

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-96>

УДК 330.1:159.9.316.6:339.1

# ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ПОВЕДІНКОВОЇ ТА ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

## USE OF BEHAVIORAL AND EXPERIMENTAL ECONOMICS TOOLS TO MANAGE THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

**Олійник Наталія Миколаївна**

кандидат технічних наук, доцент,  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1019-5708>

**Болгар Максим Сергійович**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (PhD),  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-2432-7753>

**Михайлюк Андрій Володимирович**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (PhD),  
Херсонський національний технічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2837-9301>

**Oliinyk Nataliia, Bolhar Maksym, Mykhaylyuk Andriy**  
Kherson National Technical University

Стаття присвячена актуальним питанням доцільності використання інструментів поведінкової та експериментальної економіки для управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначено теоретичні засади тлумачення дефініції «конкурентоспроможність підприємства», яку доцільно позиціонувати не лише як точну ефективність та ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентних переваг, але і як динаміку пристосування підприємства до змінних умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Проаналізовано зміни в діяльності бізнесу із початком вторгнення російської федерації. Ідентифіковано сукупність чинників, що забезпечують конкурентні переваги підприємства. Виокремлено інструменти поведінкової та експериментальної економіки для управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, чинники, поведінкова економіка, експериментальна економіка, інструменти.

The article is devoted to topical issues of expediency of using the tools of behavioral and experimental economics to manage the competitiveness of an enterprise. The rethinking of traditional approaches and tools for managing the competitiveness of an enterprise is associated with rapid changes in the business environment, the continuous development of scientific and technological progress, the growing globalization of economic relations, increased competition between enterprises, as well as the military aggression of the Russian Federation. The article is aimed at outlining possible tools for managing the competitiveness of an enterprise in the context of global instability from the perspective of behavioral and experimental economics. The study used systematization methods, methods of induction, deduction, and logical generalization were also applied. The theoretical foundations for interpreting the definition of "enterprise competitiveness" are determined, which should be positioned not only as the current efficiency and degree of realization of the potential capabilities of an enterprise to acquire and maintain competitive advantages over a long period of time, but also as the dynamics of the enterprise's adaptation to changing conditions of the internal and external environment. Changes in business activities since the beginning of the Russian Federation's invasion are analyzed. The set of factors providing the competitive advantages of the enterprise is identified.

The instruments of behavioral and experimental economics for managing the competitiveness of enterprise are allocated, including simplification of administrative procedures through the use of “clear language” to avoid misunderstandings, stimulation of the desired behavior through “nudging”, recognition of social norms of behavior by the State, targeted information, use of modern digital technologies, interactive interaction, use of emotional reactions, use of the “Mental Space” technique, simulation modeling and application of economic experimentation. The findings can be used to manage the competitiveness of the enterprise from the perspective of behavioral and experimental economics, in particular in the global instability.

**Keywords:** enterprise competitiveness, factors, behavioral economy, experimental economics, tools.

**Постановка проблеми.** Сучасна економічна наука в умовах глобальної нестійкості характеризується переосмисленням традиційних підходів та інструментів управління конкурентоспроможністю підприємства. Це пов'язано із швидкими змінами в бізнес-середовищі, невідомим розвитком науково-технічного прогресу, зростаючою глобалізацією економічних відносин та посиленням конкурентної боротьби між підприємствами. Для українських підприємств додаткові труднощі виникають через військову агресію російської федерації. За таких умов пошук та використання додаткових ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальним і важливим питанням для успішного ведення бізнесу та забезпечення економічного зростання. Вирішення складних сучасних проблем забезпечення та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств можливо за допомогою здобутків поведінкової та експериментальної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні та прикладні засади управління конкурентоспроможністю підприємства привертають увагу багатьох науковців в сфері економіки через ключову роль конкурентоспроможності підприємства у забезпеченні ефективності його функціонування, економічного зростання та успішного ведення бізнесу. Питанням сутності конкурентоспроможності підприємства та визначенню шляхів її підвищення присвятили свої праці Ю. Бурик [1], В. Бойко, М. Зарічний [2], С. Макаренко, Г. Копосов, Т. Калинська [3] та інші. Стосовно розвитку поведінкової та експериментальної економіки, то цій проблемі присвячені праці В. Баранова [4], І. Білої [5], М. Гудзь [6], Т. Демкури, І. Маркович [7], Т. Паневник, Н. Болгарової [8], Х. Передало, Ю. Огерчука [9] та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні проблема пошуку та використання додаткових ефективних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства залишається надзвичайно актуальною та потребує вирі-

