, S. V. (2020). *Sklonenie k soversheniyu samoubijstva ili sodejstvie soversheniyu samoubijstva* [Inclination to commit suicide or assistance in committing suicide]. (PhD thesis). Moskva [in Russian].
 13. Shestopalova, L. M. (2001). *Samohubstvo ta dovedennia do samohubstva: zakhody protydii* [Suicide and bringing to suicide: countermeasures]. (PhD thesis). Kyiv [in Ukrainian].
 14. Yarmysh, N. M. (2005). Problemy vidmezhuvannia vbyvstva vid deiakykh sumizhnykh zlochyniv [Problems of distinguishing murder from some related crimes.]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu vnutrishnikh sprav – Bulletin of Kharkiv National University of Internal Affairs*, 29, 114-118 [in Ukrainian].
 15. Pro vnesennia zminy do statti 120 Kryminalnoho kodeksu Ukrainy shchodo vstanovlennia kryminalnoi vidpovidalnosti za spriannia vchynenniu samohubstva: Zakon Ukrainy vid 08.02.2018 №2292-VIII. (2018). [About modification of article 120 of the Criminal code of Ukraine concerning establishment of criminal liability for as-

- sistance in commission of suicide. Law of Ukraine dated February 8, 2018]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, 13, art. 72. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2292-19#Text> [in Ukrainian].
16. Konstytutsiia Ukrainy. (1996). [The Constitution of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, 30, art. 141. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian].
17. Shevchenko, Y. A. (2019). Question on the state supremacy over the law: the context of reforming Ukraine's criminal legislation. *L'Europe Unie/United Europe: Journal – France and Romania*, 14/14, 18-28. Retrieved from <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=757370>.
18. Kryminalnyi kodeks Ukrainy. (2001). [Criminal codex of Ukraine]. *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy – Bulletin of Verkhovna Rada of Ukraine*, 25-26, art.131. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text> [in Ukrainian].
19. Korobeev, A. I. (2012). *Prestupnye posyagatelstva na zhizn i zdorove cheloveka* [Criminal attacks on human life and health]. Moskva: Yurlit – inform [in Russian].
20. *Ugolovnyj kodeks USSR: utverzhdenyj VUCIK 23 avgusta 1922 g.* (1922). [The Criminal Code of the Ukrainian SSR: approved by the All-Union Central Executive Committee on August 23, 1922]. Harkov: Izd. Narkomyusta USSR [in Russian].
21. *Ugolovnyj kodeks USSR v redakcii 1927 goda: tekst s postatejnymi razyasneniyami iz cirkulyarov i postanovlenij Narkomyusta i Verhovnogo Suda USSR i opredelenij UKK Verhovnogo Suda USSR (po 1 iyulya 1927 g.) s sopostavitelnoj tablitsiej statej UK staroj i novoj redakcii i alfavitno-predmetnym ukazatelem.* (1927). [The Criminal Code of the Ukrainian SSR as amended in 1927: a text with article-by-article explanations from the circulars and resolutions of the People's Commissariat of Justice and the Supreme Court of the Ukrainian SSR and the definitions of the Criminal Code of the Supreme Court of the Ukrainian SSR (up to July 1, 1927) with a comparative table of articles of the Criminal Code of the old and new editions and an alphabetical-subject index] [in Russian].
22. Kirienko, V. O. (2017). Istorychnyi analiz zakonodavstva pro kryminalnu vidpovidalnist za dovedennia do samohubstva abo do zamakhu na samohubstvo [Historical analysis of the legislation on criminal liability for leading to suicide or suicide attempt]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i parvo – Entrepreneurship, economy and law*, 5, 198-200. Retrieved from <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2017/5/45.pdf> [in Ukrainian].
23. Tiutiuhin, V., Hroshovoho, Yu., & Kaplina, O. (Eds.). *Zbirnyk postanov Plenumu Verkhovnoho Sudu Ukrainy z kryminalnykh sprav. 1973-2011 r.* (2011). [Collection of resolutions of the Plenum of the Supreme Court of Ukraine on criminal cases. 1973-2011]. Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
24. Zinchenko, I. O., & Volodina, O. O. (2019). *Kvalifikatsiia kryminalnykh pravoporushen proty zhyttia ta zdorovia osoby* [Qualification of criminal offenses against life and health of the person]. In M. I. Panov (Ed.). Kharkiv: Pravo [in Ukrainian].
25. Zinchenko, I. O., & Samoshchenko, I. V. (2006). Pro poniattia shantazhu v kryminalnomu pravi [On the concept of blackmail in criminal law]. *Kryminalne pravo Ukrainy – Criminal law of Ukraine*, 9, 3-8 [in Ukrainian].

26. *Poiasniuvalna zapyska do proiektu Zakonu Ukrainy vid 17.02.2016 № 4088 «Pro vnesennia zmin do Kryminalnoho kodeksu Ukrainy (shchodo vstanovlennia kryminalnoi vidpovidalnosti za spriannia vchynenniu samohubstva)»*. (2016). [On Amendments to the Criminal Code of Ukraine (concerning the establishment of criminal liability for aiding and abetting suicide). Explanatory note to the draft Law of Ukraine dated 17.02.2016]. Retrieved from http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/GH35K00A.html [in Ukrainian].
27. Veprytskyi, R. S., & Hladkova, Ye. O. (2017). *Hrupy smerti: shcho tse take i yak uberehty dytynu* [Death groups: what it is and how to protect a child]. Kharkiv: Kh-NUVS [in Ukrainian].
28. *Praktyka sudiv Ukrainy z kryminalnykh sprav, 2006-2007*. (2008). [Practice of courts of Ukraine in criminal cases, 2006-2007]. In V. V. Stashys (Ed.). Kyiv: Yurinkom Inter [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 01.03.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 15.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

И. А. ЗИНЧЕНКО

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры уголовного права № 2 Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

Е. В. ШЕВЧЕНКО

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры уголовного права № 1 Национального юридического университета имени Ярослава Мудрого, Украина, г. Харьков

ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ УГОЛОВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ДОВЕДЕНИЕ ДО САМОУБИЙСТВА (СТ. 120 УК УКРАИНЫ)

Статья посвящена выяснению проблемных вопросов уголовной ответственности за доведение до самоубийства (ст. 120 УК Украины). Авторами доказано, что в борьбе с указанным противоправным деянием важную роль играет ст. 120 УК «Доведение до самоубийства», от четкости и понятности предписаний которой зависит эффективность применения уголовного закона.

В статье с учетом современной юридической литературы проанализировано содержание последних законодательных новелл по признакам состава данного уголовного преступления, рассмотрены спорные вопросы квалификации доведения до самоубийства и его отграничения от смежных деяний, высказанные предложения по дальнейшему совершенствованию уголовной ответственности за доведение до самоубийства, учитывая реалии сегодняшнего дня. Выяснено содержание новых признаков состава уголовного нарушения доведения до самоубийства, которыми

ст. 120 УК была дополнена Законом Украины № 2292-VIII от 08.02.2018, а именно понятие: «систематическое противоправное принуждение к действиям, которые противоречат воле потерпевшего», «склонение к самоубийству», «другие действия, способствующие совершению самоубийства» и др. Освещен ряд проблем, связанных с предотвращением детских самоубийств, проанализированы тенденции современной судебной практики по квалификации доведения до самоубийства и покушения на него.

Ключевые слова: уголовная ответственность, самоубийство, доведение до самоубийства, шантаж, склонение к самоубийству.

I. O. ZINCHENKO

Ph.D. in Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Criminal Law Department No. 2, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

Ye. V. SHEVCHENKO

Ph.D. in Legal Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Criminal Law Department No. 1, Yaroslav Mudryi National Law University, Ukraine, Kharkiv

ISSUES OF CONCERN IN THE AREA OF THE CRIMINAL LIABILITY FOR INCITEMENT TO SUICIDE (ARTICLE 120 OF THE CRIMINAL CODE OF UKRAINE)

Problem setting: According to data of the report issued by the World Health Organization (WHO) in the run-up to World Suicide Prevention Day observed on 10 September, about 800,000 persons worldwide die due to suicide every year, which is one case of suicide every 40 seconds. 79% of suicides are committed in low- and middle- income countries. Simultaneously, these data do not take into account attempted suicides. According to the WHO assessment, attempted suicides are about 20 times more frequent than “completed” suicides. Within the context of this dramatic statistics, Ukraine is in the unenviable position. Although our country does not rank among the first ten countries with the highest numbers of suicides per capita, its numbers are more than twice the world average numbers. The above-mentioned facts make it possible to assert that Article 120 of the Criminal Code of Ukraine (CCU) “Incitement to Suicide” plays the important role in tackling the mentioned unlawful actions. Clarity and readability of provisions of this Article influence effectiveness of applying the criminal law.

Recent research and publication analysis: Numerous Ukrainian and foreign scientists, namely M. I. Bazhanov, S. V. Borodin, L. P. Brich, V. K. Grishchuk, N. O. Gutorova, O. A. Gusak, V. O. Kirienko, Yu. O. Ukolova, E. V. Fesenko, S. V. Filipova, L. M. Shestopalova, N. M. Yarmysh, et al., have studied issues of the criminal liability for incitement to suicide. Their scientific papers have been dedicated to examining elements of this criminal offense, problems of the legal qualification of the offense, and determining

criminological measures for preventing incitement to suicide or attempted suicide. Nevertheless, it became necessary to indicate new elements of this criminal offense, determining their influence on the legal qualification, distinguishing this offense from overlapping crimes, and expressing propositions regarding further enhancement of criminal liability for incitement to suicide relevant to contemporary issues after the entry into force of the Law of Ukraine No. 2292-VIII of 08 February 2018. This Law amended Article 120 of the CCU.

Paper objective: Hence, the article's objective is to analyse elements of a criminal offense such as incitement to suicide enshrined in Article 120 of the CCU, to reveal the content of the latest legislative novelties, and to ascertain tendencies of the court practice concerning the correct qualification of this criminal offense, drawing on the thorough analysis of scientific literature. The authors think accomplishing the established goals will conduce to more effective enforcement of the criminal law, will enable to avoid mistakes in qualifying this criminal offense, and may be taken into consideration in the law-making activity in the process of amending provisions of Article 120 of the CCU.

Paper main body: Incitement to suicide is one of the most dangerous criminal offenses against the person. The criminal liability for it is established in Article 120 of the CCU. According to Paragraph 1 of Article 120 of the CCU, the liability for incitement to suicide or attempted suicide ensued if a victim had committed corresponding actions under cruel treatment, blackmail, coercion to unlawful actions, or systematic humiliation of his/her human dignity by an offender. The same act, which was committed in respect of a person who was in financial or other dependence upon an offender, or in respect of two or more persons, and such act as provided for by Paragraph 1 or 2 of this Article, where it was committed in respect of a minor, were recognized as elements of the criminal offense set out in Paragraph 2 and Paragraph 3 of Article 120 of the CCU, respectively.

Inducement to suicide and other acts abetting a suicide are new elements of the objective side of the considered criminal offense. Enshrinement of these elements in the CCU is commendable in general. Firstly, the mentioned acts are characterized by the high level of threat to public security. Secondly, criminalization of inducement to suicide and acts in abetment of suicide significantly expands an area for applying Article 120 of the CCU. This enables to eliminate gaps in the criminal law because the previous edition of Paragraph 1 of Article 120 of the CCU contained an exhaustive list of ways for incitement to suicide and did not encompass more "insidious" and non-typical acts of a culprit, which were not directly provided by the law. Thirdly, both the domestic law-making experience and the cotemporary criminal law of other countries confirm justification of the considered legislative amendments.

In Ukraine, so-called "death groups" actively function on social media and (predominantly) aim at inducement of minors to suicide. Draft laws No. 5122-1 "On Amending the Law of Ukraine "On Medicines" Regarding Prohibition of Selling Medicines to Persons under 14 Years of Age" and No. 5131 "On Amending the Code of Ukraine on Administra-

tive Offenses Regarding Strengthening the Liability for Violating the Requirements of the Law of Ukraine “On Medicines”, which were prepared and submitted to the Verkhovna Rada of Ukraine on 22 February 2021, are legislative reactions to such negative phenomena. These draft laws contemplate improving the control over distributing medicines through establishing the minimum age at which a person acquire the right to purchasing medicines.

Conclusion of the research: According to the new edition of Article 120 of the CCU and in compliance with the Law of Ukraine No. 2292-VIII of 08 February 2018, the list of ways for incitement to suicide ceased to be exhausted. It is a positive novelty because it enables to ascertain elements of this criminal offense in non-typical cases related to an influence on the psyche of a victim in order to give rise to a desire to commit a suicide.

Defining “inducement to suicide” and “other acts abetting suicide” as new elements of the objective side of the considered criminal offense is a right step of the legislator.

Taking into account the intensification of destructive activities of certain persons on the Internet oriented towards inducement of children and adolescents to suicide, we suggest (as *de lege ferenda*) supplementing Article 120 of the CCU with new qualifying elements regarding the criminal liability of organizers of informal communities oriented towards inducing children to suicide. We think the aforementioned legislative novelties will foster strengthening the fight against incitement to suicide on the Internet.

There are grounds for supporting a position concerning supplementing Article 120 of the CCU with a qualifying element on committing this offense for mercenary reasons expressed in literature. The done research states that the large number of cases of incitement to suicide occur for purpose to seize property, monetary funds, and other material goods of a victim or to get rid of financial dependence on him/her.

Short Abstract for an article

Abstract. The article is dedicated to ascertaining issues of concern in the area of the criminal liability for incitement to suicide (Article 120 of the CCU). The authors have proven that Article 120 of the CCU “Incitement to Suicide” plays the important role in tackling the above-mentioned unlawful actions. Clarity and readability of provisions of this Article influence effectiveness of applying the criminal law.

Having taken into account contemporary juridical literature, the authors analyse the content of the latest legislative novelties regarding elements of this criminal offense, consider contradictory issues concerned with qualification of incitement to suicide and distinguishing it from overlapping crimes, and make recommendations for further enhancement of the criminal liability for incitement to suicide relevant to contemporary issues. The authors have indicated the content of new elements of the criminal offense regarding incitement to suicide. Article 120 of the CCU was amended by the Law of Ukraine No. 2292-VIII of 08 February 2018, which enshrines these new elements, namely “systematic unlawful coercion to actions contradicting the will of a victim”, “inducement to suicide”, “other acts abetting suicide”, etc. The authors have disclosed a number of problems re-

lated to preventing children suicides and analysed tendencies of the contemporary court practice concerning the qualification of incitement to suicide or attempted suicide.

Key words: criminal liability, suicide, incitement to suicide, blackmail, inducement to suicide.

Article details:

Received: 01 March 2021

Revised: 15 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Зінченко І. О., Шевченко Є. В. Проблемні питання кримінальної відповідальності за доведення до самогубства (ст. 120 КК України). *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 118–142. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-118>.

Suggested Citation: Zinchenko, I. O., & Shevchenko, Ye. V. (2021). Problemni pytannia kryminalnoi vidpovidalnosti za dovedennia do samohubstva (st. 120 KK Ukrainy) [Issues of concern in the area of the criminal liability for incitement to suicide (Article 120 of the Criminal Code of Ukraine)]. *Ekonomichna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 118–142. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-118>.

УДК 339.137.2:346.2

DOI: 10.31359/2411-5584-2021-44-1-143

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ХХІ СТОЛІТТІ

**Круглий стіл у редакції збірника наукових праць
«Економічна теорія та право», 16 березня 2021 р.**

Обґрунтовано сучасні тенденції та моделі забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на основі системних інновацій та формування нових конкурентних переваг у різних галузях економіки в умовах сучасних цифрових трансформацій. Розкрито соціально-економічні ефекти інноваційних кластерів, конкурентні переваги ІТ-індустрії в Україні, малого бізнесу, страхування, забезпечення якості робочої сили та безпеки конкурентоспроможності підприємств. Проаналізовано вплив якості інститутів, корпоративної культури та етики на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Виявлено роль консалтингу в інноваційних змінах конкурентних переваг бізнесу, нові характеристики конкурентного консалтингу, клієнтоцентричність бізнес-консалтингу як основу його конкурентоспроможності.

Ключові слова: цифровізація економіки та бізнесу, глобальна конкурентоспроможність, системні інновації, конкурентні переваги, інноваційні кластери, ІТ-індустрія, трансформації конкурентних переваг малого бізнесу, страхові організації, якість робочої сили, безпека конкурентоспроможності, якість інститутів, корпоративна культура та етика, консалтинг інноваційного розвитку, конкурентний консалтинг, клієнтоцентричність бізнес-консалтингу.

