

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Кирчата І.М., канд. екон. наук, доцент

Деділова Т.В., канд. екон. наук, доцент

Шершенюк О.М., канд. екон. наук, доцент

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Постановка проблеми. Швидкоплинні зміни та постійні трансформації, що відбуваються в ринковій економіці, досить жорстко диктують представникам торговельного підприємництва свої вимоги, тим самим обумовлюють необхідність постійно удосконалюватись та змінювати концепцію управління тобто бути стратегічно орієнтованими.

Стратегічне управління процесом розвитку торговельного підприємництва потребує використання не тільки накопиченого досвіду та розроблених підходів, а й актуалізує питання застосування перспективних та ефективних методів, які ґрунтуються на здобутках сучасних наукових досліджень у сфері підтримки прийняття стратегічних рішень.

Слід відзначити, що зростаюча роль та набуття все більшої пріоритетності для ринкової економіки з боку суб'єктів торговельного підприємництва не зменшує їх відповідальності перед споживачами, а навпроти вимагає проводити подекуди кардинальні зміни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Мінливість умов функціонування на ринку, що супроводжується підвищеним рівнем ризику та невизначеністю, вимагає від суб'єктів торговельного підприємництва використання стратегічного підходу до управлінської діяльності, як передумову забезпечення не тільки швидкого комерційного успіху, але й визначення стратегічного орієнтиру розвитку.

Теоретичні і практичні наробки щодо стратегічного управління та розвитку суб'єктів торговельного підприємництва, а також питання визначення найбільш ефективного методу їх застосування, висвітлено у наукових працях таких вчених: Ансофф І., Круглов М.І., Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж., Балабанова Л.В., Бланк І.О., Бутинець Ф.Ф., Виноградська А.М., Войчак А.В., Лігоненко Л.А., Лагутіна В.Д., Мазаракі А.А., Мних Є.В., Орлов О.О., Радченко К.І., Ференц І.Д. та ін.

Торговельне підприємництво – це господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері товарного обігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення та виробів народного споживання, а також допоміжна діяльність, яка забезпечує їх реалізацію шляхом надання додаткових послуг [1].

Окреме торговельне підприємство слід розглядати як самостійний, господарюючий статутний суб'єкт, який, маючи права юридичної особи, здійснює торговельно-комерційну, подекуди й власну виробничу, а також дослідницьку діяльність задля одержання відповідного прибутку (доходу) [2].

В Державному класифікаторі видів економічної діяльності в Україні (КВЕД) та «Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів» існуючі форми торговельного підприємництва об'єднано в секцію G «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів», а сам процес здійснення торговельної діяльності має відповідати ряду вимог з боку законодавчої бази [3, 4].

Статистичні дані свідчать, що зберігаються тенденції постійного зростання кількості суб'єктів торговельного підприємництва, які здебільшого й забезпечують рівень добробуту суспільства, тим самим обумовлюючи визнання останніх як пріоритетного напрямку державної політики підтримки.

Специфічність торговельної діяльності розкривається через галузеву приналежність, а тому для кожного суб'єкта торговельного підприємництва притаманне чітко виражене цільове призначення, єдність матеріально-речової, торгово-технологічної та організаційно-економічної структур [4].

Сьогодні здебільшого діяльність підприємств торговельної діяльності, що досліджувалися, характеризується:

- відсутністю дієвої стратегії розвитку та орієнтацією на короткострокові результати;
- відсутністю прогресивної матеріально-технічної бази, яка не відповідає сучасним вимогам та пояснюється помірною конкуренцією в цій сфері діяльності, яка дає можливість економити та не витратити кошти на переустаткування, модернізацію, впровадження прогресивних технологій;
- вітчизняна інфраструктура підприємств торговельної посередницької діяльності не задовольняє зростаючий попит суб'єктів ринку та вимагає уваги з боку інвесторів;
- оптова торгівля, у тому числі й торговельна посередницька діяльність, як складова економічної системи країни вимагає інноваційного підходу до визначення її ролі та функцій у народногосподарському комплексі, а відповідно, і визначеної державної програми розвитку [5].