шення, в тому числі за рахунок використання здобутків поведінкової та експериментальної економіки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є окреслення можливого інструментарію управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах глобальної нестійкості з точки зору поведінкової та експериментальної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність підприємства є його фундаментальним базисом позиціонування на ринку поряд з основними конкурентами та головною передумовою для забезпечення достатнього рівня ефективності функціонування в економічному, соціальному та екологічному сегментах [2]. В раніше проведених дослідженнях [10, с. 58] зазначалось, що конкурентоспроможність підприємства характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентних переваг. Тому під конкурентоспроможністю розуміють не лише поточну ефективність, але і динаміку пристосування підприємства до змінних умов внутрішнього та зовнішнього середовища. Отже, конкурентоспроможність підприємства залежить від безлічі чинників, включаючи як внутрішні (персонал підприємства, потенціал виробництва, інвестиційний потенціал), так і зовнішні чинники (державне регулювання, ринкові механізми, конкурентне середовище тощо). Через це підприємства повинні постійно проводити діагностику та аналізувати свою конкурентоспроможність в умовах глобальної нестійкості й зростання ризиків, адаптуватися до турбулентних змін в зовнішньому середовищі та шукати нові можливості й інструменти для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення її рівня.

Повномасштабна військова агресія російської федерації негативно вплинула на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Так, проведене організацією «Prozorro» опитування 372 представників українського бізнесу дало можливість встановити, що 41%

бізнесів із початку вторгнення РФ на територію України в своїй діяльності нічого не змінювали; 34% – довелося звільнити певну частину працівників, вдатися до скорочення заробітних плат та запровадження відпусток; 19% бізнесів закрили виробництво, офіси, магазини; 5% опитаних бізнесів повністю зупинили діяльність; 4% – освоїли нові для себе види діяльності (рис. 1).

Очевидно, що військова агресія з боку російської федерації та ведення на території України бойових дій спричиняють для вітчизняних підприємств безпрецедентні виклики щодо втримання на ринку їх конкурентних переваг і забезпечення належного рівня конкурентоспроможності.

Проте в умовах війни, глобальної нестійкості та зростання ризиків використання лише традиційних підходів та інструментів управління конкурентоспроможністю підприємства не призведуть до бажаного результату, тому що традиційна економіка не враховує вплив на рішення окремих економічних суб'єктів (окремих осіб, підприємств, організацій, установ, органів державної влади та місцевого самоврядування тощо) психологічних, емоційних, когнітивних, соціальних, а також культурних факторів.

На стику економічних та психологічних досліджень з'явилася поведінкова економіка, яка вивчає закономірності впливу психоло-

гічних, емоційних і когнітивних факторів на поведінку та прийняття рішень економічними суб'єктами, а також психологічні особливості людського сприйняття і судження та їх вплив на ринкові чинники і на ринок загалом.

На думку українських науковців Т. Паневник та Н. Болгарової [8, с. 16], поведінкова економіка – це один із напрямків розвитку сучасної економічної науки, один із інструментів для пояснення можливостей ефективного прийняття економічних рішень певних суб'єктів та впливу цих рішень на економічні процеси, які відбуваються в суспільстві.