JEL Classification: F02, J 24, K 11, L80, M12, M21, O31, O32.

Учасники круглого столу:

Шевченко Людмила Степанівна – докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Марченко Ольга Сергіївна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного універ-

ситету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Гриценко Олена Аврамівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Камінська Тетяна Михайлівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Нечипорук Людмила Володимирівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, членкиня редколегії збірника наукових праць «Економічна теорія та право»;

Бервено Оксана Володимирівна – докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова;

Тютюнникова Світлана Володимирівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Українська Лариса Олегівна – докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;

Губін Кирил Григорович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Іващенко Марина Вікторівна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Левковець Олена Миколаївна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Овсієнко Ольга Вікторівна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого;

Піскунов Роман Олександрович – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Навчально-наукового інституту «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Ярмак Ольга Віталіївна – кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки Харківського торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету.

Засідання «круглого столу» проводилося дистанційно. Його відкрила заступниця головного редактора збірника наукових праць «Економічна теорія та право» докторка економічних наук, професорка Шевченко Л. С. Вона представила учасників круглого столу та запросила обмінятися думками щодо сучасних конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

Тему круглого столу продиктували зміни в конкурентних відносинах на початку XXI ст. Конкуренція стала глобальною, причому динамічною й агресивною. Світовим трендом є перехід від традиційної до цифрової конкуренції. Крім того, ми спостерігаємо багато проявів асиметричної конкуренції – з новим розумінням основи конкуренції та різною логікою ведення бізнесу її учасниками. При цьому українська економіка залишається джерелом недобросовісної конкуренції. Усе це потребує не тільки наукового аналізу, а й трансформації всіх форм і методів управління та консалтингу, з метою їх підпорядкування ідеї найповнішої реалізації конкурентних переваг фірми.

Пропонуємо ознайомитися з тезами виступів учасників круглого столу.

СИСТЕМНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ ЕПОХИ AGILE: ПОШУКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

О. М. Левковець

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Глобалізація та цифровізація економіки спричинили істотні зміни умов інноваційного розвитку та конкурентоспроможності бізнес-організацій, а відтак – методів і технологій управління означеними процесами. Епохою Agile називають бізнес-сьогодення, в якому такі організаційні властивості, як гнучкість і адаптивність, є критично важливими для успіху в динамічному середовищі. Швидкість, оперативність реакції характеризують сутність нової парадигми функціонування бізнесу. Продукти часто виглядають, як MVP, але виходять на ринки, перемагають, і вже потім відбуваються їх доопрацювання та масштабування. Нові технології та події стрімко з'являються, знищують / створюють ринки, змінюють бізнес-ландшафт.

Інноваційний розвиток як процес господарювання передбачає безупинний пошук і використання нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємства в умовах динамічного середовища у рамках обраної *місії та vision*. Інновації забезпечують адаптацію компанії до змін, є основою її сталого розвитку та запорукою конкурентних переваг. Але обов'язковою умовою для цього є запровадження системного управління інноваційною діяльністю з урахуванням сучасної специфіки інноваційних процесів.

Організації експериментують із застосуванням елементів адаптивної моделі Agile, відбуваються постійні пошук/апробація управлінських рішень із масштабування гнучкого підходу, збагачується інструментарій інноваційного менеджменту. Аналіз останніх досліджень з інноваційної тематики, аналітичних звітів провідних консалтингових компаній (PwC, KPMG, Делойт), кейсів компаній-лідерів ринку дозволяє визначити актуальні напрями таких розвідок.

Ключовим є визнання *необхідності системного підходу до управління інноваціями* («налаштування» компанії для постійного генерування системних інновацій), безперспективності фрагментарних дій з їх розробки/упровадження. Інновації – не творчий хаос, а системний процес. Мають відбуватися цілеспрямовано з метою формування/посилення конкурентних переваг підприємства. За даними PwC, компанії-лідери високотехнологічних галузей розглядають інновації як бізнес-процес, який можна ефективно структурувати та яким слід системно керувати; визнають, що управління їхніми інноваційними процесами є *формалізованим* (32%) або *структурованим* (41%).

Принципи успішної інноваційної діяльності сучасних бізнес-організацій (BCG): *гнучкі процеси*, що дозволяють швидко приймати рішення про виділення/перерозподіл ресурсів; можливість *швидкої перевірки/апробації гіпотез та бізнес-моделей*; прості, зрозумілі *процедури та ролі* учасників процесу; акцент на ефективності і *крос-функціональності* проектних команд.

Модель системного управління інноваційною діяльністю бізнес-організації, що базується на цих принципах, включає: *стратегічний рівень* (інноваційна стратегія) та *операційний* (операційна модель). Для демонстрування змісту системної роботи з інноваціями як шаблон застосуємо PwC's *Innovation Blueprint*. Запропонована PwC модель містить 4 рівні: цілепокладання, стратегія роботи з інноваціями, операційна модель, «виходи» (результати).

Рівень 1. Цілі бізнесу та інноваційного розвитку: синхронізація. Інноваційна діяльність має здійснюватися цілеспрямовано.

Рівень 2. Інноваційна стратегія має відповідати корпоративній стратегії, визначати баланс між *короткостроковим* використанням існуючих ринків/продуктів і *довгостроковим* освоєнням нових можливостей, поєднати

елементи організації навколо спільних пріоритетів. Підлягає постійному корегуванню/адаптації до реальних умов. Інноваційна стратегія визначає, як компанія має намір використовувати інновації для створення цінності та отримання прибутку, встановлює пріоритети щодо видів інновацій. Адже різні види інновацій дозволяють досягти різних цілей (підвищення ефективності *існуючого* бізнесу; підвищення сталості *існуючого* бізнесу; *створення нових драйверів зростання*). Для збереження конкурентних переваг важливо забезпечити оптимальне поєднання різних видів інновацій, розподіл ресурсів між ними. Визначення пріоритетів інновацій/проектів у компанії часто здійснюють на основі Моделі McKinsey «Три горизонти зростання» або теорії підричних інновацій Кл. Крістенсена. Оскільки обидві розробки датуються кінцем XX ст., нині їх піддають суттєвим змінам та комбінують між собою.

Модель 3-х горизонтів стверджує, що компанії мають відтворювати існуючі моделі бізнесу, які одночасно розробляють нові можливості:

Горизонт 1 – інкрементальні (поліпшуючі) інновації для існуючої бізнес-моделі. Now (зараз). Основний бізнес. Існуючі ринки і технології. Мета: захист ринкових позицій.

Горизонт 2 – інновації, що розширюють можливості існуючої бізнес-моделі та навички компанії, щоб працювати з новими клієнтами та ринками. Near term (найближче майбутнє). Мета: розвиток бізнесу (додаткові напрями).

Горизонт 3 – створення нових навичок для отримання переваг від підричних ідей або протистояння їм. Future (майбутнє). Новий бізнес.

Класифікація Кл. Крістенсена:

1) *підтримуючі* інновації – сприяють удосконаленню/поліпшенню якості продукту в межах технічних характеристик, *важливих для основних споживачів компанії на її головних ринках* (найбільш прибуткових);

2) *підривні* інновації – змінюють співвідношення цінностей на ринку: параметри, навколо яких раніше відбувалася конкуренція, стають неважливими. Забезпечують спочатку нижчу якість продукту за основними характеристиками, але приносять на ринок зовсім *нові пропозиції*, дозволяють залучити велику кількість неохоплених споживачів, створити нові ринки. Приклади: цифрове фото, мобільна телефонія.

Найпоширенішим нині є «комбінований» *варіант* трактування моделі трьох горизонтів: для підтримання конкурентоспроможності компанія має визначити оптимальне співвідношення у портфелі між трьома групами інновацій – *інкрементальними, підричними* (*нові пропозиції; технології та ринки, що розвиваються*), *радикальними/проривними* (*нові ринки, нові технології*). Інкрементальні інновації дозволяють лише «не відставати» (*оборонна стратегія*); лідерство та конкурентні переваги у довгостроковій перспективі

забезпечуються інноваціями горизонтів 2 та 3. Так, структура портфелю проєктів Alphabet: 70% – інкрементальні інновації (пошукова система Google); 20% – радикальні; 10% – підривні, що потенційно здатні вивести компанію на абсолютно нові ринки. Згідно з дослідженням KPMG (Bechmarking Innovation Impact, 2018), протягом останніх 7–8 років відбулося суттєве зрушення пріоритетів корпорацій з виділення ресурсів у бік радикальних і підривних інновацій: **40%-28%-23%** відповідно.

Сучасні новації в області технологій і бізнес-моделей відкривають унікальні можливості та виклики як для існуючих гравців, так і для новачків. Інформаційні технології змінюють бізнес-процеси, усталені форми взаємодії людей і компаній. Так, С. Бланк, Кл. Крістенсен акцентують увагу на такому: у XX ст. потрібні були роки, щоб розробити та реалізувати підривні ідеї; у XXI ст. підривні інновації можна реалізувати так само швидко, як ідеї Горизонту 1. Раніше підривні інновації полягали у створенні фізичних продуктів та їхньому поширенні на «неохоплених споживачів», нині ж платформна бізнес-модель дозволяє створювати нові можливості на основі *існуючих технологій*, горизонти більше не прив'язують до часових рамок. Підривні інновації (Горизонт 3) можна реалізувати за короткий проміжок часу – і на основі технологій Горизонту 1! *Приклад*: Airbnb у готельній індустрії. Нині Airbnb надає користувачам платформу для надання послуг – з приготування їжі для гостей, проведення уроків, екскурсій тощо. Без неї чимало людей *не могли б брати участь в індустрії туризму*. Результат: *створення нових сегментів споживачів* існуючих/відомих послуг. Організаційні лідери нині роблять акцент на інновації бізнес-моделі та створенні інновацій у процесі взаємодії з клієнтами, партнерами, конкурентами («відкриті інновації»). Підривні та революційні інновації вимагають відмови від звичайних підходів, бізнес-процесів, продуктів, тому часто «прориви» здійснюють не лідери ринку, а «новачки» (стартапи).

Рівень 3. Операційна модель – система управління інноваційним процесом від генерування ідей до комерціалізації. Має бути оптимальною для досягнення встановлених цілей щодо інновацій. *Складові*: 1) **керівництво**; 2) **культура** (сприятлива до інновацій); 3) **команда** (пошук і утримання талантів); 4) **екосистема** («інноваційні партнери», платформна взаємодія); 5) **процес** (від пошуку ідей – до масштабування; варіанти: відкриті інновації, дизайн-мислення, корпоративні венчурні фонди та ін.); 6) **управління/процедури** (критерії відбору проєктів, призначення відповідальних та ін.); 7) **портфель проєктів** (інкрементальні, проривні/радикальні, підривні); 8) **організація** (структура управління); 9) **фінансування** (формування, розподіл ресурсів); 10) **мотивація та показники ефективності** («дія» та «результат»). Окремими складовими можуть зазначатися: інструменти роботи із зов-

нішніми та внутрішніми інноваціями, методики роботи з проєктами (Agile та її різновиди Scrum і Kanban; короткий поетапний підхід Short stage-gate; клієнтоорієнтована розробка Customer development; Lean startup тощо).

Саме цей рівень моделі нині містить найбільше новацій щодо управлінських рішень: для кожного елемента можна розглядати передові практики, особливості застосування. Зокрема, зазначимо тенденцію поширення *гнучких підходів до управління інноваціями* в стартапах на великі корпорації, а саме: методології Lean Startup, адаптованих методів формування культури інновацій, управління екосистемою персоналу (talent-management), організації роботи мережі малих крос-функціональних agile-команд з використанням можливостей сучасних ІТ («суперкоманди»; Amazon, Tesla), формування систем мотивації та винагороди (застосування різних видів опціонів та ін.), гнучкої організаційної структури компанії (адхократія, мережі, холакратія (Zappos)). Компанії експериментують із різними моделями управління інноваціями (Open Innovations, Customer Development тощо), збагачується відповідний інструментарій (корпоративні венчурні фонди, інкубатори та акселератори, стратегічні альянси, інноваційний аванпост, технологічний скаутинг, хакатони, інноваційні онлайн-платформи та ін.).

Рівень 4. Вихід (результати): нові продукти, процеси, бізнес-модель, ланцюг створення вартості.

Розробка та запровадження ефективної моделі управління інноваціями бізнес-організацій на основі системного підходу, принципів Agile та сучасного інструментарію інноваційного менеджменту – непросте завдання. Але його успішне виконання є обов'язковою передумовою забезпечення конкурентоспроможності і сталого розвитку компаній в умовах нової парадигми функціонування бізнесу.

РОЗВИТОК СТРУКТУРИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

К. Г. Губін

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Питання структури конкурентних переваг давно є об'єктом уваги науковців, проте й досі відсутній єдиний підхід. До того ж склад та структура конкурентних переваг поступово змінюються і тому потребують додаткових досліджень. Аби розібратися у цьому складному та неоднозначному питанні, необхідно дослідити історичну еволюцію та сучасний стан структури конкурентних переваг.

У найбільш загальному сенсі можна розрізнити три головні типи конкурентних переваг:

- 1) силові (пов'язані із можливостями силового впливу одного суб'єкта на другого);
- 2) адміністративно-управлінські (засновані на можливостях використання адміністративно-управлінських важелів в інтересах певних суб'єктів);
- 3) ринкові (пов'язані з ринковими механізмами та економічною ефективністю).

Зазвичай адміністративно-управлінські переваги здатні перевершити вплив ринкових переваг, а силові переваги – потужніші за адміністративно-управлінські.

Історично першими перевагами стали силові, причому у найбільш примітивній формі: спочатку первісні людські стада, потім племена боролися за ресурси, необхідні для економічної діяльності. Виникнення перших держав у басейнах великих річок було пов'язане із потребою у побудові складних іригаційних систем, які суттєво збільшували ефективність сільського господарства, головної на той час галузі економіки. Для цього було потрібно захоплювати багато рабів. Тому силові переваги стали запорукою розвитку ефективності економічних систем перших держав.

Спочатку силові переваги були спрямовані назовні спільноти, тобто стосувалися конкуренції між первісними людськими стадами. Проте з ускладненням суспільної структури у племенах та державах відособлюються конкуруючі економічні суб'єкти. Після цього силові переваги розвиваються за двома напрямками: відносно інших соціальних спільнот та відносно різних економічних суб'єктів певної спільноти.

Загалом силові переваги є деструктивними, адже вони не стільки створюють вартість, скільки сприяють її перерозподілу. При цьому іноді відбувається часткове знищення вартості. Племені чи державі не вигідне застосування силових переваг одними їх суб'єктами проти інших. Тому, залишаючи силові переваги для боротьби з іншими спільнотами, всередині племені чи країни намагаються обмежити використання силових переваг. Для цього створюють систему норм поведінки, яка обмежує можливості силового тиску одних суб'єктів економіки племені чи держави на других. Також формується військово-політична верхівка, органи влади та релігійні організації, які мають забезпечувати дотримання цих норм.

У результаті суттєвого обмеження використання силових переваг всередині держав на перший план виходять можливості використання адміністративно-управлінських важелів в інтересах певних суб'єктів. Домінування адміністративно-управлінських переваг можна вважати більш сприятливим для

розвитку економіки, адже вони меншою мірою, ніж силові, пов'язані зі знищенням вартості. Проте цей тип переваг також слабо сприяє розвитку техніки, технологій та недостатньо стимулює підвищення економічної ефективності.

Проблема в тому, що державна влада не була зацікавлена у відмові від використання адміністративно-управлінських переваг усередині країни. Адже вони гарантували членам військово-політичної та релігійної верхівки високі доходи. Тому лише після довгої та важкої боротьби в Західній Європі, яка охоплювала декілька буржуазних революцій XVI–XVIII ст., але не обмежувалася ними, вдалося суттєво скоротити можливості використання адміністративно-управлінських переваг усередині держав. На додаток до цього були суттєво розширені права та можливості суб'єктів економічної діяльності.

За домінування ринкових конкурентних переваг не силовий примус, не адміністративні накази, а більш дієві чинники – закони та механізми ринку – примушують економічних суб'єктів підвищувати ефективність економічної діяльності. Знижується собівартість продукції, підвищується її якість, удосконалюється маркетинг. Країни, в яких ринкові переваги перетворилися на головний засіб конкуренції, стали локомотивами економічного, технічного, технологічного та наукового розвитку людства і сьогодні належать до групи найбільш розвинених держав.