Невирішені складові загальної проблеми. З огляду на те, що особливістю торговельного підприємництва є безпосередні економічні взаємовідносини з гуртовими та роздрібними споживачами товарів (робіт/послуг), то власне саме суб'єкти торговельного підприємництва й мають вирішувати питання щодо:

- визначення стратегічних цілей діяльності;
- вибору стратегічних зон господарювання та формування стратегічного товарного портфеля;
- визначення політики ціноутворення;
- диверсифікації діяльності;

- формування ефективних системи комунікації з партнерами;
- мінімізації ризиків збутової діяльності та ін.

Формулювання цілей статті. Розробка та реалізація ефективної стратегії розвитку, будучи перспективно-орієнтованим етапом процесу комерційної діяльності торговельного підприємства, стає підґрунтям для набуття довгострокових конкурентних переваг і максимізації прибутку, а тому залишається надалі актуальною проблемою та виступає основною метою в даному дослідженні.

Викладення основного матеріалу дослідження. У системі стратегічних орієнтирів важливу роль відіграють економічні напрями, безпосередньо пов'язані зі зростанням ринкової вартості підприємства або отриманням максимально можливого прибутку, які мають стати гарантійною умовою самофінансування діяльності в перспективі.

Торговельні підприємства в своїй господарській діяльності мають встановлювати такі стратегічні орієнтири:

- розробляти стратегії активної взаємодії та взаємозв'язку зі споживачами для посилення цільової орієнтації;
- оптимізувати стратегію управління конкурентним потенціалом та виявлення його резервів;
- вдосконалювати стратегію управління збутовими ризиками задля адекватної та своєчасної адаптації до очікувань ринкового середовища.

Крім того, стратегічні орієнтири торговельних підприємств мають ґрунтуватися на розробці довгострокових програм створення оптимального асортименту товарів/послуг та його оновлення, зорієнтованого на обраний цільовий ринок, з урахуванням змін кон'юнктури споживчого попиту та наявного ресурсного потенціалу підприємства [5].

З метою покращення торговельної діяльності підприємств доцільно приділяти увагу таким аспектам: система факторів які впливають на торговельну діяльність підприємств; технології оцінювання попиту на продукцію; формування стратегії розвитку; методи досягнення стратегічних цілей підприємства [6].

В свою чергу, стратегічними напрямками структурної переорієнтації торговельної діяльності суб'єктів торговельного підприємництва мають стати:

- процес утворення об'єднань різних видів – корпоративних і франчайзингових торговельних мереж, торгово-промислових корпорацій, оптово-роздрібних торговельних мереж;
- забезпечення ефективного державного і приватного партнерства, орієнтованого на інтереси споживачів [7].

Стратегія розвитку – це довгостроковий план, який поєднує основні етапи процесу стратегічного управління та систему заходів із забезпечення найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, виявлення резервів та розвитку конкурентного потенціалу.

Стратегії розвитку підприємства можна поділити на дві групи: активні стратегії та пасивні стратегії.

Активні стратегії передбачають:

- швидкі дії підприємства, орієнтовані на зміну ситуації на ринку, та намагання випередити головних конкурентів;
- гнучкість усіх процесів, які відбуваються на підприємстві;
- можливість інтенсивного використання всіх видів ресурсів праці, енергії, сировини і матеріалів, обладнання;
- постійний пошук і запровадження інновацій у виробничій, збутовій та управлінській діяльності.

Пасивні стратегії розвитку підприємства передбачають слідування за конкурентами, перегляд діяльності в разі виникнення такої потреби і, таким чином, є менш ризиковими і навіть можуть бути менш витратними [9].

Одними з головних властивостей стратегії розвитку мають бути адаптивність та гнучкість, які дозволять забезпечити своєчасне коригування у разі потреби та досягти намічених перспективних цілей.

Стратегія розвитку об'єкта торговельної діяльності – концепція діяльності об'єкта торговельної діяльності, орієнтована на збільшення обсягу збуту товарів/послуг та розширення торговельної мережі, що передбачає планування, втілення і контроль за процесом реалізації та доведенням до кінцевого споживача, ґрунтуючись на ефективному використанні стратегічних ресурсів і виявлених резервах конкурентного потенціалу на засадах інноваційності та клієнтоцентричності (рис.1).