Поведінкову економіку необхідно відрізнити від ще однієї нової сфери економічних досліджень, а саме від експериментальної економіки, яка передбачає застосування експериментальних методів та економічних експериментів для дослідження економічних питань.

На рисунку 2 ідентифіковано сукупність чинників впливу на конкурентоспроможність підприємства та наведено рекомендації щодо використання інструментів поведінкової й експериментальної економіки для управління конкурентоспроможністю підприємства.

Розглянемо більш детально запропоновані інструменти поведінкової та експериментальної економіки для управління конкурентоспроможністю підприємства:

1. Спрощення адміністративних процедур через використання «зрозумілої мови»



Рис. 1. Зміни в діяльності бізнесу із початком вторгнення РФ

Джерело: побудовано авторами за даними [11]



**Рис. 2. Інструменти поведінкової та експериментальної економіки для управління конкурентоспроможністю підприємства**

*Джерело: розроблено авторами на основі [1, с. 7; 4, с. 11–12; 5; 6; 9; 12; 13, с. 21]*

для уникнення непорозумінь передбачає спрощення інформації, а також її візуалізацію для кращого сприйняття (наприклад, надання детальних інструкцій із заповнення декларацій, автоматичне заповнення певних частин реєстраційних форм, можливість використання інтерактивних калькуляторів для розрахунку величини податків та ін.).

2. *Стимулювання бажаної поведінки за рахунок «підштовхування»* полягає в тому, що за умови браку часу чи мотивації для детального аналізу всіх можливих альтернативних варіантів економічні суб'єкти у більшості випадках обирають той варіант, що пропонується за замовчуванням.

3. *Визнання державою соціальних норм поведінки* має на меті популяризувати певні шаблони поведінки та мотивувати наслідувати кращі практики.

4. *Цільове інформування* передбачає використання ефективних комунікаційних стратегій з метою впливу на усвідомлення і сприйняття інформації.

5. *Використання сучасних цифрових технологій* полягає у застосуванні, наприклад, мобільних додатків або алгоритмічних систем для збору та аналізу даних, персоналізованої рекомендації і забезпечення зручного доступу до потрібної інформації.

6. *Інтерактивна взаємодія* має на меті створення умов для взаємозв'язку між різними групами чи індивідами задля впливу на їх поведінку та економічні рішення. Так, наприклад, в раніше проведених дослідженнях [14, с. 62] зазначено, що в умовах перманентного зростання вартості ресурсів утримати наявні позиції та підвищити загальний рівень конкурентоспроможності зможе лише те підприємство, яке зуміє налагодити тісний взаємозв'язок з органами державної влади, місцевого самоврядування в частині отримання додаткових фінансових ресурсів та пільг для закупівлі й впровадження провідних інноваційних технологій, та залучити потенційного інвестора для модернізації виробничого комплексу і розвитку суб'єкта господарювання в цілому. Інтерактивна взаємодія сприяє налагодженню такого взаємозв'язку.

7. *Використання емоційних реакцій* (щастя, радість, подив, інтерес, страх, три-

вога, невпевненість, невизначеність тощо) допомагає впливати на рішення економічних суб'єктів та здійснювати підприємствам ефективну діяльність. Проте більшість негативних емоцій спонукають до здійснення економічними суб'єктами ірраціональних кроків, що може спричинити шкоду самій людині, а також призвести до руйнівних наслідків на національному рівні.

8. *Використання техніки «Ментальний простір»* передбачає формування в колективі позитивного корпоративного клімату з етичними нормами поведінки.

9. *Імітаційне моделювання* представляє собою потужний інструмент експериментальної економіки для дослідження складних економічних систем та процесів, заснований на відтворенні за допомогою інформаційних технологій розгорнутого у часі процесу функціонування економічної системи із врахуванням впливу зовнішнього середовища. Зазначений інструмент експериментальної економіки дозволяє розглядати велику кількість альтернатив, підвищувати ефективність управлінських рішень та точніше прогнозувати їх наслідки, в тому числі в умовах невизначеності.