Водночас у конкуренції між державами силові переваги зберігають суттєву роль. Примітивні форми силового впливу, пов'язані із залученням військових сил чи збройних угруповань, застосовуються рідше, але більш активно використовуються політичні, економічні, технологічні, ідеологічні та інші важелі. Сьогодні наявні такі типи боротьби:

- геополітична (за більш сприятливі чи ексклюзивні умови доступу до ресурсів);
- геоекономічна (за преференційні чи ексклюзивні умови використання інфраструктури);
- геокультурна (за можливість формувати свідомість людей, у тому числі смаки, уподобання та стандарти споживання).

Також відбувається запекла боротьба за наукове, інноваційне, технологічне лідерство та за можливість нав'язувати свої технологічні стандарти. Умови міжнародної торгівлі та міжнародного руху капіталу теж можуть використовуватися як інструменти конкурентної боротьби. Поширюються нові інструменти боротьби з країнами-конкурентами, зокрема санкції (хоча вони зазвичай зумовлені не економічними підставами, нерідко наявний побічний вплив на конкурентоздатність).

Україна в процесі ринкової трансформації економіки у пришвидшеному темпі проходить основні історичні етапи розвитку структури конкурентних переваг. Роки розквіту організованої злочинності із силовими перевагами змінилися домінуванням адміністративно-управлінських переваг. Відбулися радикальні соціальні протести. Проте ані Революція гідності, ані антикорупційні зусилля останніх років поки що не розв'язали остаточно проблему зрощення бізнесу та влади, не призвели до суттєвого скорочення корупції. Не створена повністю незалежна від державної влади та олігархів судова система, не завершено формування ефективних і незалежних антикорупційних інституцій.

Це є головною проблемою структури конкурентних переваг в Україні. Адже допоки адміністративно-управлінські переваги відіграватимуть суттєву роль, вони подавлятимуть ринкові переваги. А це означає обмеження можливостей підвищення ефективності вітчизняної економіки, недостатні темпи економічного зростання та досить повільне підвищення добробуту населення. Критично важливий у ХХІ ст. процес генерування та впровадження інновацій потребує ринкової свободи й дуже вразливий до неринкового тиску та обмежень. До того ж залучення прямих іноземних інвестицій, які здатні стати потужним драйвером технологічного розвитку України, неможливе без суттєвого обмеження ролі адміністративно-управлінських переваг та без забезпечення домінування ринкових конкурентних переваг.

КЛАСТЕР ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

С. В. Тютюнникова

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічних методів управління, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

О. В. Бервено

докторка економічних наук, доцентка, професорка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Україна, м. Харків

Перехід національної економіки на інноваційний шлях розвитку є однією з гостро актуальних проблем, для вирішення якої необхідний системний аналіз основних факторів, здатних сприяти або, навпаки, стримувати швидке й якісне впровадження нових інформаційно-технологічних інновацій і управлінських рішень у господарське життя. Важливим інструментом забезпечення зростання інноваційної активності господарюючих суб'єктів є викорис-

тання висококонкурентних господарських практик на місцевому рівні й ефективне їх розповсюдження на всю територію країни.

Інноваційна діяльність тяжіє до децентралізації управління, тому важливим напрямом створення інноваційної моделі господарювання є сприяння формуванню регіональних інноваційних кластерів. Підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки на основі переваг, створюваних у результаті функціонування кластерів, стає фактором поширення інструментів кластерної політики в рамках заходів щодо активізації інноваційних процесів у багатьох країнах світу. Формування і розвиток кластерів виступає ефективним механізмом залучення прямих іноземних інвестицій та активізації процесів міжнародної інтеграції.

Невід’ємною характеристикою кластера є безпосередній вплив на нього державної інноваційної та науково-технічної політики, здійснення яких має відбуватися не лише на національному, але й на регіональному рівнях. Цей вплив віддзеркалює тісний взаємозв’язок між державними органами, регулюючими інноваційний розвиток, та інноваційними підприємствами. Такий зв’язок потребує інноваційної спрямованості не лише окремих суб’єктів господарювання, але й інноваційного наповнення національної стратегії розвитку на всіх рівнях. Без підтримки з боку органів влади неможливо забезпечити створення, розвиток і якісне функціонування кластерів.

Ядром регіонального інноваційного кластера як науково-виробничої інтегрованої структури є наукові та освітні центри. Орієнтація наукового центру на роботу з кластерними структурами створює можливості використання потенціалу взаємодії не тільки з безпосередніми суб’єктами бізнес-спільноти, а й стейкхолдерами (постачальниками ресурсів і споживачами продукції кластерної групи) та іншими агентами регіонального розвитку (громадою, місцевими органами влади та самоврядування). Оскільки інноваційні кластери створюють новий продукт чи послугу завдяки зусиллям декількох підприємств та наукових організацій, то й розповсюдження цих товарів чи послуг протікає більш динамічно за рахунок мережі ділових взаємозв’язків усіх підприємств кластерної платформи. На цій основі відбувається розширення зовнішніх і внутрішніх якісних характеристик системи, тобто діяльність кластера створює підґрунтя зростання спроможності до сприйняття інновацій не лише своїх робітників та споживачів, а всього регіонального соціуму.

Перші спроби впровадження виробничих систем на основі кластерної моделі в різних регіонах України підтверджують перспективність і ефективність руху в цьому напрямку. Досвід розвитку кластерних ініціатив в окремих регіонах України свідчить, що формування сучасних партнерських відносин між місцевою владою, діловими колами та місцевими освітніми центрами є комплексним процесом, який активізує не тільки бізнес-процеси та наукові

дослідження, але й розвиток форм взаємодії між учасниками кластера. Таким чином, формування кластерів в Україні може допомогти українській економіці, спочатку в масштабах окремих регіонів, значною мірою подолати труднощі, що відображають сучасний складний період функціонування господарської системи і стосуються як зовнішніх викликів, так і внутрішніх, накопичених протягом трансформаційного періоду. Кластери, як свідчить міжнародний досвід, можуть брати активну участь у масштабних програмах реалізації проєктів із розвитку інфраструктури, зокрема в будівництві транспортних коридорів, розвитку цілих галузей та напрямів господарської діяльності.

Найбільш поширеними в економіці України мають стати виробничі кластери, пов'язані з виробництвом та формуванням системи гарантованого споживання продукції. Ефективно функціонуючі кластери починають формувати нові технологічні рішення не тільки для забезпечення власного розвитку, але й для стейкхолдерів. Створюється обстановка, коли одні технологічні перетворення тягнуть за собою інші. У цьому випадку кластер поступово трансформується в інфраструктурно-інноваційний. Зародження і формування інфраструктурно-інноваційних кластерів нерідко пов'язують із появою принципово нових матеріалів. Ще одним перспективним типом кластерів для України мають стати кластери, пов'язані з об'єднаннями компаній на основі принципово нових фізичних принципів і ефектів. Прикладом такої принципово нової кластерної структури можуть бути високотехнологічні виробництва.

До перспективних слід також віднести формування в Україні метапромислових кластерів, на основі яких має відбуватися структурне та технологічне переозброєння національного виробництва. Як правило, до такого типу кластерів відносяться кластери, виробничий процес у яких тісно пов'язаний з провідними новітніми технологіями (нанотехнології). Основні труднощі у формуванні цього типу кластера пов'язані з найскладнішою системою науково-технологічних, фінансово-організаційних і промислово-виробничих погоджень. Щоб сформувати в Україні новий технологічно-промисловий уклад, необхідні умови для освоєння технологій, які сьогодні формують у світі передові позиції технологічного розвитку. Застосування українською промисловістю передових технологічних платформ є обов'язковою умовою її конкурентоспроможності. Важливою умовою побудови всіх видів кластерів є цілеспрямоване кооперування практико-орієнтованої фундаментальної науки, проєктно-конструкторських розробок та інноваційної промисловості за серйозної підтримки держави.

Інноваційні кластери реалізують у просторовому розвитку низку взаємопов'язаних ефектів: ефект економічного зростання (інноваційна діяльність

кластера створює передумови для підвищення ефективності економічного середовища діяльності підприємств); ефект розвитку здібностей (залучення до співпраці фахівців, зростання престижу освіти, підвищення якості освіти, практичне спрямування освіти, фінансова підтримка наукових та освітніх закладів); ефект інновацій (інноваційний розвиток кластера створює багатоканальну систему дифузії та втілення інновацій, яка є основою інноваційної активності регіону); ефект довіри (довіра є необхідним елементом взаємодії всіх учасників кластера, що має мережі швидкого розповсюдження на все соціальне середовище); ефект «підтягування» (розвиток кластера ініціює регіональний розвиток, який в свою чергу є драйвером розвитку національної економіки). Ці взаємопов'язані ефекти створюють імпульси розвитку кластера (короткі хвилі), його територіального оточення (середні хвилі) та всієї національної економіки (довгі хвилі) (рис. 1).

Підбиваючи підсумки, слід зазначити, що Харків має значний науковий та виробничий потенціал, тому може взяти на себе почесну місію формування принципово нового технологічно-промислового укладу в Україні. Формування нового укладу передбачає ефективне використання різних інноваційних форм організації бізнесу та новітніх досягнень науково-технічної революції. Високий науково-технічний потенціал Харківського регіону сприятиме становленню потужних мегакластерів, здатних суттєво збагатити інноваційний потенціал регіону та країни в цілому.

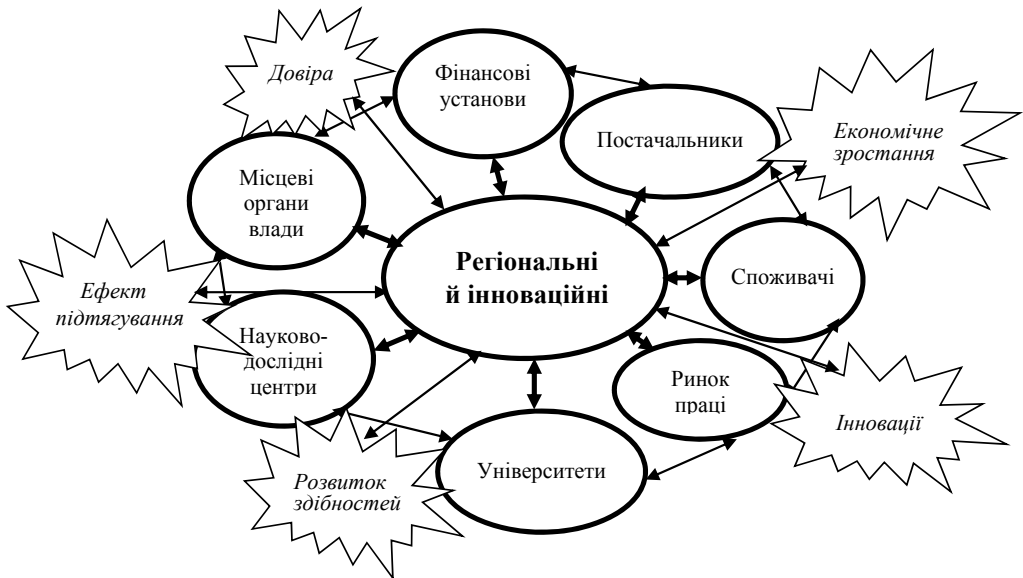


Рис. 1. Кластерні ефекти розвитку

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ІТ-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

Т. М. Камінська

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Ринок ІТ-продуктів і послуг в Україні розвивається, на відміну від інших сегментів національного ринку, дуже високими темпами. До рейтингу «The 2020 Global Outsourcing 100» вже ввійшла 21 компанія з України (роком раніше – 16) [1]. Дійсно, експорт ІТ-продуктів поступово прискорюється і перевищує зростання ВВП України загалом. Так, за даними прес-центру «ІТ Ukraine Association», темпи зростання експорту ІТ-послуг дорівнювали у 2017–2019 рр. відповідно 25,0; 28,0; 30,2%, у той час як темпи зростання ВВП – 2,5; 3,4; 3,2%, тобто були нижчими майже у 10 разів [2; 3]. У 2020 р. (рік пандемії COVID-19) темпи зростання експорту ІТ-продуктів дещо знизилися до 20,44%, але на фоні зменшення ВВП на 4,2% цей показник усе одно є вельми позитивним [2; 3].

Треба також урахувати, що абсолютний показник експорту ІТ-продуктів і послуг склав у 2020 р. 5,026 млн дол. (у 2,5 разу більше, ніж у 2016 р.) і вперше обійшов ринок транспортних послуг та мінеральних продуктів [2]. ІТ-індустрія України є сектором, що сприяє розвитку інновацій та створенню високої доданої вартості, тому вона вдало вписується у глобальне середовище. Разом із програмістами-розробниками там працюють системні адміністратори, веб-дизайнери, тестувальники та інші професіонали. Щодня виникають нові ідеї та з'являються продукти, які привабливі для іноземних інвесторів.

Джерела позитивної динаміки цього сектору слід шукати в конкурентних перевагах діяльності ІТ-фірм з України на світовому ринку, які забезпечують перемогу над суперниками і здатність отримувати більший валовий дохід. Ідеться в першу чергу про значні порівняльні переваги, які передбачають створення ІТ-продукту та надання ІТ-послуг за нижчою ціною, ніж у конкурентів, або забезпечують більший приріст їх продажів за кордон. Відомо, що за інших рівних умов раціональні споживачі та замовники обиратимуть дешевше з багатьох запропонованих товарів-субститутів. На порівняльні переваги фірм України впливає їх локація в регіоні з нижчою ціною праці, низькою ціною нерухомості та Інтернету. Багато українських компаній досягли чільного місця в рейтингу «The 2020 Global Outsourcing 100» саме за рахунок цінової конкуренції. Згідно з даними чергового дослідження, проведеного порталом DOU.ua у червні 2020 р., щомісячний середній дохід, що є в розпорядженні розробника ІТ-продукту в Україні, становить 2300 дол. за місяць, що нижче, ніж у провідних країнах світу [4].

Важливим є також те, що цей дохід з 2012 р. поступово зростає [4]. Такий тренд пояснюється перевищенням і національного, і міжнародного попиту на працю українських розробників ІТ-продукту над пропозицією. Їх кількість уже наближується до 200 тис., але цього замало, тому позитивна динаміка доходів зберігатиметься. Насправді вона дещо зменшує цінові конкурентні переваги ІТ-продуктів і послуг в Україні, але водночас зростає роль диференціальних переваг, які зорієнтовані на пропонування більшої користі свого продукту, високої якості, яка перевершує конкурентну пропозицію. Диференціальні переваги формуються новітніми технологіями, запатентованими продуктами, унікальними брендами. Що більш тривалі конкурентні переваги, то конкурентам важче їх нейтралізувати. Вони забезпечують значний приріст експорту України й великі сегменти світового ринку ІТ-продуктів. Так, понад 100 компаній зі списку «Fortune 500» користуються українськими ІТ-сервісами. 13 українських компаній із цього списку відкрили підрозділи за кордоном, у різних країнах [5].

Унікальність, ексклюзивність, індивідуалізація, високі технології – це характеристики, які найчастіше притаманні розробці ІТ-продуктів в Україні. Ексклюзивність (наприклад, розробка стартап-проєкту) іноді породжує монополію, але вона пов'язана із диференціацією інформаційних продуктів та інноваціями, а не контролем над цінами. Лідерство надавача ексклюзивного продукту має тимчасовий характер, а монополія зникає, якщо на ринку з'являються субститути. Тривала монополія виробництва на цьому ринку малоймовірна: розробників ІТ-продуктів і надавачів ІТ-послуг багато і мережева економіка завжди знайде їм заміну. Безперервна новизна технологій, більш короткий життєвий цикл продуктів і послуг, ніж інших товарів, є умовою розвитку ІТ-індустрії в Україні та запорукою конкурентних переваг. На швидкість нововведень особливо впливають хмарні технології, використання блокчейну, якими вдало користуються ІТ-спеціалісти України.