Реалізація стратегії розвитку торговельного підприємства можлива за умов:

- організації ефективної системи управління та автоматизації бізнес-процесів (організація швидкого відправлення товарів, збереження постійних клієнтів та пошук перспективних сегментів, ефективний механізм управління дебіторською заборгованістю, удосконалення схеми взаємодії з посередниками, розгляд доцільності впровадження інновацій);
- клієнтоорієнтованості та дотримання стандартів корпоративної соціальної відповідальності (підтримання іміджу та репутації, налагодження довгострокових відносин та зворотного зв'язку з клієнтами/споживачами);
- забезпечення ефективної взаємодії між суб'єктами збутової діяльності торговельної мережі (підтримка безперервного збуту товарів та організація ефективного споживання).

Висновки з проведеного дослідження. Формування стратегічних орієнтирів розвитку діяльності торговельних підприємств створює умови для реалізації не тільки поточних/короткострокових цілей і завдань, але й уможливорює досягнення стратегічних в довгостроковій перспективі.

Успішність стратегії розвитку значною мірою залежить від обґрунтованості заходів реагування на зміни та очікування ринку в довгостроковій перспективі, тобто від ефективності стратегічного управління та реалізації системи заходів із забезпечення найбільш раціонального використання стратегічних ресурсів, виявлення резервів та розвитку конкурентного потенціалу торговельного підприємства.