10. *Застосування економічного експерименту* полягає у спробі реалізувати на практиці якісь положення (висновки, результати) економічної теорії. Прикладом застосування економічних експериментів є створення економічних зон в окремих регіонах країни (Закарпаття, Одеса, Львів). Ще один приклад застосування економічного експерименту – це апробація впровадження єдиного податку в сільськогосподарську галузь, яка проводилася на початку лише в декількох районах нашої країни.

**Висновки.** Підсумовуючи дослідження, можна зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання актуальності набувають саме інструменти поведінкової й експериментальної економіки, комплексна реалізація яких сформує базові передумови для забезпечення та підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств, а також для мінімізації негативного впливу умов воєнного стану на результати їх діяльності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Олійник Н., Бурик Ю. Конкурентоспроможність підприємства як визначальна характеристика ефективності його функціонування. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2(19). С. 3–12.
- Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>



3. Макаренко С. М., Копосов Г. О., Олійник Н. М., Калинська Т. А. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств в сучасних умовах господарювання. *Таврійський науковий вісник*. 2010. Вип. 68. С. 281–288.
4. Баранов В. В. Роль поведінкової економіки в розумінні прийняття економічних рішень. *Академічні візії*. 2024. Вип. 28. С. 1–14. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/921> (дата звернення: 20.12.2024).
5. Біла І. Поведінкова економіка в державному регулюванні бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-51>
6. Гудзь М. Поведінкова економіка в умовах війни: вплив емоцій на економічні рішення громадян. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27>
7. Демкура Т., Маркович І. Основні риси та особливості становлення поведінкової та експериментальної економіки. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2(25). С. 465–473.
8. Паневник Т. М., Болгарова Н. К. Поведінковий аспект економічного зростання. *Бізнес Інформ*. 2021. № 8. С. 13–18.
9. Передало Х. С., Огерчук Ю. В., Лібенко Ю. С. Поведінкова економіка та можливості застосування технік її впливу в сучасних організаціях. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94>
10. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування : навчально-методичний посібник. Херсон : ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с.
11. Становище бізнесу в період воєнного стану. URL: [https://drive.google.com/file/d/1NL48R\\_2md5X\\_bn4BvNLoi1tI0v55BKOq/view?fbclid=IwAR1TT\\_IHbV4y91u9Vnz9d8Qucd5N3P010DTkwMdE2B3YgGPNobgHL1avT8](https://drive.google.com/file/d/1NL48R_2md5X_bn4BvNLoi1tI0v55BKOq/view?fbclid=IwAR1TT_IHbV4y91u9Vnz9d8Qucd5N3P010DTkwMdE2B3YgGPNobgHL1avT8) (дата звернення: 22.12.2024).
12. Багорка М., Перерва К. Когнітивні викривлення у прийнятті рішень щодо купівлі товарів та послуг: невидимі сили на ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-12>
13. Соколовська З. М. Імітаційні технології експериментальної економіки. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2022. № 4(22). С. 21–32.
14. Макаренко С. М., Олійник Н. М., Рибачок С. А. Удосконалення державної інвестиційної політики як основи впровадження інноваційних технологій на вітчизняних підприємствах. *Економічні інновації*. 2019. Т. 21. Вип. 3(72). С. 62–70.