Є ще декілька чинників, які впливають на конкурентні переваги ІТ-індустрії в Україні. Незважаючи на високий рівень монополізму, який притаманний економіці України, ІТ-ринок в Україні дуже лібералізований і відносно незалежний від державної бюрократії. ІТ-ФОПи працюють у режимі більшої економічної свободи, ніж традиційні підприємці, і поки що сплачують 5% єдиного податку. Тут немає диктату монополії, навпаки, між замовниками або роботодавцями існує конкуренція за «мізки». Інтелектуальний ресурс є дуже вартісним, він невіддільний від людини. Його неможливо приватизувати або відібрати за допомогою, наприклад, рейдерства, як природні ресурси або створений матеріальний продукт, що, на жаль, є поширеною практикою в Україні в умовах nereформованої судової системи. Трансакційні витрати

в ІТ-індустрії теж значно нижчі, переважають безготівкові розрахунки у відносинах, разом із традиційними грошима з'являється криптовалюта.

Другим аспектом, що так чи інакше враховується замовником, є розташування України в другому часовому поясі UTC+2. Він близький до країн ЄС, тому робочі години значною мірою збігаються. Навіть для замовників зі США чи Канади такий час є більш бажаним порівняно, наприклад, з Китаєм або Індією, з якими існує більша різниця в часі. Що стосується геокліматичного розташування України, то воно також приваблює інвесторів, оскільки тут не трапляються природні катаклізми на кшталт цунамів, ураганів, тайфунів, циклонів, що можуть на тривалий період скоротити або навіть зупинити бізнес-процеси. Конкурентною перевагою ІТ-індустрії в Україні, порівняно з іншими країнами з низькою ціною праці, є політичне середовище її функціонування: країна намагається розвивати демократію, вибудовувати інститути, що запобігають тоталітаризму та непередбачуваності; парламентські та президентські вибори є прозорими, що унеможливорює потрясіння, які є в Білорусі. Навпаки, ІТ-спеціалісти з цієї країни їдуть працювати, зокрема, в Україну, де влада подає позитивні сигнали для ІТ-іммігрантів.

Водночас доцільно позначити перешкоди для формування конкурентних переваг ІТ-індустрії в Україні. Це – відтік «мізків» за кордон, ризики зникнення моделі ФОП через бажання уряду збільшити податкові надходження до державного та місцевого бюджетів, окремі випадки свавілля правоохоронних органів, бюрократичні перешкоди з працевлаштуванням іммігрантів, необґрунтовані перевірки податкових служб, відсутність авіасполучень великих ІТ-центрів України (Львова, Харкова, Одеси) з багатьма містами країн ЄС і США тощо. Збільшення частки експорту ІТ-продуктів і послуг у ВВП України потребує усунення цих перешкод. Для держави постає завдання оптимальної структурної політики та суттєвого підтримання ІТ-індустрії.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА

О. В. Овсієнко

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Малий бізнес – важливий сегмент будь-якої економіки. У малому бізнесі легко поширюються інновації, відбуваються зміни напряму діяльності. Малий бізнес підтримує конкурентне середовище, надає широким верствам населен-

ня можливості самовираження, утілення власних ідей, формує матеріальні основи соціальної стабільності суспільства, полегшує для держави тягар соціальної відповідальності.

Одним із важливих трендів розвитку малого бізнесу в усьому світі є використання цифрових технологій взаємодії бізнесу з клієнтами, партнерами, державою, активна цифровізація бізнес-процесів. Український малий бізнес теж рухається цим шляхом. Дані Державної служби статистики України свідчать про те, що у 2019 р. не менше третини суб'єктів малого бізнесу регулярно користувалися цифровими сервісами та комунікаціями у відносинах з клієнтами і партнерами [6]. Так, 82,1 % малих підприємств здійснювали банківські операції через мережу Інтернет (для великих підприємств цей показник становив 94,5 %), 74,1 % малих підприємств отримували інформацію про товари й послуги (серед великих підприємств – 90,7 %), 66,9 % отримували інформацію від державних органів влади (для великих підприємств цей показник становив 88,3 %), 42,5 % здійснювали операції з органами державної влади (для великих підприємств цей показник склав 69,5 %) [6].

Швидкість поширення цифрових технологій у малому бізнесі свідчить про наявність достатньої мотивації оновлювати бізнес-процеси. Завдяки цифровізації суб'єкти малого бізнесу отримують чималі конкурентні переваги. Основними серед них, на нашу думку, можна вважати такі:

- розширення ринкового потенціалу бізнесу, пов'язаного з індивідуалізацією споживання. Сучасні засоби онлайн-взаємодії дозволяють малому бізнесу швидко адаптувати товари та послуги під потреби конкретних клієнтів і оперативно їх просувати, створюючи реальну конкуренцію великому бізнесу;

- перехід до моделі «сумісної участі» клієнта в бізнесі. Цифрові інструменти бізнесу орієнтовані на постійну взаємодію з клієнтом, його залучення до процесу вдосконалення товару або послуги, перетворення клієнта на партнера. Це підвищує лояльність споживачів, формує відчуття причетності, підвищує довіру до продукту. У великому бізнесі така модель поширюється важче через відносну внутрішню закритість корпорацій, складну ієрархію управління;

- підвищення швидкості роботи. Так, технологія 3D-друку значно спрощує та прискорює процес виробництва. Можливості розміщувати, оплачувати, а іноді й отримувати замовлення онлайн активізують споживчий попит. Ці технології доступні водночас і великому бізнесу, але саме для малого бізнесу вони відкривають нові можливості збуту;

- економія ресурсів завдяки використанню цифрових технологій у бізнес-процесах. Цифрові маркетингові засоби залучення клієнтів, цифрові інстру-

менти просування власної продукції подекуди дешевше, ніж традиційні. Так, у малому бізнесі активно розповсюджується smm-маркетинг, що передбачає використання соціальних платформ як каналів для просування продукції та є реальною альтернативою корпоративним сайтам. Варіантів використання цифрових технологій у бізнес-процесах безліч.

Однак попри те, що цифрові технології в малому бізнесі стають вагомою конкурентною перевагою, їх впровадження часто гальмується нестачею необхідних ресурсів – людських, фінансових, організаційних. Саме тому провідні держави світу опікуються формуванням цифрової інфраструктури для малого бізнесу. Зокрема, ОЕСР запроваджено Глобальну ініціативу Digital for SMEs (D4SME). Метою ініціативи є спрямування зусиль міжнародної спільноти, національних урядів, громадських організацій на формування сприятливих рамкових умов для цифровізації малого та середнього бізнесу, підвищення обізнаності щодо переваг використання цифрових технологій, а також налагодження діалогу з ключових питань цифровізації [7, с. 6]. Провідна роль у реалізації ініціативи відводиться національним урядам, відповідальним за поширення принципу «Better policies for better SMEs and, therefore, for better lives» («Краща політика для поліпшення малих та середніх підприємств, а отже, і для кращого життя») у своїй економічній політиці.

Не є винятком і Україна, де цифрова підтримка малого бізнесу з боку держави є важливою складовою національних економічних реформ. У нашій країні створені численні онлайн-платформи підтримки малого бізнесу – консалтингової, організаційної, інформаційної («Дія.Бізнес», Єдиний експортний веб-портал). Їх функціонування має допомогти малому бізнесу в реалізації конкурентних переваг, пов'язаних із цифровізацією бізнес-процесів.

НОВІТНІ ЧИННИКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СТРАХОВИКІВ

Л. В. Нечипорук

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії,
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

На страховому ринку України останнім часом триває скорочення активів страховиків та спостерігається тенденція консолідації бізнесу. Відповідно до звітів страховиків, що надійшли до Національного банку України, за 9 місяців 2020 р. їх сумарні валові страхові премії становили близько 33 млрд грн, 49,6% з яких надійшло від фізичних осіб, 40,9% – від юридичних осіб, 9,5% –

від перестраховиків. При цьому 29,4 млрд грн зібрали ризикові страховики, 3,6 млрд грн – страховики життя (20 страхових компаній, які відповідно до ліцензій займалися виключно довгостроковим накопичувальним страхуванням життя) на основі укладених 89,4 млн договорів.

На фоні скорочення активів страховиків та посилення тенденції консолідації бізнесу набуває поглиблення конкуренція за споживача страхової послуги. Зауважимо, що ринковий попит на страхові послуги залежить як від ціни (страхового тарифу, в основі якого ймовірність настання страхової події), так і від нецінових чинників, серед яких: кількість споживачів на ринку страхових послуг, а саме тих підприємств і домогосподарств, які мають потенційну потребу в певному страховому захисті, і кошти для її задоволення; грошові доходи споживачів страхових послуг, якими можуть бути як фізичні, так і юридичні особи (із зростанням кількості останніх попит теж, як правило, зростає); уподобання споживачів, формуванню яких може посприяти довіра до інститутів страхового ринку; накопичене майно, яке, з одного боку, потребує страхового захисту, з іншого – може бути об'єктом застави, під яку надається кредит (це є додатковим мотивом зростання попиту на послуги зі страхування майна); очікування щодо зміни ситуації ризику (зміна руйнівних наслідків стихійних лих, господарської діяльності людей тощо), що, відповідно, підвищує або знижує попит; економічна політика держави, наприклад політика оподаткування.

На пропозицію на ринку товарів і послуг, крім ціни, також впливають багато нецінових факторів, такі як: ціни на ресурси, стан засобів виробництва, природні умови, якість праці, кількість продавців, оподаткування, субсидування виробництва продукції державою або місцевими органами влади, очікування виробників та ін. Щодо цін на ресурси, то розгляд цього чинника для страховиків слід розпочати з вимог до мінімального розміру статутного капіталу, під яким розуміють грошові кошти та/або державні цінні папери, внесені учасниками, засновниками страховика шляхом придбання його акцій, часток. Означений чинник впливає й на чинник «кількість продавців страхової послуги/страховиків». Важко перебільшити вагу такого показника пропозиції страхової послуги, як якість праці та сучасні технології управління персоналом страхової галузі. На стан виробництва страхових послуг впливає й рівень розвитку та впровадження технологій, серед яких ІТ-системи й інформатизація бізнес-процесів на страховому ринку, які забезпечують інноваційність страхової діяльності.

Конкурентоспроможними є ті страховики, які налаштовані на адаптацію своїх послуг до потреб і пріоритетів клієнтів, які останнім часом під впливом багатьох чинників, серед яких слід виокремити і пандемію COVID-19,

суттєво змінюються. У боротьбі за клієнта перемагають ті з них, які забезпечують упровадження інновацій, що впливають на ефективність діяльності, а саме: сприяють оптимізації управління бізнес-процесами та документообігом; появі нових страхових продуктів, що стає можливим через: перспективи проєктування та тестування нових продуктів; перспективи інтеграції з іншими компонентами (калькуляторами, модулями перестрахування); розробку продуктів на основі заздалегідь підготовлених сегментів; опрацювання цінової політики та моніторингу прибутковості продуктів щодо каналів розповсюдження, забезпечення прямого доступу клієнтів до даних по полісах та збитках (кабінети клієнтів на сайтах компаній, чат-боти), автоматизацію процесів андерайтингу із забезпеченням функцій: збору даних про об'єкт страхування з різних джерел, безперервного андерайтингу з урахуванням усіх користувачів (агентів, брокерів, андерайтерів, перестраховиків).

Страховики визначають, що зростання продажів через онлайн-канали обумовлено поширенням загальної практики здійснення покупок, карантинні ж заходи цьому тільки посприяли. У боротьбі за клієнта виграють страховики, що завчасно перейшли на цифрові процеси, адаптувалися до роботи з клієнтами в онлайн-форматі.

Отже, новітнім чинником забезпечення конкурентоспроможності страховиків стає InsurTech. Саме він пропонує об'єкти для інвестицій та рішення щодо подолання таких проблем, як: послаблення інтересу до певних продуктів, обмеження розвитку ємності страхових ринків та перехід на цифрові технології. Очікують, що зростання при скороченні витрат і збільшенні в цілому ефективності діяльності страховиків InsurTech-сектор надає переваги за рахунок технологій штучного інтелекту та автоматизованого навчання, розробок у галузі кібербезпеки, технологій блокчейну тощо. Поширення InsurTech надає переваги споживачеві страхової послуги, він може через додаток у телефоні придбати необхідний йому продукт. За минулий рік в Україні суттєво зросли електронні канали продажу через сайти партнерів, банки, мобільні додатки, чат-боти, набуває популярності оформлення електронних полісів та договорів. Поширення набуває самообслуговування клієнтів (оплата послуги, пролонгація договору, врегулювання) через відповідні кабінети клієнтів, що створюються на сайтах страховиків.

Отже, для забезпечення конкурентоспроможності страховики мають упроваджувати комплексні рішення та новітні технології, які можуть надати додаткову вигоду клієнтам, а як наслідок – забезпечити зростання попиту на послуги певної компанії. Вигоду одержують і страховики, що забезпечується як збільшенням обсягів продажу, так і скороченням витрат.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РОБОЧОЇ СИЛИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Л. О. Українська

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії та економічної політики, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна, м. Харків

Важливе значення в забезпеченні ефективної роботи суб'єктів господарювання мають як обсяги і якісний склад майнового потенціалу, так і ефективна внутрішня організація виробничих процесів. Проте серед чинників, що визначають конкурентну позицію будь-якої господарської структури, провідну роль відіграють якісні характеристики робочої сили, які є не тільки запорукою успіху підприємства, а й основою якості всіх сфер життєдіяльності індивіда.

Характеризуючи конкурентну позицію індивідуальної робочої сили, яка є носієм людського капіталу, необхідно враховувати такі особливості: людський капітал невіддільний від особистості свого носія; права власності на людський капітал не можуть бути предметом купівлі-продажу; витрати на освіту пов'язані зі зменшенням вільного часу; прибутковість інвестицій у людський капітал прямо залежить від сфери застосування і майбутнього терміну його служби.

Твердження, яке має місце серед науковців, що в міру використання людського капіталу його цінність збільшується, імовірно, не є однозначним: з одного боку, слід погодитися з цією точкою зору стосовно збільшення наповненості людського капіталу безпосередньо для носія, з другого ж – зміна виробничих умов і вимог ринку / зупинка діяльності підприємства частково або повністю знецінюють і ускладнюють/унеможливають його реалізацію. Якщо раніше техніка здебільшого полегшувала працю, хоча й супроводжувалася скороченням працюючих, то тепер ідеться про прискорення заміни праці фахівців. Питання викликає навіть доцільність підвищення оплати праці порівняно з витратами на впровадження технічних процесів. Технологізація не тільки виробничих процесів, а й усіх сторін життєдіяльності людей здійснюється темпами, що прискорюються. Як наслідок, у гонитві за конкурентними перевагами на другий план іде якість результатів, технології починають контролювати споживчий вибір, більше того, поведінку людей. Сучасний етап індустріальної революції супроводжується заміною людей машинами.

Стрімкий технологічний розвиток породжує суперечливі тенденції. З одного боку, це витіснення працівників, що з певних причин не відповідають

потребам виробництва, з другого – зростання попиту на висококваліфіковану робочу силу. Проте зі зміною виробничих умов людський капітал, як і інші види капіталу, підлягає оновленню, що, у свою чергу, передбачає певні інвестиції.

Вкладення в людський капітал підприємства – це політика витрат на робочу силу, яка обумовлює підходи до залучення робочої сили і розвитку власного персоналу, підготовки та перепідготовки кадрів, до розробки і реалізації соціальних програм. Теорія обґрунтувала, а практика підтвердила випереджаючу ефективність таких вкладень порівняно з інвестиціями в речовинні фактори. Метою таких вкладень є досягнення відповідності якості сукупного робітника стану речовинних факторів виробництва і вимогам нормального протікання виробничих процесів у широкому розумінні, тобто від закупівлі факторів виробництва до реалізації продукту.

Необхідність постійного навчання та розвитку сукупного працівника обумовлена низкою причин. До числа таких причин зазвичай відносять, поряд із технологізацією виробництва, зміни попиту споживачів, нові пропозиції конкурентів та ін. Зростання обсягів інформації, мінливі технології, жорсткі умови ринку, конкуренція – усі ці зміни спонукають підприємства, які бажають зберегти свої позиції на ринку, постійно вдосконалювати знання і навички своїх працівників.

На перший план виходить потреба в таких компетенціях, як критичне мислення, креативність, управління людьми, навички координації, взаємодії, емоційний інтелект, судження і прийняття рішень, клієнтоорієнтованість (Service orientation), уміння вести переговори, когнітивна гнучкість. Проте цей рейтинг не враховує потреби безпосередньо технологічних процесів, а орієнтований скоріше на управлінський персонал; ідеться не про чисто професійні, фахові якості людини, а підхід до формулювання ознак є занадто загальним. Слід зауважити, що найбільш узагальнюючою й охоплюючою інші якості робочої сили характеристикою є висока адаптивність, що забезпечує робітникові адекватність змінам виробничих вимог і опосередковано підкреслює зростання ролі загальної освіти.