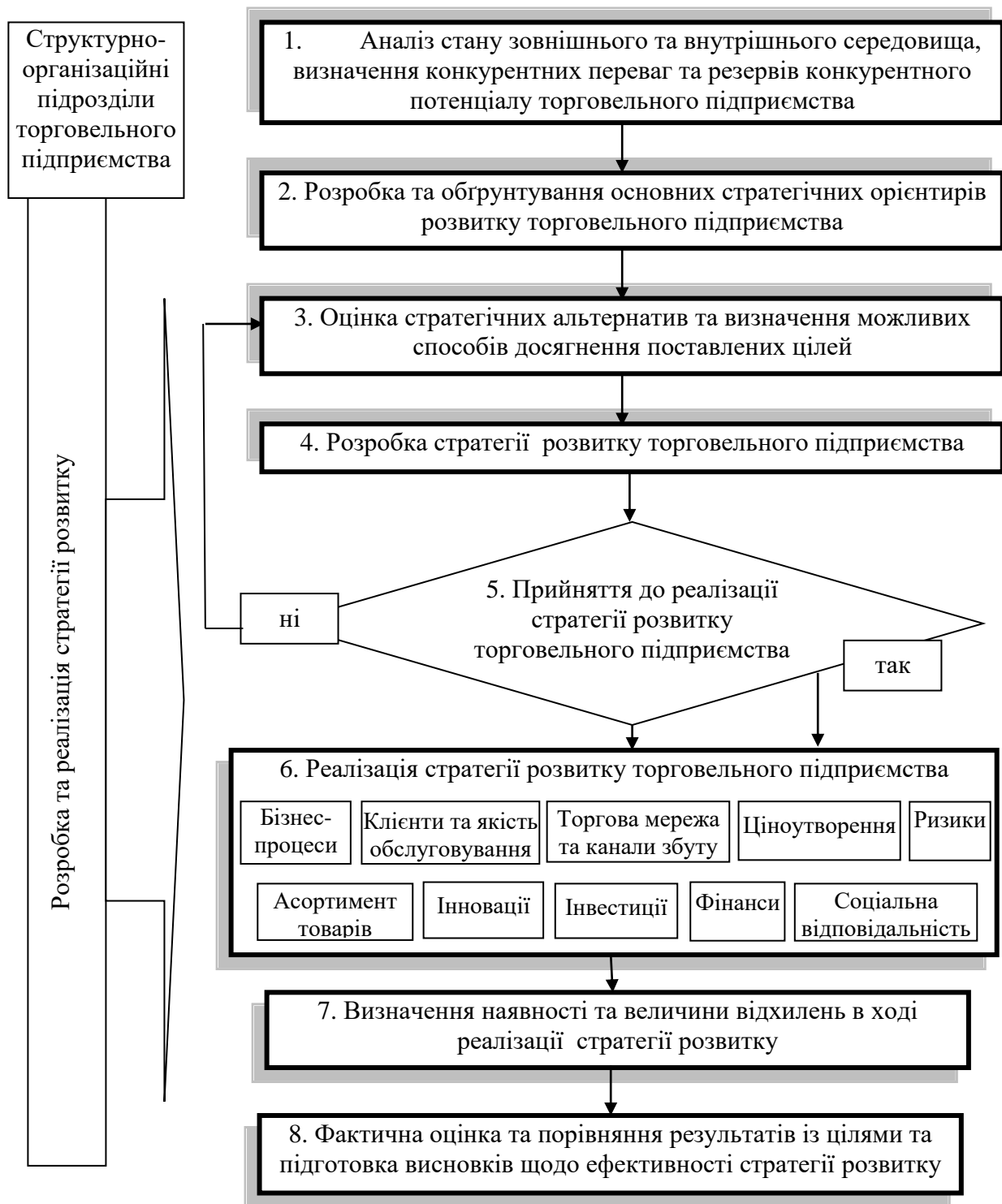


Рис. 1. Алгоритм процесу розробки та реалізації стратегії розвитку торговельного підприємства

Джерело: авторська розробка

Зважаючи на те, що стратегія розвитку закладає перспективи для торговельного підприємства та визначає його конкурентну позицію на ринку, вважаємо за необхідне проведення подальших досліджень для внесення відповідних коректив з метою удосконалення процесу стратегічного управління та економічного зростання підприємства в цілому.

Перелік посилань

13. Шиндировський І. М. Торговельне підприємництво та особливості його провадження. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. № 62. С.75–80.

14. Бозуленко, О. Ю. Дефініція поняття «торговельне підприємство». *Економічний аналіз: збірник наукових праць*. 2015. Том 19. № 2. С. 20–25.

15. Класифікація видів економічної діяльності: ДК 009:2010 в редакції від 24.02.2020. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text> (дата звернення: 12.09.2021).

16. Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів. Постанова Кабінету Міністрів України № 833-2006-п, редакція від 13.03.2019. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.09.2021).

17. Гордієнко Є. С. Діяльність торговельного підприємства в умовах трансформації податкового середовища: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.00.08. Донецьк, 2011. 19 с.

18. Трішкіна Н. І. Стратегічні напрями реформування посередницької діяльності торговельних підприємств України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Випуск 6, частина 3. С.103–106.

19. Філіппов В. Ю., Несторенко А. М. Шляхи розвитку торговельних підприємств. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2014. № 2 (12). С. 203–207. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2014/No2/203-207.pdf> (дата звернення: 11.09.2021).

20. Голошубова Н. О., Кавун О. О., Торопков В. М. Підприємницькі мережі в торгівлі : монографія. Київ, 2014. 344 с.

21. Романченко Т. В. Маркетингова збутова стратегія торговельної мережі: дис. ... канд. економ. наук: спец. 075 – Маркетинг. Київ, 2020. 232 с.

22. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 18. С.346–352. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/48.pdf. (дата звернення: 12.09.2021).

References

1. Shindirovsky, I. M. (2021). Trade entrepreneurship and features of its production [Torhovelne pidprijemnytstvo ta osoblyvosti yoho provadzhennia]. *Bulletin of Lviv University of Trade and Economics. Economic sciences*, № 62, P.75–80.

2. Bozulenko, O. Yu. (2015). Definition of the concept of "trading company" [Definitsiia poniattia «torhovelne pidprijemstvo»]. *Economic analysis*, Vol. 19, № 2, P. 20–25.

3. Classification of economic activities: DK 009: 2010 [Klasyfikatsiia vydiv ekonomichnoi diial'nosti: DK 009:2010 v redaktsii vid 24.02.2020] Official site of

the Verkhovna Rada of Ukraine/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10#Text> (last accessed 12.09.2021).

4. About the statement of the Procedure for carrying out trade activity and rules of trade service in the market of consumer goods. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 833-2006-p [Pro zatverdzhennia Poriadku provadzhennia torhovelnoi diialnosti ta pravyl torhovelnoho obsluhovuvannia na rynku spozhyvchych tovariv] (2019, March 13) Official site of the Verkhovna Rada of Ukraine/ URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-%D0%BF#Text>. (last accessed 12.09.2021).

5. Gordienko, E. S. (2011). *Activity of the trade enterprise in the conditions of transformation of the tax environment* [Diialnist torhovelnoho pidpriemstva v umovakh transformatsii podatkovoho seredovyscha]. Extended abstract of candidates thesis. Donetsk, 19 p.