## REFERENCES:

1. Oliinyk N., Buryk J. (2018) Konkurentospromozhnist pidpriemstva yak vyznachalna kharakterystyka efektyvnosti yoho funktsionuvannya [Enterprise competitiveness as a defining characteristic of the efficiency of its functioning]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State*, vol. 19, no. 2, pp. 3–12.
2. Boiko V., Zarichnyi M. (2023) Instrumenty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v umovakh voiennoho stanu [Instruments for increasing competitiveness of enterprises under conditions of the marital state]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>
3. Makarenko S. M., Koposov H. O., Oliinyk N. M., Kalynska T. A. (2010) Shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv v suchasnykh umovakh hospodariuvannya [Ways to improve the competitiveness of enterprises in the current economic environment]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk – Taurida Scientific Herald*, vol. 68, pp. 281–288.
4. Baranov V. V. (2024) Rol povedinkovoi ekonomiky v rozuminni pryiniattia ekonomichnykh rishen [The role of behavioral economics in understanding economic decision-making]. *Akademichni vizii – Academic Visions*, no. 28, pp. 1–14. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/921> (accessed December 20, 2024).
5. Bila I. (2024) Povedinkova ekonomika v derzhavnomu rehuliuванні biznesu [Behavioral economics in state regulation of business]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-51>
6. Gudz M. (2023) Povedinkova ekonomika v umovakh viiny: vplyv emotsii na ekonomichni rishennia hromadian [Behavioral economics in the conditions of war: the influence of emotions on the economic decisions of citizens]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-27>
7. Demkura T., Markovych I. (2021) Osnovni rysy ta osoblyvosti stanovlennia povedinkovoi ta eksperymentalnoi ekonomiky [Basic features and characteristics of behavioral and experimental economy formation]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-Economic Problems and the State*, vol. 25, no. 2, pp. 465–473.

8. Panevnyk T. M., Bolgarova N. K. (2021) Povedinkovy aspekt ekonomichnoho zrostantia [The Behavioral Aspect of Economic Growth]. *Biznes Inform – Business Inform*, vol. 8, pp. 13–18.
9. Peredalo Kh. S., Oherchuk Yu. V., Libenko Yu. S. (2019) Povedinkova ekonomika ta mozhyvosti zastosuvannya tekhniki yii vplyvu v suchasnykh orhanizatsiakh [Behavioral economy and possibilities of its influence techniques application in modern organizations]. *Efektyvna ekonomika – Efficient economy*, vol. 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.12.94>
10. Makarenko S. M., Oliinyk N. M. (2017) *Biznes-planuvannia: navchalno-metodychnyi posibnyk* [Business planning: a study guide]. Kherson: VKF «STAR» LTD, 224 p. (in Ukrainian)
11. Stanovyshche biznesu v period voiennoho stanu [Business situation during martial law]. Available at: [https://drive.google.com/file/d/1NL48R\\_2md5X\\_bn4BvNLoi1tIov55BKoq/view?fbclid=IwAR1TT\\_IHbV4y91u9Vnz9d8Qucd5N3P010DTkwMdE2B3YgGPNobgHL1avT8](https://drive.google.com/file/d/1NL48R_2md5X_bn4BvNLoi1tIov55BKoq/view?fbclid=IwAR1TT_IHbV4y91u9Vnz9d8Qucd5N3P010DTkwMdE2B3YgGPNobgHL1avT8) (accessed December 22, 2024).
12. Bagorka M., Pererva K. (2024) Kohnityvni vykryvlennia u pryiniatti rishen shchodo kupivli tovariv ta posluh: nevydymi syly na rynku [Cognitive biases in decision-making regarding the purchase of goods and services: the invisible forces in the market]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-12>
13. Sokolovska Z. M. (2022) Imitatsiini tekhnologii eksperymentalnoi ekonomiky [Simulation Technologies of Experimental Economics]. *Ekonomichnyi zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu – Economic journal Odessa polytechnic university*, vol. 4(22), pp. 21–32.
14. Makarenko S., Oliinyk N., Rybachok S. (2019) Udoskonalennia derzhavnoi investytsiinoi polityky yak osnovy vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnologii na vitchyznianykh pidpriemstvakh [Improvement of state investment policy as the basis of implementation of innovative technologies on domestic enterprises]. *Ekonomichni innovatsii – Economic Innovations*, vol. 21, no. 3(72), pp. 62–70.