Висвітлення ознак і характеристик робочої сили, рекомендації щодо можливостей скористуватися зростанням пропозиції на ринку праці в наукових працях орієнтовано на підприємців, а не на аналіз тих напрямів, методів тощо, за якими робітникам слід удосконалювати відповідні якості своєї робочої сили.

Актуальним є питання життєвого циклу робочої сили індивіда, який є обмеженим працездатним віком і може істотно знижуватись унаслідок зміни технологій, або взагалі припинення існування певних видів діяльності. Проте цей цикл може продовжуватися завдяки підвищенню кваліфікації, перена-

вчанню тощо. І як наслідок цього процесу – істотне зростання значення підвищення кваліфікації, перенавчання і, відповідно, розгалуження мережі організацій, що надають такі послуги.

БЕЗПЕКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

О. В. Ярмак

кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економічної теорії та міжнародної економіки, Харківський торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету, Україна, м. Харків

Економічна безпека підприємства є необхідною умовою його ефективності, конкурентоспроможності та розвитку. У сучасний період, який характеризується значним посиленням економічної нестабільності, що обумовлює зростання ризиків і загроз функціонуванню та розвитку підприємств, суттєво підвищується роль системи економічної безпеки в забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу.

Конкурентоспроможність є, по-перше, комплексним об'єктом системи економічної безпеки підприємства, оскільки її захисту, підтриманню досягнутого рівня та підвищенню сприяють кожна її складова.

Система економічної безпеки підприємства за організаційно-управлінським підходом – це комплекс стратегічних, тактичних та оперативних заходів, спрямованих на його захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, формування можливостей підвищення економічної безпеки в майбутньому.

Складовими системи економічної безпеки підприємства, відповідно до його функцій як цілісної господарської системи, є безпека операційної, маркетингової, збутової діяльності, матеріально-технічного забезпечення, інвестиційної, інноваційної, фінансової, соціальної, екологічної та ін. Так, заходи інформаційної безпеки забезпечують захист конфіденційної інформації щодо конкурентних переваг підприємства, технологій виробництва товарів, маркетингових комунікацій тощо; метою маркетингової безпеки є захист та посилення конкурентних позицій підприємства на певних ринках; у коло завдань інноваційної безпеки входить захист інновацій підприємства з підвищення його конкурентоспроможності; заходи фінансової безпеки орієнтовано на убезпечення грошових потоків, пов'язаних із діяльністю підприємства з формування і підвищення його конкурентних переваг та ін.

Об'єктами системи економічної безпеки є:

– конкурентоспроможність підприємства як його здатність випускати та реалізовувати продукцію, котра матиме конкурентні переваги порівняно

з товарами-аналогами конкурентів у певний проміжок часу на визначеному ринку;

- конкурентоспроможність продукції – це сукупність техніко-експлуатаційних і економічних характеристик продукції підприємства, що визначає можливість реального або потенційного задоволення конкретної потреби певного ринку.

По-друге, конкурентоспроможність є спеціальним об'єктом ринкової безпеки підприємства як складової системи економічної безпеки, яка характеризується певним рівнем захищеності його ринкового потенціалу та ринкової діяльності від негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, спрямованістю на забезпечення ефективної економічної поведінки підприємства на ринку в конкурентному середовищі та підвищення його конкурентних переваг. У контексті ринкової безпеки конкурентоспроможність як її об'єкт – це ступінь відповідності внутрішніх можливостей ринкової діяльності підприємства зовнішнім можливостям, які генеруються ринковим середовищем.

Зовнішні загрози безпеки конкурентоспроможності пов'язані з:

- конкурентним середовищем ринкової діяльності підприємства як сукупністю умов, чинників і форм взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва та можливість впливу окремих економічних агентів на ринкову ситуацію;
- конкурентністю цільового ринку підприємства, що характеризується наявними можливостями ринкових суб'єктів впливати на ринковий механізм;
- типом економічної поведінки конкурентів підприємства, які мають значний вплив на ринкову безпеку підприємства.

Джерелами внутрішніх загроз конкурентоспроможності є недосконалість стратегії та тактики маркетингової діяльності підприємства, помилки у формуванні маркетингового комплексу та продуктового портфелю, необґрунтованість цінової політики, неефективна діяльність маркетологів, низька якість виготовленої продукції, невчасне реагування на зміну кон'юнктури ринку, незбалансована збутова мережа та інші чинники внутрішнього середовища підприємства.

Заходи безпеки конкурентоспроможності підприємства спрямовані на захист:

- потенціалу конкурентоспроможності, який характеризує ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу, над сукупністю аналогічних показників підприємств-конкурентів;
- конкурентних переваг і технологій їх забезпечення.

По-третє, на захист конкурентоспроможності спрямовано механізм економічної безпеки підприємства, зокрема такі його складові, як ділова розвід-

ка та контррозвідка, які вирішують легальним способом проблемні питання, що стосуються конкурентного середовища і конкурентних переваг господарської діяльності підприємства та їх захисту. Важливим напрямом забезпечення безпеки конкурентоспроможності є протидія промислому шпигунству, яке орієнтовано на певні відомості, необхідні підприємству в конкретний період, та може здійснюватися протиправними методами.

Ділова розвідка та контррозвідка забезпечують захист підприємства від недобросовісної конкуренції, діяльності з незаконного добування відомостей, що становлять комерційну таємницю підприємства.

По-четверте, конкурентоспроможність є критерієм ефективності системи економічної безпеки підприємства, важливим завданням якої є її захист та підвищення.

Таким чином, конкурентоспроможність є комплексним об'єктом системи економічної безпеки підприємства, її захист – метою та критерієм ефективності заходів безпеки. Виходячи з цього, у програми забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства слід включати як обов'язковий блок стратегічні та оперативні заходи, спрямовані на її захист.

ЯКІСТЬ ІНСТИТУТІВ ЯК ПРОБЛЕМНА ЗОНА НИЗЬКОЇ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНИ

О. А. Грищенко

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Конкурентоспроможність економіки – важливий пріоритет формування економічної стратегії будь-якої держави. Для України – це суттєва умова її майбутнього існування. Саме тому дуже важливим є відстеження місця України в рейтингу глобальної конкурентоспроможності, що розроблюється Всесвітнім економічним форумом. Ця міжнародна організація державно-приватного співробітництва залучає відомих політичних, економічних, бізнесових, культурних та інших лідерів країн до формування глобальних, регіональних і галузевих параметрів майбутнього розвитку. Форум прагне продемонструвати найвищі стандарти управління для посилення ефективності підприємницької діяльності.

Всесвітній економічний форум визначає конкурентоспроможність як сукупність та комбінацію загальнодоступних і спеціалізованих даних за 12 вимірами: якість інститутів, інфраструктура, макроекономічна стабільність, здоров'я і початкова освіта, вища освіта та професійна підготовка, ефектив-

ність ринків, ефективність ринку праці, розвиток фінансового ринку, рівень технологічного розвитку, розмір внутрішнього ринку, конкурентоспроможність компаній, інноваційний потенціал. Як бачимо, конкурентоздатність національних економік визначається численними і вельми різноплановими факторами. За кожним із цих параметрів визначаються окремі індикатори (всього їх 114), які оцінюються відповідним рейтингом. Усі параметри цього рейтингу можуть і повинні стати об'єктами спеціального дослідження, оскільки всі вони визначають можливості зростання конкурентоспроможності України. Але привертає увагу та обставина, що саме якість інститутів знаходиться на першому місці при визначенні рейтингу конкурентоспроможності країни. У 2019 р. Україна посіла 85-те місце в рейтингу серед 141 країни світу, що погіршило її місце на дві позиції за рахунок макроекономічної стабільності (-2,0) та якості інститутів (-1,6). З цього можна зробити певний висновок: є проблемні зони в якості інститутів, які погіршують глобальну конкурентоспроможність України. Які індикатори та рейтинги якості інститутів впливають на загальний рівень конкурентоспроможності України? Основними індикаторами якості інститутів є: гарантування прав власності (128), незалежність судів (129), захист прав міноритарних акціонерів (129), корупція (106), ефективність правової структури та виконання законів (122), ефективність державних витрат (122), організована злочинність (113), фаворитизм у рішеннях державних осіб (111), якість послуг поліції (101), ефективність наглядових рад у корпораціях (90), етична поведінка (102). Кожний індикатор – це окремий напрям аналізу, який має теоретичне обґрунтування та практичні засоби реалізації. Наше завдання – проаналізувати якість інституту гарантування прав власності.

Якість інституту права власності можна розглядати в трьох аспектах. Перший – наскільки якісно цей інститут відповідає логіці об'єктивного процесу. Другий – наскільки якісно цей інститут виконує свої власні функції. Третій – яким чином інститут права власності відповідає суб'єктивним та психологічним уявленням суб'єктів. Розглянемо ці аспекти більш детально.

Відомо, що інститути виникають як усвідомлені способи поведінки людей, що виникають у результаті постійної повторюваності об'єктивного процесу. Інститут права власності виникає внаслідок об'єктивно-природного характеру обмеженості ресурсів, що об'єктивно вимагає їх уособлення на користь певних суб'єктів, які виключають з їх користування інших людей. Цей об'єктивний процес породжує усвідомлені правила відокремлення обмежених ресурсів у формі прав власності. Останні повинні реалізувати, з одного боку, необхідний ступінь свободи індивідів, можливість їх самостійної господарської діяльності, а з другого боку, забезпечити їх залежність від суспільних інтересів. Якість інституту права власності визначається мірою поєднання

свободи підприємницької діяльності та необхідністю відповідати потребам суспільства. Ця міра починає формуватися в процесі специфікації прав власності, що визначає суб'єктів, об'єктів та сукупність повноважень (можливість користуватися, володіти, розпоряджатися, управляти і т. ін.). Специфікація прав власності – це фундамент нормального існування як окремої людини, так і суспільства в цілому. Завдяки специфікації прав власності забезпечується відтворення економічних процесів. Порушення специфікації призводить до зниження якості інститутів прав власності. Такі порушення можуть бути пов'язані із: а) складністю набуття прав власності внаслідок надмірних трансакційних витрат на їх реєстрацію, що призводить до нелегальних сфер підприємницької діяльності; б) корупційними схемами отримання прав на будівництво, що гальмує підприємницьку активність; в) неадекватністю інституту оподаткування об'єктивному руху вартості, що спонукає суб'єктів до ухилення від сплати податків; г) порушенням приватизаційного процесу, що призводить до реприватизації або націоналізації раніше набутих прав власності; д) неможливістю повноцінного захисту та збереження прав власності внаслідок неефективності правової системи та неупередженості судів, що призводить до рейдерських захоплень.

Неякісний характер інституту прав власності пов'язаний із деформацією його регулюючої та стимулюючої функцій, що порушує міру привласнення ресурсів, тим самим у підприємців зникають стимули до довготривалого й ефективного використання своїх активів, звужуються горизонти прийняття інвестиційних рішень і, як наслідок, знижується капіталізація власного бізнесу й економіки країни.

Зниженню якості інституту права власності сприяє існування так званих «інституційних пасток», які формуються завдяки залежності від попереднього розвитку. Суть цього процесу полягає в тому, що продовжують діяти правила, традиції, які виникають в умовах попереднього розвитку, де історичні обставини спонукали до їх виникнення, але в сучасних умовах вони втрачають свою актуальність. Прикладом цієї «інституційної пастки» сьогодні виступає хабарництво як інститут низької якості. Цей інститут викривлює весь процес розподілу суспільних ресурсів (як матеріальних, так і духовних), порушуючи нормальні умови набуття та використання прав власності. Столітня історія етичної та економічної зневаги до власності в умовах кріпацтва і панування державної (а по суті нічийної) власності закріпили крадіжку як економічний спосіб привласнення матеріальних благ, що глибоко вкорінився як стереотип неетичної поведінки. Інститут крадіжки ще слабо аналізується в економічній літературі, що певною мірою гальмує вироблення механізмів виходу з цієї інституційної пастки.

Погіршується така функція інституту прав власності, як зняття рівня невизначеності навколишнього середовища, що викривлює моделі господарської

поведінки. Це означає, що у підприємців зникають адаптивні очікування і збільшується невпевненість у подальшому ефективному розширенні сфери своєї діяльності. Прикладом цього може виступати поведінка аграрних підприємців, які не можуть чітко визначити орієнтири своєї господарської поведінки в умовах невизначеності інституту земельної власності.

Якість інститутів багато в чому залежить від того, наскільки суб'єкти оволоділи знанням і розумінням тих правил і норм, використання яких необхідне їм для досягнення поставлених цілей. Це багато в чому залежить від кількості та змісту самих формальних норм і законів. Велика кількість офіційно регламентованих, неясно викладених, часто мінливих і суперечливих законів істотно знижують якість інститутів у всіх сферах діяльності економічних суб'єктів. Саме це мається на увазі, коли йдеться про необхідність підвищення ефективності правової структури. Професійне навчання майбутніх підприємців істотно покращує якість інститутів, оскільки знижує витрати на оволодіння ними, сприяє швидкому й значному поширенню в усіх сферах господарського життя і, в кінцевому рахунку, стимулює інноваційний розвиток існуючих норм.

Права власності встановлюються та гарантуються через договірні відносини, які завжди пов'язані з асиметричністю інформації. У сучасних умовах досить поширеним стало зловживання наявною інформацією, що знаходить свій прояв у такій неетичній поведінці, як обман (хитрощі, здирництво, шахрайство), що призводить до викривлення (порушення) цінності отриманих прав.

Погіршення якості прав власності також відбувається при формуванні корпоративних відносин, що знаходить свій прояв у порушенні прав міноритарних акціонерів.

Таким чином, зміцнення глобальної конкурентоспроможності України багато в чому залежить від якості такого інституту, як гарантування прав власності. Покращення цього інституту залежить як від окремого підприємця, так і держави в цілому.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА ЕТИКА ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

М. В. Іващенко

кандидатка економічних наук, доцентка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

У міжнародному бізнесі організаційна (або корпоративна) культура – це правила поведінки й управління, що мають місце в певній організації та ви-

знаються всіма її членами. До елементів правил поведінки можна віднести: моральні норми та цінності; соціальні та комунікативні моделі поведінки; ритуали; особливий фірмовий стиль. До правил управління можна віднести структуру організації, тип налагодженої комунікації, кадрову політику. У тому випадку, коли ці правила мають формальний характер, має місце офіційна корпоративна культура.

Корпоративна культура в міжнародному бізнесі є тією системою цінностей, норм і правил, яких дотримуються всі працівники компанії незалежно від країни базування підприємства, що визначає не тільки їхню поведінку та характер самої організації, її стиль у міжнародних бізнес-відносинах, а також і її конкурентоспроможність.

Можна виділити основні функції корпоративної культури в міжнародному бізнесі, через виконання яких вона проявляється: відтворювальна, продукуюча, оціночно-нормативна, регламентуюча, регулююча, пізнавальна, сенсоутворююча, комунікативна, функція суспільної пам'яті, збереження й накопичення досвіду корпорації, рекреативна функція, інтегруюча тощо.

Ведення етичного бізнесу накладає на міжнародний бізнес систему зобов'язань та обмежень, що становить собою сукупність морально-етичних правил і традицій, які ґрунтуються на загальнолюдських цінностях та склалися в практиці міжнародних економічних відносин. Етика бізнесу незалежно від масштабів його здійснення (національний, міжнародний, транснаціональний, глобальний) базується на таких чеснотах, як вірність даному слову, сумлінне виконання контракту, відкритість, робота у чіткій відповідності законодавчому полю та встановленим правилам і традиціям бізнесу тощо. Фактично етика – це внутрішні стейкхолдери, які контролюють дилему «прибуток – моральні цінності».

Численні наукові публікації та досвід міжнародного бізнесу підтверджують важливість і вигідність ділової етики в успішній бізнес-діяльності фірми, а отже, її конкурентоспроможності. Причому процес формування етичних принципів ведення бізнесу в міжнародній практиці має досить тривалу історію. Сучасна ідея ділової етики як галузі є відносно новою, але питання про те, як етично вести бізнес, широко обговорювалися з тих пір, як з'явилися бартер і торгівля. Аристотель навіть запропонував кілька власних ідей щодо ділової етики [8].