6. Trishkina, N. I. (2016). Strategic directions of reforming the intermediary activity of trade enterprises of Ukraine [Stratehichni napriamy reformuvannia poserednytskoi diialnosti torhovelnykh pidpriemstv Ukrainy], *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, № 6, part 3, P.103–106.

7. Filipov, V. Y., Nestorenko, A. M. (2014). Ways of development of trade enterprises [Shliakhy rozvytku torhovelnykh pidpriemstv], *Economy: the realities of time. Scientific journal*, № 2 (12), P. 203–207. (last accessed 11.09.2021).

8. Goloshubova, N. O., Kavun, O. O., Toropkov, V. M. (2014). Entrepreneurial networks in trade [Pidpriemnytski merezhi v torhivli]: monograph, Kyiv, 344 p.

9. Romanchenko, T.V. (2020). Marketing sales strategy of the trade network [Marketynhova zbutova stratehiia torhovelnoi merezhi]: Candidate thesis. Kyiv, 232 p.

10. Hudz, O.I. (2018). Enterprise development strategy: essence and classification [Stratehiia rozvytku pidpriemstva: sutnist ta klasyfikatsiia], *Economy and society*, 18, P.346-352. (last accessed 12.09.2021).

РЕФЕРАТИ РЕФЕРАТЫ ABSTRACTS

УДК 339.187; JEL Classification: M29

Кирчата І.М., Деділова Т.В., Шершенюк О.М. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Мета. Розробка та реалізація ефективної стратегії розвитку, будучи перспективно орієнтованим етапом процесу комерційної діяльності торговельного підприємства, виступаючи підґрунтям для набуття довгострокових конкурентних переваг і максимізації прибутку, залишається надалі актуальною проблемою та визначено основною метою в даному дослідженні. **Методика дослідження.** Теоретичною і методологічною основою є праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, в яких розглядаються питання стратегічного управління та напрями розвитку торговельних підприємств умовах мінливого зовнішнього середовища. В роботі використано методи узагальнення та абстрагування; метод аналізу і синтезу. **Результати.** Успішність стратегії розвитку значною мірою залежить від обґрунтованості заходів реагування на зміни та очікування ринку в довгостроковій перспективі, тобто від ефективності стратегічного управління та реалізації системи заходів із забезпечення найбільш раціонального використання стратегічних ресурсів, виявлення резервів та розвитку конкурентного потенціалу торговельного підприємства. Завдяки правильно обраним стратегічним орієнтирам та вчасному провадженій стратегії розвитку торговельне підприємство може боротися за збільшення частки ринку і набуття нових конкурентних переваг. В ході дослідження теоретично підтверджено доцільність постійного перегляду стратегічних орієнтирів розвитку діяльності торговельних підприємств, які створюють умови для реалізації не тільки поточних/ короткострокових цілей і завдань, але й уможливають досягнення стратегічних в довгостроковій перспективі. **Наукова новизна.** Запропоновано визначати стратегію розвитку об'єкта торговельної діяльності, як концепцію діяльності, орієнтовану на збільшення обсягу збуту товарів/послуг та розширення торговельної мережі, що передбачає планування, втілення і контроль за процесом реалізації та доведенням до кінцевого споживача, ґрунтуючись на ефективному використанні стратегічних ресурсів і виявлених резервах конкурентного потенціалу на засадах інноваційності та клієнтоцентричності. **Практична значущість.** Зважаючи на те, що стратегія розвитку закладає перспективи для торговельного підприємства та визначає його майбутню конкурентну позицію на ринку, в роботі запропоновано алгоритм процесу розробки та реалізації стратегії розвитку, як елемент удосконалення системи стратегічного управління та забезпечення економічного зростання підприємства в цілому.

Ключові слова: стратегія; конкурентні переваги; стратегія розвитку; стратегічне управління.

УДК 339.187; JEL Classification: M29

Кирчатая И.Н., Дедилова Т.В., Шершенюк Е.Н. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОРИЕНТИРЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Цель. Разработка и реализация эффективной стратегии развития, будучи перспективно ориентированным этапом процесса коммерческой деятельности торгового предприятия, выступая основой получения долгосрочных конкурентных преимуществ и максимизации прибыли, остается в дальнейшем актуальной проблемой и выступает основной целью данного исследования.