Інституціоналізація цих ідей розпочалася з розроблення національного етичного кодексу «Принципи ведення бізнесу» Комітетом з етики бізнесу при Торговельній палаті США у 1924 р. У подальшому, у середині XX ст., у США в цьому напрямі сформувалася ціла низка соціально-філософських доктрин. Наразі тенденції в етиці бізнесу пов'язані із соціальною відповідальністю бізнесу як перед суспільством із точки зору дотримання демократичних цін-

ностей, так і захисту довкілля, що стало мегатрендом ХХІ ст. У даний час існує щонайменше п'ять поважних журналів, присвячених цій галузі (Business Ethics Quarterly, Business Ethics: A European Review, Business & Society, Business & Society Review, Journal of Business Ethics), а робота з ділової етики фігурує в основній філософії журналів із соціальних наук [9].

Глобальний (міжнародний) рівень культури міжнародного бізнесу включає загальнолюдські цінності й норми, які формалізуються в етичних кодексах і посібниках, що активно розповсюджуються міжнародними організаціями, транснаціональними корпораціями та великими компаніями. Так, 10 принципів Глобального договору ООН [10] включають цінності щодо прав людини, трудових відносин, охорони навколишнього середовища та боротьби з корупцією. Глобальний договір – одна з найбільших ініціатив у сфері соціальної відповідальності, його підтримали понад 5 тис. представників бізнесу та 2 тис. представників громадянського суспільства, академічних кіл, трудового та інших секторів. ОЕСР складений звіт рекомендацій для багатонаціональних корпорацій, підтриманий урядами понад 40 країн усіх регіонів світу, на частку яких припадає 85% прямих іноземних інвестицій. Він включає прийняті на добровільній основі принципи і стандарти відповідальної поведінки корпорацій у таких сферах, як трудові відносини і відносини в галузі права людини, навколишнє середовище, відкритість інформації, боротьба з корупцією, інтереси споживачів, наука і технологія, конкуренція і податки. ОЕСР публікує щорічний звіт моніторингу виконання корпораціями даних посібників із соціально відповідальної поведінки.

Цікавим є той факт, що ступінь етичності бізнес-відносин може відрізнятися у різних секторах глобальної економіки. Згідно з дослідженнями Institute of Business Ethics, найбільша кількість етичних провалів протягом останніх років спостерігається в банківсько-фінансовому секторі, а в 2020 р. ця тенденція змінюється і на перші позиції виходить технологічний сектор [11]. Порушення етики зазвичай відбувається в категоріях: поведінка та культура, поводження з працівниками та різноманітність і дискримінація.

Одним із проявів етичного поводження в міжнародних бізнес-відносинах є ділове спілкування.

Ділове спілкування в міжнародному бізнесі являє собою складний комунікаційний процес обміну діловою інформацією, аналітичними висновками, досвідом роботи тощо, метою якого є взаємне досягнення певного результату в спільній роботі, вирішення конкретного завдання або реалізація певної поставленої мети. Для ефективного ділового спілкування в міжнародному бізнесі важливим критерієм є встановлення певних регламентних обмежень, що зумовлені особливостями національних і культурних традицій, галузево-професійних етичних принципів тощо.

Надзвичайно важливою складовою конкурентоспроможності міжнародного бізнесу є вміння правильно й адекватно вести себе під час ділового спілкування, володіння основними комунікативними техніками етичних переговорів. Важливим умінням є навички безконфліктно, минаючи гострі моменти та можливі конфронтаційні питання, але в той же час продуктивно й результативно побудувати комунікативний процес із максимальною вигодою для себе. Це дозволить і зарекомендувати себе як етичного бізнесмена, з яким можна мати справу, і успішно максимізувати прибутки в міжнародній бізнес-діяльності.

У глобальному світі ступінь відкритості всіх економік поступово зростає, дедалі більше галузей і підприємств втягуються в зовнішньоекономічну діяльність, а тому все більше бізнесменів, менеджерів взаємодіють із закордонними компаніями та колегами. Передумовою успішного подальшого поширення українського бізнесу за межі національної економіки є перш за все прийняття норм і правил етичного ведення бізнесу та поширення культури ділового спілкування, що позитивно відобразиться на його конкурентоспроможності. Українські бізнесмени поступово напрацьовують досвід ділового спілкування, виробляють характерний український стиль ведення переговорів. Дослідники відзначають, що для українських бізнесменів характерними є такі риси, як: твердість у відстоюванні позиції, толерантність до іншої точки зору, такт і витримка, розважлива манера ведення переговорів, але в той же час тактичне почуття гумору.

Дотримання правил дипломатичного протоколу та міжнародної бізнес-етики є обличчям не тільки політиків і дипломатів, а й бізнесменів, які, вступаючи в комунікативні процеси, повинні усвідомлювати, що відступ від узвичаєних правил може завдати шкоди міжнародним економічним зв'язкам, іміджу компанії, керівника та конкурентоспроможності.

КОНСАЛТИНГОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Р. О. Піскунов

кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування, Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, Україна, м. Харків

Лідерські позиції у світових економічних процесах можуть бути забезпечені лише тим країнам, котрі розуміють роль та значення необхідності запровадження у виробництво новітніх знань і технологій. Лише такий підхід

веде до інтенсивного розвитку власної економіки. У протилежному випадку в країні залишиться дешева робоча сила, а пріоритетним напрямом буде розвиток саме сировинного сектору.

Розбудова в Україні інноваційної моделі економічного розвитку значною мірою вплинула на підвищення попиту на консалтингові послуги, оскільки саме знання й інформація в процесі продукування основ інформаційної економіки стають визначальними ресурсами ефективного соціально-економічного розвитку. Становлення продуктивної системи їх накопичення, обробки, зберігання та передачі суб'єктам господарювання стає важливою запорукою інноваційного виду зростання економіки.

Саме консалтингове обслуговування бізнесу стає специфічним каналом передавання накопичених знань і фактором взаємодії ринкової моделі взаємозв'язку науки й виробництва. Консалтингова діяльність забезпечує перетворення наукових продуктів на інновації та комерціалізує їх.

Консалтингова діяльність є одним із важливіших факторів інтелектуалізації бізнесу, сприяє нарощенню його інноваційної активності. Інноваційний ефект від використання консалтингових продуктів і послуг може проявлятися також у підвищенні обсягів випуску продукції в межах існуючого асортименту, у збільшенні обсягів продажу в межах сталого випуску або в покращенні якості продукції чи зменшенні витрат виробництва.

Запровадження інновацій суб'єктами господарювання має характер неплановий і завжди непередбачуваний, оскільки відбувається під впливом динамічних умов запровадження, фінансової спроможності та визначених цілей діяльності. Саме залучення консалтингових фірм в організацію інноваційної діяльності дає змогу значно зменшити витрати суб'єкта господарювання на впровадження інновацій і забезпечує йому запланований рівень прибутку.

Виходячи із суті консалтингу як діяльності професійних консультантів, що направлена на обслуговування потреб комерційних, некомерційних організацій і фізичних осіб у консультаціях (навчанні, дослідницьких роботах тощо) щодо напрямів функціонування й розвитку, необхідно відзначити, що такі послуги є інтелектуальними. Це означає, що визначальним фактором їх продукування є релевантна інформація та професійні знання. Відповідно консалтингові послуги є різновидом інформаційних послуг. При цьому консалтингова діяльність має навчальний ефект і характеризується певними властивостями освітніх послуг. А у випадку, коли консультантом запропоноване стратегічно-інноваційне рішення, – інноваційних послуг.

Вищезазначені характеристики дуже важливі в умовах інформаційної економіки, де набуття нових знань і компетенцій є обов'язковою умовою результативної, конкурентоспроможної організації бізнесу та потребує від

суб'єктів господарювання великих витрат фінансових ресурсів і часу на навчання та підвищення кваліфікації працівників. Залучення консультантів дає змогу вирішити цю проблему зі значно меншими витратами вищенаведених ресурсів.

При представленні консалтингової діяльності у формі циклу переважно виокремлюють такі стадії, як продукування консалтингових ресурсів (консалтинговий продукт і консалтингова послуга); їх обмін та впровадження у практику суб'єктів господарювання. При цьому прийнято вважати, що стадія обміну складається з двох фаз: замовлення консалтингової послуги та її трансфер. В узагальненому вигляді місце і роль консалтингового циклу зображено на рис. 2.



Рис. 2. Концептуальна модель впливу консалтингової діяльності на інноваційний розвиток суб'єктів господарювання

Отже, консалтинговий цикл (процес) становить собою послідовне проходження консалтинговими ресурсами (що приймають форми консалтингових продуктів і консалтингових послуг) вищезазначених стадій та здійснюється у формі консалтингового обслуговування суб'єктів господарювання професійними консультантами з економіки й управління. Саме консалтингове обслуговування бізнесу стає основою для розвитку суб'єкта господарювання за інноваційним типом, мінімізуючи можливі ризики та підсилюючи конкурентні переваги.

Цей ефект досягається через інноваційність самої консалтингової послуги як складника її цінності, що визначається рівнем новизни запропонованого консультантом рішення існуючих у клієнта проблем і перешкод. Інноваційними певною мірою можуть бути підхід до вирішення проблеми й розроблені консультантом засоби й прийоми її вирішення.

Підсумовуючи вищенаведене, можна зазначити, що саме інноваційність консалтингової послуги безпосередньо справляє вплив на оцінку клієнтом її цінності, оскільки інтелектуальний продукт економічного консалтингу (якому, як уже було відмічено, притаманні ознаки інноваційного продукту) може бути об'єктом інноваційної діяльності клієнта, спрямованої на досягнення якісно нового рівня ефективності й конкурентоспроможності власного бізнесу. Саме консультанти забезпечують клієнтів консалтинговими ресурсами, необхідними для інноваційної діяльності. У такому разі придбання консалтингової послуги має стати для клієнта важливим етапом інноваційного процесу, спрямованого на здійснення організаційно-управлінських нововведень.

КОНКУРЕНТНИЙ КОНСАЛТИНГ У ХХІ СТОЛІТТІ

Л. С. Шевченко

докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри економічної теорії, Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

Ухвалення менеджерами фірми ефективних управлінських рішень потребує одержання й аналізу різнобічної інформації про реальних і потенційних конкурентів бізнес-організації, їхні сильні та слабкі сторони, ринкову політику тощо. Це висуває нові вимоги до професійної роботи консалтингових компаній, внутрішніх і зовнішніх бізнес-консультантів, актуалізує розвиток конкурентного консалтингу.

Завданнями останнього є:

– формування у клієнтів розуміння сутності сучасної конкуренції, основних конкурентних сил і конкурентних впливів у бізнес-середовищі;

- надання клієнтам професійних порад щодо використання методів конкурентної діагностики, одержання й аналізу різнобічної інформації про реальних і потенційних конкурентів бізнес-організації, ринкову політику, визначення рівня конкурентоспроможності фірми на національному та світовому ринку;
- навчання менеджерів технологіям прогнозування та побудови сценаріїв змін конкурентного середовища, адже окремі параметри конкуренції піддаються статистичній оцінці та аналізу;
- розроблення на основі конкурентної інформації спеціальних стратегій, тактик і програм конкурентних дій, реалізація концепції конкурентного управління.

Початок ХХІ ст. наповнив конкурентний консалтинг новим змістом. Річ у тім, що в конкурентних відносинах відбуваються дуже стрімкі зміни, які потребують по-новому подивитися на сутність та роль конкуренції, сформулювати нові завдання менеджерів і власників бізнесу.

По-перше, конкуренція стає глобальною, причому динамічною й агресивною. Фірми починають конкурувати одночасно в багатьох сферах і на багатьох ринках, насамперед закордонних. ТНК як суб'єкти глобальної конкуренції втягують у сферу свого впливу національні підприємства. Основним інструментом впливу на конкурентів стають інновації, часто підривного характеру. Стрімко зростає кількість міжнародних поглинань і злиттів. Гостро постає проблема захисту національного виробника. Багато хто з бізнес-консультантів називає таку конкуренцію гіперконкурентцією й обов'язково орієнтує свою діяльність на роз'яснення клієнтським організаціям ризиків і наслідків глобального змагання. Завдання конкурентного консалтингу має полягати в наданні допомоги клієнтським організаціям щодо адаптації до змін глобального зовнішнього середовища: чим менше в ньому буде різних «претензій» і «збурень» та чим більше буде «зацікавлених сторін», тим стабільніше зможе працювати фірма.

По-друге, світовим трендом є перехід від аналогової до цифрової економіки, відповідно від традиційної до цифрової конкуренції – цифрових платформ та екосистем. І якщо наукові дослідження цих процесів ведуться, то прикладних методик із діагностики конкуренції та її ризиків у нових умовах дуже мало. З одного боку, цифрові платформи мають значні конкурентні переваги. Серед них: скорочення трансакційних витрат клієнтів на пошук один одного, укладення та реалізацію угоди; зменшення часу виведення нового продукту на ринок; мережевий ефект двостороннього ринку в ситуації, коли дві групи користувачів (зазвичай творці продукту та споживачі) створюють додану вартість одна для одної, отримуючи взаємовигідні переваги,

наприклад: користувачі й розробники операційних систем (провайдери платформ Windows, Macintosh, Linux); здобувачі роботи й роботодавці на ринку праці (Monster, hh.ru, кадрові агентства); споживачі фільмів і кіностудії DVD (Sony, Toshiba, Samsung); можливість платформ бути екстериторіальними; здатність працювати на кількох ринках одночасно; формування екосистем із багатьма учасниками.

З другого боку, поширення платформ обертається концентрацією влади в руках цифрових гігантів. Так, частка Facebook на європейському та світовому ринках соціальних медіа становить 73,9 і 63,7% відповідно; 92,7% ринку пошукових систем у світі належить Google; 47,8% ринку публічних хмарних послуг контролюється Amazon; 22,9% ринку мобільних операційних систем у світі припадає на Apple. При цьому очевидною стає антиконкурентна поведінка операторів цифрових платформ: перспектива знищення ресурсів конкурента; відмова в доступі до даних; придбання створюваних конкурентами стартапів; процеси злиття та поглинання; значні бар'єри входу на ринок: на ринку США, наприклад, зараз у сегменті мобільних додатків є тільки дві платформи – Google та Apple. Збільшуючи частку компанії шляхом скупки стартапів і малих та середніх фірм, цифрові гіганти ще більше захищають себе від конкуренції. Отже, перед бізнес-консультантами постає завдання розтлумачити клієнтам небезпеки монополізації нового типу та необхідності боротися з нею: або вдосконалювати чинне національне антимонопольне законодавство, або розробляти нове. Потрібні нові методичні підходи до визначення понять «межі ринку (товарні, територіальні, часові)», «зловживання монопольним (домінуючим) становищем», «ринкова влада», «антиконкурентні узгоджені дії», «концентрація суб'єктів господарювання» тощо.

По-третє, ми спостерігаємо багато проявів асиметричної конкуренції – з новим розумінням основи конкуренції та різною логікою ведення бізнесу її гравцями. Асиметрична конкуренція характеризується ситуаційним домінуванням одного суперника над іншим (іншими) та зворотною кон'юнктурною залежністю суперників. Вести успішну асиметричну конкуренцію фірмам дозволяє, по-перше, їх «унікальність», «неподібність», «відсутність аналогій» у ресурсах, стратегіях, діях і результатах, а по-друге, несподіваність, непередбачуваність і навіть парадоксальність дій та результатів. Як наслідок – успішні учасники асиметричної конкуренції змінюють правила конкуренції на свою користь.

Напрошуються аналогії з «асиметричними війнами» та «асиметричними конфліктами», які досліджуються представниками військових наук. А зав-

дання консультанта ускладнюються. Зрозуміло, що йдеться про ефективну конкуренцію, в якій переможець досягає своєї мети. Однак ведення бізнесової війни – це витрати, причому існує навіть поняття «бюджет конкурентної війни». Тому перед бізнес-консультантами та їхніми клієнтами постає питання: конкурувати чи координувати свої дії з конкурентами? В останньому випадку фірма може створити конкурентну перевагу за рахунок оптимізації або координації своїх зв'язків із постачальниками, торговельними посередниками, кінцевими споживачами, а також іншими виробниками, оскільки їхня господарська діяльність тісно взаємопов'язана. Іншим аргументом консультанта на користь оптимізації господарських відносин суб'єктів галузі та ринку є економічна не вигідність частотої зміни ділових партнерів. Нарешті, заміна ринкового партнера іноді взагалі буває неможливою, тому що будь-який укладений коли-небудь раніше контракт «пов'язує» постачальника і покупця. З огляду на це взаємини між фірмами-конкурентами дедалі частіше переростають у підприємницькі мережі, стратегічні альянси та асоціації. Головне – не порушити антимонопольне (конкурентне) законодавство і не допустити картельних змов.

По-четверте, українська економіка і в ХХІ ст. залишається джерелом недобросовісної конкуренції. Бізнес-консультанти повинні звертати увагу своїх клієнтів насамперед на так звані «переваги» підприємств, які базуються на нормативно-правових актах (надають підприємствам пільги або привілеї, виняткові права на інтелектуальну власність тощо), адміністративних рішеннях (обмеженнях діяльності конкурентів шляхом відмови їм у видачі патентів і ліцензій, виділення землі, надання виробничих і службових приміщень, ускладнення процедури реєстрації підприємств тощо) або взагалі мають позаправовий характер (використання недобросовісної конкуренції або кримінальних дій проти підприємств-конкурентів). На жаль, такими є реалії нашого життя, і клієнти бізнес-консультантів мають бути до них підготовлені.

На мій погляд, розвиток конкурентних відносин потребує конкурентного управління фірмами, а саме трансформації всіх форм і методів традиційного менеджменту з метою їх підпорядкування ідеї найповнішої реалізації конкурентних переваг фірми. У такому аспекті повинні сприйматися всі напрями функціонального менеджменту – менеджмент маркетингу, менеджмент персоналу, виробничий, інноваційний, фінансовий менеджмент тощо. Орієнтувати на конкурентну боротьбу потрібно і весь цикл управління – процеси планування, організування, мотивування і контролю. І це ще одне завдання конкурентного консалтингу.

КЛІЄНТОЦЕНТРИЧНІСТЬ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОНСАЛТИНГОВОГО БІЗНЕСУ

О. С. Марченко

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри економічної теорії,
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого, Україна, м. Харків

У сучасний період, коли здійснюються глобальні процеси цифрової трансформації економіки на основі технологій Індустрії 4.0, посилюються суперечливі тенденції інтернаціоналізації та глокалізації бізнесу, забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів бізнес-консалтингу, з одного боку, залежить від їх включеності у процеси світової модернізації, з другого боку, диктує необхідність впровадження нових бізнес-моделей, що відповідає сучасним вимогам і викликам. Нагальна потреба системних трансформацій консалтингового бізнесу обумовлена також сучасними кризовими явищами, пов'язаними з коронавірусною пандемією та карантинними обмеженнями.

Консалтинговий бізнес є клієнтоорієнтованим, його успіх базується на аналізі та якісному задоволенні потреб суб'єктів господарської діяльності у професійній допомозі з вирішення різноманітних питань їх функціонування та розвитку. У сучасних умовах клієнтоорієнтованість бізнес-консалтингу трансформується в його клієнтоцентричність як сконцентрованість усіх напрямів і видів господарської та професійної діяльності його суб'єктів на якісному обслуговуванні клієнтів, лояльне ставлення яких до консультантів і консалтингових фірм є їх основною конкурентною перевагою, провідним чинником конкурентоспроможності та прибутковості.

Клієнтоорієнтованість бізнесу трактується як «орієнтованість на максимальний обсяг реалізації продукції і отримання доходу за допомогою поліпшення якості сервісу клієнтів» [12]. Клієнтоцентричність бізнесу – це його орієнтованість на продуктивні тривалі взаємовідносини з клієнтами, що є ключовим чинником отримання доходу та забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності.

Важливо розрізняти зміст клієнтоорієнтованості та клієнтоцентричності консалтингового бізнесу, результати порівняльного аналізу основних характеристик яких наведено у таблиці.

Слід підкреслити, що клієнтоцентричний підхід не заперечує клієнтоорієнтованості консалтингового бізнесу, а, навпаки, інтегрує її як його складову та трансформує в персоніфіковану клієнтоорієнтованість, що базується на аналізі та задоволенні потреб кожного клієнта. Тобто, з одного боку,

Основні характеристики та відмінності клієнтоорієнтованості і клієнтоцентричності бізнес-консалтингу

Клієнтоорієнтованість бізнес-консалтингу	Клієнтоцентричність бізнес-консалтингу
Орієнтованість на потреби клієнтів, що базується на їх аналізі та врахуванні у програмах консалтингового обслуговування та маркетингу	Орієнтованість на клієнтів, що базується на індивідуальному підході, формуванні та підтриманні конструктивних консультант-клієнтських відносин протягом життєвого циклу консалтингової фірми і клієнтів
Спрямованість на якісне обслуговування клієнтів	Спрямованість на забезпечення лояльного ставлення клієнтів до консультантів і консалтингових фірм протягом усього періоду їх співпраці
Спрямованість на формування задоволеного клієнта	Спрямованість на формування лояльного клієнта
Орієнтованість на формування, збереження та розвиток клієнтської бази	Орієнтованість на забезпечення тривалого життєвого циклу клієнтів консалтингових фірм
Управління клієнтоорієнтованістю як завдання менеджменту консалтингової фірми	Клієнтоцентричність як концептуальна основа та мета менеджменту консалтингових фірм, усіх його функцій
На забезпечення клієнтоорієнтованості спрямована маркетингова діяльність консалтингових фірм	Клієнтоцентричність забезпечується всіма видами діяльності консалтингових фірм
Забезпечення клієнтоорієнтованості – функція окремих співробітників консалтингових фірм	Клієнтоцентричність забезпечується персоналом консалтингових фірм як командою бізнес-консалтингу
Клієнтоорієнтованість передбачає вивчення відгуків клієнтів про консалтингову фірму та консультантів	Клієнтоцентричність базується на співпраці з клієнтами щодо визначення напрямів розвитку консалтингового бізнесу та консультування

орієнтованість на потреби клієнтів, їх якісне задоволення, формування, збереження та розвиток клієнтської бази як характеристики клієнтоорієнтованості – це важливі складові клієнтоцентричності консалтингового бізнесу. З другого боку, клієнтоцентричний підхід, на відміну від клієнтоорієнтованого підходу:

- по-перше, є інтегратором усіх бізнес- та професійних процесів консалтингу в єдину систему забезпечення продуктивних довготривалих взаємовідносин із клієнтами, що є основою досягнення суб'єктами консалтингового бізнесу позитивного синергетичного ефекту щодо їх ефективності та конкурентоспроможності;

- по-друге, передбачає діяльність усіх співробітників і підрозділів консалтингових фірм відповідно до їх компетенцій. Забезпечення клієнтоцентричності бізнес-консалтингу – це командна діяльність;

- по-третє, базується на співпраці з клієнтами щодо сумісного визначення шляхів підвищення якості консалтингового обслуговування, інноваційних продуктів бізнес-консалтингу. «Ще одна сфера, в якій компанії не завжди знаходять спільну мову зі своїми клієнтами, – це сфера спільних інновацій. Втім, саме така взаємодія між клієнтами та компанією є одним із найважливіших аспектів клієнтоцентричності» [13].

Забезпечення клієнтоцентричності бізнес-консалтингу базується на цифрових технологіях, управлінні клієнтським досвідом (customer experience), кросканальній взаємодії та омніканальності, зворотному зв'язку з клієнтами (feedback).

Досвід клієнта як його враження від співпраці з консультантами та консалтинговими фірмами є основою формування його позитивного/негативного ставлення до них, що обумовлює необхідність для забезпечення конкурентоспроможності консалтингового бізнесу впровадження системи управління клієнтським досвідом. Цифровізація бізнесу є основою розвитку та поєднання онлайн- та оффлайн-каналів взаємодії консультантів і клієнтів, удосконалення системи feedback, забезпечення омніканальності – інтеграції різних каналів (онлайн та офлайн) у єдину систему.

Підсумовуючи, важливо підкреслити, що програми підготовки фахівців та професіоналів з економіки та бізнес-консалтингу повинні включати концептуальні та практичні аспекти забезпечення клієнтоцентричного підходу як основи конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, у тому числі у сфері бізнес-консалтингу, в сучасний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. The 2020 Global Outsourcing 100. The Association with Collaboration at its Core. URL: <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148> (дата звернення: 15.03.2021).

2. IT Ukraine Association. Публікації. URL: <https://www.facebook.com/itukraine-association/> (дата звернення: 20.02.2021).
3. Зміна обсягу валового внутрішнього продукту. *Державна служба статистики України*. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.03.2021).
4. Зарплати українських розробників – літо 2020. *DOU*. 2020. 27 лип. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-june-2020/> (дата звернення: 15.03.2021).
5. Де місце України у світі високих технологій. Спецпроект «Інновації в дії». *Економічна правда*. 2020. 21 січ. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/techiiia/2020/01/21/655931/> (дата звернення: 15.03.2021).
6. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах у 2018–2019 роках. *Державна служба статистики України*. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/viktp2018-2019_u.xls (дата звернення: 15.03.2021).
7. OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note / OECD, 2019. URL: <https://www.oecd.org/going-digital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf> (дата звернення: 15.03.2021).
8. White Jacquelyn. What Is Business Ethics? Definition, Overview, and Example. *The Street*. 2019. JUL 24. URL: <https://www.thestreet.com/personal-finance/what-is-business-ethics-15026364> (дата звернення: 15.03.2021).
9. Business Ethics. *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. First published Thu Nov 17, 2016. URL: <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-business> (дата звернення: 15.03.2021).
10. Офіційний сайт Глобального договору ООН в Україні. URL: <https://global-compact.org.ua> (дата звернення: 15.03.2021).
11. Business Ethics in the News 2020. *Institute of Business Ethics*. 2020. 23 December. URL: <https://www.ibe.org.uk/resource/business-ethics-in-the-news-2020.html> (дата звернення: 15.03.2021).
12. Клієнтоорієнтованість: основні принципи. URL: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/klientoorientovanist-osnovni-pryncypu.html> (дата звернення: 15.03.2021).
13. Сила «клієнтоцентричності». URL: <http://www.management.com.ua/blog/503> (дата звернення: 15.03.2021).

REFERENCES

1. *The 2020 Global Outsourcing 100. The Association with Collaboration at its Core*. (n. d.). Retrieved March 15, 2021, from <https://www.iaop.org/Content/25/195/5148>.
2. *IT Ukraine Association. Publikatsii [Publicaciones]*. (n. d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.facebook.com/itukraineassociation/> [in Ukrainian].
3. *Zmina obsiahu valovoho vnutrishnoho produktu. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. (n. d.). [Variación del volumen del producto interior bruto. Servicio Estatal de Estadísticas de Ucrania]. Retrieved March 15, 2021, from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. *Zarplaty ukrainiskykh rozrobnykiv – lito 2020*. (2020, July). [Sueldos de los desarrolladores ucranianos – verano de 2020]. *DOU*. Retrieved from <https://dou.ua/lenta/articles/salary-report-devs-june-2020/> [in Ukrainian].

5. De mistse Ukrainy u sviti vysokykh tekhnolohii. Spetsproiekt «Innovatsii v dii». (2020, January). [Where is Ukraine's place in the world of high technologies. Special project «Innovations in action»]. *Ekonomichna Pravda – Economic truth*. Retrieved from <https://www.epravda.com.ua/projects/techiiia/2020/01/21/655931/> [in Ukrainian].
6. *Vykorystannia informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii na pidpriemstvakh u 2018–2019 rokakh. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. (n. d.). [The use of information and communication technologies in enterprises in 2018-2019. State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved March 15, 2021, from http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zv/ikt/vikt2018-2019_u.xls [in Ukrainian].
7. *OECD Digital for SMEs Global Initiative: concept note* / OECD, 2019. (n. d.). Retrieved March 15, 2021, from <https://www.oecd.org/going-digital/sme/resources/D4SME-Brochure.pdf>.
8. White Jacquelyn. What Is Business Ethics? Definition, Overview, and Example. (2019, July). *The Street*. Retrieved from <https://www.thestreet.com/personal-finance/what-is-business-ethics-15026364>.
9. Business Ethics. (2016, November). *Stanford Encyclopedia of Philosophy*. First published. Retrieved from <https://plato.stanford.edu/entries/ethics-business/>.
10. Ofitsiinyi sait Hlobalnoho dohovoru OON v Ukraini. (n. d.). [Official site of the UN Global Compact in Ukraine]. Retrieved March 15, 2021, from <https://global-compact.org.ua> [in Ukrainian].
11. Business Ethics in the News 2020. (2020, December). *Institute of Business Ethics*. Retrieved from <https://www.ibe.org.uk/resource/business-ethics-in-the-news-2020.html>.
12. *Kliientooriientovanist: osnovni pryntsyipy*. (n. d.). [Customer orientation: basic principles]. Retrieved March 15, 2021, from <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/klientoorientovanist-osnovni-pryncypy.html> [in Ukrainian].
13. *Syla «kliientotsentrychnosti»*. (n. d.). [The power of «customer-centric»]. Retrieved March 15, 2021, from <http://www.management.com.ua/blog/503> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 18.03.2021 р.

Стаття пройшла рецензування 22.03.2021 р.

Стаття рекомендована до опублікування 24.03.2021 р.

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В XXI ВЕКЕ

**Круглый стол в редакции сборника научных трудов
«Экономическая теория и право», 16 марта 2021 г.**

Обоснованы современные тенденции и модели обеспечения конкурентоспособности субъектов хозяйствования на основе системных инноваций и формирования новых конкурентных преимуществ в различных отраслях экономики в условиях современных цифровых преобразований. Раскрыты социально-экономические

эффекты инновационных кластеров, конкурентные преимущества IT-индустрии в Украине, малого бизнеса, страхования, обеспечения качества рабочей силы и безопасности конкурентоспособности предприятий. Проанализировано влияние качества институтов, корпоративной культуры и этики на конкурентоспособность субъектов хозяйствования. Выявлены роль консалтинга в инновационных изменениях конкурентных преимуществ бизнеса, новые характеристики конкурентного консалтинга, клиентоцентричность бизнес-консалтинга как основа его конкурентоспособности.

Ключевые слова: цифровизация экономики и бизнеса, глобальная конкурентоспособность, системные инновации, конкурентные преимущества, инновационные кластеры, IT-индустрия, трансформации конкурентных преимуществ малого бизнеса, страховые организации, качество рабочей силы, безопасность конкурентоспособности, качество институтов, корпоративная культура и этика, консалтинг инновационного развития, конкурентный консалтинг, клиентоцентричность бизнес-консалтинга.

COMPETITIVE ADVANTAGES OF ECONOMIC ENTITIES IN THE 21ST CENTURY

Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law”, 16 March 2021

Problem setting: Nowadays, the relevance and the theoretical and practical significance of researches aimed at disclosure of new phenomena and processes in ensuring the competitiveness of economic entities, forming the competitive advantages under the globalization, and digitalization of business are growing.

Recent research and publication analysis: Scientists of Yaroslav Mudryi National Law University, V. N. Karazin Kharkiv National University, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Educational and Scientific Institute “Karazin Banking Institute” of V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv Trade and Economics Institute of Kyiv National University of Trade and Economics such as L. S. Shevchenko, O. S. Marchenko, O. A. Hrytsenko, T. M. Kaminska, L. V. Nechyporuk, O. V. Berveno, S. V. Tiutiunnykova, L. O. Ukrainka, K. H. Hubin, M. V. Ivashchenko, O. M. Levkovets, O. V. Ovsienko, R. O. Piskunov, and O. V. Yarmak do research of new factors of competitiveness and innovative changes in competitive advantages of the national and international business under digital transformations. The round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law” entitled

“Competitive Advantages of Economic Entities in the 21st Century” is dedicated to discussing the conclusions and provisions of the researches.

Paper objective: The discussion’s objective is to generalize new characteristics and factors being inherent to competitiveness of economic entities under development of the Industry 4.0 technologies.

Paper main body: System innovations, which stipulate changes in the structure of competitive advantages, underpin competitiveness of business organizations in the agile era. Innovation clusters realize a number of interrelated socio-economic effects in spatial development. Competitive advantages of activities carried out by IT firms from Ukraine in the global market ensure competitiveness of the national economy. The government faces a problem of an optimal structural policy and sufficient support of the IT industry.

Digitalization allows small economic entities to gain considerable competitive advantages: expansion of the market potential of a business; transition to a model for joint participation of a customer in a business; enhancing a pace of work; saving the resources owing to applying the digital technologies in business processes.