Методика исследования. Теоретической и методологической базой являются труды ведущих отечественных и зарубежных ученых-экономистов, в которых рассматриваются вопросы стратегического управления и направления развития торговых предприятий в условиях меняющейся внешней среды. В работе использованы методы обобщения и абстрагирования; метод анализа и синтеза.

Результаты. Успешность стратегии развития в значительной степени зависит от обоснованности действий реагирования на изменения и ожидания рынка в долгосрочной перспективе, то есть от эффективности стратегического управления и реализации системы мер по обеспечению наиболее рационального использования стратегических ресурсов, выявления резервов и развития конкурентного потенциала предприятия. Благодаря правильно выбранным стратегическим ориентирам и своевременной разработке стратегии развития торговое предприятие может бороться за увеличение доли рынка и получение новых конкурентных преимуществ. В ходе исследования теоретически подтверждена целесообразность постоянного пересмотра стратегических ориентиров развития деятельности торговых предприятий, создающих условия как для реализации не только текущих/краткосрочных целей и задач, так и способствующих достижению стратегических в долгосрочной перспективе. **Научная новизна.** В работе предложено определять стратегию развития объекта торговой деятельности, как концепцию, ориентированную на увеличение объема сбыта товаров/услуг и расширение торговой сети, предусматривающую планирование, воплощение и контроль за процессом реализации и доведением их до конечного потребителя, основанную на эффективном использовании стратегических ресурсов и выявленных резервах конкурентного потенциала на основе инновационности и клиентоцентричности.

Практическая значимость. Поскольку стратегия развития закладывает перспективы для торгового предприятия и определяет его будущую конкурентную позицию на рынке, в работе предложен алгоритм процесса разработки и реализации стратегии развития, как элемент совершенствования системы стратегического управления и обеспечения экономического роста предприятия в целом.

Ключевые слова: стратегия; конкурентные преимущества; стратегия развития; стратегическое управление.

UDK 339.187; JEL Classification: M29

Kyrchata I., Dedilova T., Shershenyuk O. STRATEGIC GUIDELINES OF THE TRADE ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT

Purpose. The main task in this study is the development and implementation of an effective development strategy that remains a pressing issue because of it is a forward-looking stage of the commercial activity of a commercial enterprise and serving as a basis for long-term competitive advantage and profit maximization.

Methodology of research. The theoretical and methodological basis is the works of leading domestic and foreign economists, which addresses issues of strategic management and development of commercial enterprises in a changing environment. The methods of generalization and abstraction are used in the article; method of analysis and synthesis.

Findings. The success of the development strategy depends largely on the soundness of measures to respond to market expectations changes in the long run, that is the effectiveness of strategic management and implementation of a measures system to ensure the most rational use of strategic resources, reserves identification and competitive potential development. Thanks to the right strategic guidelines and timely development strategy, a trading company can fight to increase market share and gain new competitive advantages. The study theoretically confirmed the feasibility of constant revision of strategic guidelines for the commercial enterprises development which create conditions for the implementation of not only current / short-term goals and objectives, but also enable the achievement of strategic in the long run.

Originality. It is proposed to define the development strategy of the trading enterprise as a concept of activity aimed at increasing sales of goods / services and expanding the trade network, which provides planning, implementation and control over the implementation process and delivery to the final consumer. It was identified reserves of competitive potential on the basis of innovation and customer-centricity.

Practical value. Given that the development strategy lays prospects for the trading company and determines its future competitive position in the market, the algorithm of the process of development and implementation of the trading company development strategy is proposed as an element of improving the process of strategic management and economic growth.

Key words: strategy; competitive advantages; development strategy; strategic management.

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Кирчата Ірина Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: kirchatayairina@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0270-1586>. Моб. 050-669-00-96.

Кирчатая Ирина Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Kyrchata Iryna – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Деділова Тетяна Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: dedilova@ukr.net; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3924-979X>. Моб. 050-281-83-28.

Дедилова Татьяна Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Dedilova Tetiana – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.

Шершенюк Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, доцент кафедри економіки і підприємництва, м. Харків, Україна; e-mail: sheralyona@gmail.com; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9959-2725>. Моб. 050-151-30-09.

Шершенюк Елена Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, доцент кафедры экономики и предпринимательства, г. Харьков, Украина.

Shershenyuk Elena – Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Kharkiv National Automobile and Highway University, Associate Professor, Department of Economics and Entrepreneurship, Kharkiv, Ukraine.