Qualitative characteristics of labour force provide a competitive position of any economic unit. At the present moment, a need for staff competencies such as critical thinking, creativity, coordination skills, interaction skills, emotional intelligence, judgments and decision making, customer orientation, negotiation skills, and cognitive flexibility is coming to the fore. Competitiveness is a complex object of an enterprise’s economic security system.

Strengthening the global competitiveness of Ukraine depends on quality of the institution of guaranteeing the property rights whereas the deformation of regulatory and stimulatory functions of this institution reduces a business’s motivation to forming new competitive advantages. In a global world, the increase of openness of economies stipulates the necessity for accepting norms and rules for running an ethical business and the expansion of business communication culture being terms for international competitiveness.

The consulting activity is one of the most important factors of business intellectualization, which conduces to the increment of its innovative activeness, minimizing the possible risks and strengthening the competitive advantages. The beginning of the 21st century has given new substance to competition strategy consulting being rendering the services to customer organizations regarding the adaptation to changes in the global external environment, preventing the threats of new monopolization based on the concentration of power in the hands of digital giants, providing the successful asymmetric competition, and overcoming the unfair competition. Under contemporary conditions, the customer orientation of business consulting transforms into its customer centricity as the concentration of all the directions and types of economic and profes-

sional activities of its entities on rendering quality services to customers. Loyal attitude of customers to consultants and consulting firms is the main competitive advantage and a leading factor of competitiveness and profitability. Providing consulting services to an economic entity is a factor for development of an economic entity according to an innovative type.

Conclusion of the research: The discussion of characteristics and factors for ensuring the competitiveness of economic entities in the 21 century has enabled to indicate new opportunities for forming the competitive advantages of economic entities being the theoretical basis for further research of the evolvement and transformations of business under the digital economy and global challenges.

Short Abstract for an article

Abstract. The participants have substantiated contemporary tendencies and models for ensuring the competitiveness of economic entities grounded in system innovations and forming new competitive advantages in various industries under modern digital transformations.

The participants have disclosed socio-economic effects of innovation clusters, competitive advantages of the IT industry in Ukraine, small business, insurance, providing the quality of labour force, and enterprises' competitiveness security. The participants have substantiated the influence of quality of institutions, corporate culture, and ethics on competitiveness of economic entities. The participants have revealed the role of consulting in innovative changes of competitive advantages of business, new characteristics of competitive consulting, and customer centricity of business consulting as the basis for its competitiveness.

Key words: digitalization of the economy and business, global competitiveness, system innovations, competitive advantages, innovation clusters, IT industry, transformations of competitive advantages of the small business, insurance companies, labour force quality, competitiveness security, quality of institutions, corporate culture and ethics, innovative development consulting, competitive strategy consulting, customer centricity of business consulting.

Article details:

Received: 18 March 2021

Revised: 22 March 2021

Accepted: 24 March 2021

Рекомендоване цитування: Конкурентні переваги суб'єктів господарювання у XXI столітті. Круглий стіл у редакції збірника наукових праць «Економічна теорія

та право», 16 березня 2021 р. *Економічна теорія та право*. 2021. № 1 (44). С. 143–188. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-143>.

Suggested Citation: Konkurentni perevahy subiektiv hospodariuvannia u XXI stolitti. Kruhlyi stil u redaktsii zbirnyka naukovykh prats «Ekonomiczna teoriia ta pravo», 16 bereznia 2021 r. (2021). [Competitive advantages of economic entities in the 21st century. Round-table discussion at the editorial office of the Collection of Scientific Papers “Economic Theory and Law”, 16 March 2021]. *Ekonomiczna teoriia ta pravo – Economic Theory and Law*, 1 (44), 143–188. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2021-44-1-143>.

ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ СТАТЕЙ, ЯКІ ПОДАЮТЬСЯ ДО ЗБІРНИКА НАУКОВИХ ПРАЦЬ «ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ПРАВО»

Для публікації статті необхідно подати до редакції:

- *електронний варіант статті*, надісланий на електронну адресу редколегії: econom_theory@ukr.net;
- *примірник статті*, роздрукований на принтері, вчитаний і підписаний усіма авторами, з позначкою про дату її надходження до редакції;
- *довідку про автора (ів)*: прізвище, ім'я, по батькові повністю, посада та місце роботи, науковий ступінь, вчене звання, контактна інформація (телефон, особистий e-mail автора, поштова адреса (з індексом) організації, де працює автор), код ORCID, розділ збірника, в якому доцільніше розмістити статтю;
- *рецензія* кандидата чи доктора наук відповідної спеціальності та *витяг із протоколу* засідання відповідної кафедри (відділу) про рекомендацію статті до друку, якщо автори не мають наукового ступеня;
- **фотографію автора (співавторів)** статті форматом 4×5,5 з розширенням *.jpg, якості 600×600 dpi;
- *ліцензійну згоду* автора (або співавторів) на розміщення статті в мережі Інтернет на сайті Наукової бібліотеки Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого (<http://library.nlu.edu.ua/>), сайтах журналу «Економічна теорія та право» (<http://econtlaw.nlu.edu.ua>) та Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського (www.nbuv.gov.ua).

Технічні вимоги до статті

Обсяг статті – 18–30 аркушів, включаючи рисунки, таблиці, графіки, список використаної літератури, розширену анотацію.

Текст статті має бути набраний у текстовому редакторі WORD for WINDOWS шрифтом Times New Roman, кегль – 14, міжрядковий інтервал – 1,5, абзацний відступ – 1,25 см, береги: ліворуч – 3 см, праворуч – 1,5 см, угорі та внизу – 2 см. Орієнтація – книжкова.

При підготовці рукопису не слід користуватися для форматування тексту пробілами, табуляцією тощо; застосовувати колонтитули та автоматичне перенесення слів. Таблиці повинні мати вертикальну орієнтацію і будуватися за допомогою майстра таблиць редактора Word, формули необхідно готувати в редакторі Microsoft Equation Editor 2.0. Не допускається використання сканованих або сфотографованих схем, рисунків, таблиць тощо.

Вимоги щодо оформлення статті:

- у лівому верхньому куті першої сторінки зазначається *шифр УДК*;
- наступний рядок – *відомості про автора (співавторів) мовою статті*: прізвище, ім'я, по батькові (великими літерами, шрифт напівжирний), науковий ступінь,

вчене звання, повна назва посади, установи, де працює чи навчається автор (співавтори); місто, де розташована організація, та країна; e-mail і ORCID автора;

- у правому верхньому куті першої сторінки розміщується *фото автора (авторів)*;

- нижче по центру наводиться *назва статті мовою статті* (великими літерами, шрифт напівжирний);

- *джерела фінансування досліджень*. Якщо стаття містить матеріали досліджень, що проводилися в межах грантів, цільових програм, фундаментальних або прикладних досліджень за рахунок видатків державного бюджету або за фінансової підтримки інших установ, указати цей факт у виносці до заголовка статті. Такі роботи заслуговують на особливу увагу та схвалення журналів, що включені до наукометричних баз.

Наприклад:

¹ Роботу виконано в межах цільової комплексної програми «Соціально-економічна модернізація України та формування інноваційної моделі розвитку» (№ державної реєстрації 0111u000961) та фундаментального дослідження «Науково-теоретичні проблеми формування, розвитку та інституційної побудови правової економіки в Україні» за рахунок видатків державного бюджету (№ державної реєстрації 0115U000326);

- *коротка анотація до статті* (до 50 слів) і *ключові слова* (5–7) мовою статті (кегель – 12, міжрядковий інтервал – 1,5).

Для статей, написаних на економічну тематику, під «Ключовими словами» вказується *JEL Classification* (кількість – від 1 до 5, в одному рядку. Наприклад: JEL Classification: I23, M21). Більш детально:

http://en.wikipedia.org/wiki/JEL_classification_codes;

- *текст статті*;

- *список використаної літератури*;

- *references*;

- *відомості про автора (співавторів) російською мовою* (кегель – 12, міжрядковий інтервал – 1,5): прізвище, ім'я, по батькові (шрифт напівжирний), науковий ступінь, вчене звання, повна назва посади, установи, де працює чи навчається автор (співавтори); місто, де розташована організація, та країна;

- нижче по центру наводиться *назва статті російською мовою* (кегель – 12, міжрядковий інтервал – 1,5, шрифт напівжирний);

- нижче *коротка анотація до статті* (до 50 слів) і *ключові слова* (5–7) **російською мовою** (кегель – 12, міжрядковий інтервал – 1,5);

- *розширена анотація обсягом від 2 до 3 тис. знаків англійською мовою* (кегель – 14, міжрядковий інтервал – 1,5).

Анотація англійською мовою повинна відповідати таким вимогам: інформативність (не містити загальних слів); оригінальність (бути написаною автентичною англійською мовою); змістовність (відображати основний зміст статті та результати досліджень); структурованість (дотримуватися логіки викладу матеріалу в статті),

компактність. Анотація має лаконічно описувати авторські результати та висновки, а не загальну ситуацію по проблемі. Ключові слова мають бути максимально специфічними, слід уникати загальної термінології та не повторювати назву статті.

Структура наукової статті:

- *постановка проблеми* в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
- *аналіз останніх досліджень і публікацій*, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор статті, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячена стаття;
- *формулювання цілей* статті (постановка завдання);
- *виклад основного матеріалу* дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
- *висновки* з даного дослідження і *перспективи* подальшого розвитку в даному напрямі.

Список використаних джерел

наводиться в кінці статті (кегель – 12). Використана література подається загальним списком за порядком її згадування в тексті у квадратних дужках (наприклад, [1, с. 22], або [1], або [1; 5]). Усі статистичні дані, цитати мають бути підкріплені та закінчуватися посиланнями на джерела. Слід уникати посилань на газети, підручники, навчальні посібники. Редакційна колегія рекомендує посилатися на статті з наукових збірників із глобальними індексами цитування (Scopus, Web of Science).

Список використаних джерел має складатися з двох частин: СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ та REFERENCES.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ – список джерел мовою оригіналу, оформлених відповідно до українського стандарту бібліографічного опису (ДСТУ 8302:2015: Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. Київ, 2016).

REFERENCES – список використаної літератури, транслітерований у романському алфавіті й оформлений згідно з міжнародним бібліографічним стандартом APA:

<http://www.apastyle.org/> або

<http://www.apastyle.org/learn/quick-guide-on-references.aspx>.

http://www.ecu.edu/cs-dhs/laupuslibrary/upload/apa_style_guide_6th_ed_oct09.pdf

<http://soskin.info/userfiles/file/CHASOPYS/APA-2010.pdf>

https://library.westernsydney.edu.au/main/sites/default/files/cite_APA.pdf

Назви періодичних українсько- та російськомовних видань (журналів, збірників та матеріалів конференцій) у REFERENCES подаються транслітерацією та англійською мовою.

Транслітерування українських джерел: <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php>

Транслітерування російських джерел: <http://translit.net/>

Якщо мовою статті є англійська, бібліографічний опис джерел не транслітерується.

Робота редакції з авторами

Рукопис статті передається на *подвійне сліпе рецензування* членами редколегії та експертами відповідно наукового напрямку статті. Остаточне рішення про публікацію приймає редакційна колегія, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати.

Матеріали, які надійшли до редакції з порушенням зазначених вимог, не реєструються й не розглядаються, а повертаються авторам для доопрацювання.

Точка зору редакційної колегії може не збігатися з точкою зору авторів статей.

Автор (співавтори) статті несе відповідальність за правильність і достовірність викладеного матеріалу, належність останнього йому особисто, точність викладених у роботі фактів (даних) та якість перекладу цитат з іношомовних джерел (за наявності).

Зразки ліцензійної згоди на публікацію (Додаток 1), анотації до статті англійською мовою (Додаток 2) та оформлені статті (Додаток 3) розміщено на сайті збірника наукових праць «Економічна теорія та право»: <http://econtlaw.nlu.edu.ua/>.

Порядок рецензування статей

Рецензування рукописів наукових статей, поданих авторами у збірник «Економічна теорія та право», спрямовано на підтримку високої якості економічних і юридичних досліджень та убезпечення їх результатів від плагіату і недобросовісного використання. Принципами рецензування є незалежність, об'єктивність, висока компетентність, обґрунтованість висновків, етичність та неупередженість наукової експертизи. У збірнику друкуються матеріали, які раніше не публікувалися і не призначені для одночасної публікації в інших виданнях.

Стаття приймається до розгляду лише за умови, що вона відповідає вимогам до авторських оригіналів статей, надрукованим у збірнику.

Перед передачею на рецензування всі статті перевіряються на відсутність плагіату (неправомірного запозичення), актуальність, відповідність науковій спрямованості (профілю) збірника. При виявленні плагіату або недостовірних даних і посилань стаття знімається з рецензування.

Рецензування рукописів є подвійним сліпим (*double-blind peer review*) і передбачає рецензування та рекомендацію наукової статті до опублікування членом (або членами) редакційної колегії збірника, який є експертом із проблем, що досліджуються автором, а також запрошеними вітчизняними або закордонними фахівцями у певній галузі економіки та права.

Головні вимоги до рецензентів збірника та їх персональний склад визначаються рішенням редакційної колегії.

Рецензент рукопису повинен визначити актуальність, самостійність, методологічну та теоретичну обґрунтованість, новизну та практичне значення результатів

дослідження, відповідність вимогам щодо структури та оформлення статей, що публікуються у фахових виданнях, відповідність статті науковому рівню, тематиці, вимогам і редакційній політиці збірника наукових праць «Економічна теорія та право» та доцільність її публікації.

Якщо в рецензії містяться рекомендації щодо виправлення і доопрацювання статті, редакційна колегія направляє автору текст рецензії з пропозицією врахувати їх при підготовці нового варіанта статті або аргументовано їх спростувати. Стаття, надана автором у редакцію після усунення зауважень, розглядається в загальному порядку. Остаточне рішення щодо публікації статті приймається редакційною колегією, яка має право відхиляти матеріали, повертати їх на доопрацювання, скорочувати й редагувати. Редакційна колегія зобов'язана за вимогою автора надати йому рецензії (текст рецензії при анонімній експертизі) для вивчення, усунення недоліків та здійснення необхідних доповнень і виправлень.

Стаття, не рекомендована рішенням редакційної колегії до публікації, до повторного розгляду не приймається.

Політика антиплагіату

З метою забезпечення високої якості та унікальності опублікованих матеріалів усі статті, що надходять до редакції, попередньо перевіряються на виявлення текстових запозичень (плагіату) із використанням Антиплагіатної інтернет-системи StrikePlagiarism.com, що є в розпорядженні Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого.

До розгляду не приймаються:

- статті, що містять менш ніж 85 % унікального тексту, за винятком оглядів (рецензій) наукових праць, які можуть вимагати певної кількості цитувань;
- статті, зміст яких повністю або частково повторює інші опубліковані чи розміщені автором у мережі Інтернет матеріали (дисертацію, автореферат, монографію, наукову статтю, тези, звіт про наукову діяльність тощо);
- статті, створені рерайтом.

Редакція рекомендує авторам здійснювати самостійно попередню перевірку своїх статей на виявлення плагіату з використанням будь-яких онлайн-сервісів.

Відповідальна за випуск *О. С. Марченко*

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
КВ № 21210-11010 ПР від 16.02.2015

Підписано до друку 29.03.2021.
Формат 70×100/16. Папір офсетний. Гарнітура Times.
Ум. друк. арк. 15,64. Обл.-вид. арк. 12,14.
Тираж 100 прим. Вид. № 2775.

Адреса редакції:
Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого,
вул. Пушкінська, 77, Харків, 61024, Україна
Тел.: +38 (057) 704-11-35; +38 (057) 704-92-58
E-mail: kafekonom@nlu.edu.ua, econom_theory@ukr.net
Сайт: <http://econtlaw.nlu.edu.ua>

Видавець – видавництво «Право» Національної академії правових наук України
та Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого,
вул. Чернишевська, 80а, Харків, 61002, Україна
Тел./факс +38 (057) 716-45-53
Сайт: <https://pravo-izdat.com.ua>

E-mail для авторів: verstka@pravo-izdat.com.ua
E-mail для замовлень: sales@pravo-izdat.com.ua
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції – серія ДК № 4219 від 01.12.2011

Виготовлювач – ТОВ «ПРОМАРТ»,
вул. Весніна, 12, Харків, 61023, Україна
Тел. +38 (057) 717-28-80
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції – серія ДК № 5748 від 06.11.2017