

**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
Луцький національний технічний університет  
Черкаський державний технологічний університет  
Сучавський університет Штефана чел Маре  
Буковинська спілка маркетологів**

**ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ  
РЕГІОНАЛЬНИХ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ /  
POTENTIAL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE  
CONTEXT OF REGIONAL AND GLOBAL CHALLENGES**

**Міжнародна науково-практична конференція  
29-31 травня 2024 року Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія)**



**Чернівці**

**Чернівецький національний університет  
імені Юрія Федьковича  
2024**

П-64      **Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів / Potential for sustainable development in the context of regional and global challenges:** Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 29-31 травня 2024 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 136 с.

ISBN 978-966-423-865-3

У матеріалах конференції зібрані результати дослідження потенціалу сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів. Автори розглядають питання геостратегічних орієнтирів сталого економічного розвитку, конкурентних переваг територій як основи формування стратегій сталого розвитку, моделювання та адміністрування економічних процесів в контексті сталого розвитку, управління розвитком мікро- і макроекономічних систем в умовах нестабільності, аналітичного та фінансового забезпечення реалізації потенціалу сталого розвитку, місця підприємництва та людського капіталу у системі чинників сталого розвитку, маркетингу, інновацій та креативної економіка як інструментів сталого розвитку.

Для науковців, фахівців-практиків, викладачів навчальних закладів, аспірантів, студентів та усіх, хто здійснює економічні дослідження та цікавиться проблемами розвитку територій.

УДК 332.14(08)

## ЗМІСТ

1.	Антохова І.М., Кобеля З.І.	ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	7
2.	Бабух І.Б., Гончар В.І.	ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ ВАЖЕЛІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ	9
3.	Бак Н.А.	УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНОЮ СПРОМОЖНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД БУКОВИНИ СЬОГОДНІ – ЗАПОРУКА ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В МАЙБУТНЬОМУ	11
4.	Бойда С.В.	СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	13
5.	Бонарев В.В.	ВИДАТКИ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	15
6.	Буднікевич І.М., Верхоляк А.І., Кайдан С.М.	МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ МАРКЕТПЛЕЙСІВ	17
7.	Буднікевич І.М., Лаб'як Г.В., Ютиш Н.В.	РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ В СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ FASHION-БРЕНДІВ	19
8.	Буднікевич І.М., Охотська К.О.	ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ФРАНШИЗИ	23
9.	Бурдяк О.М., Козуб І.І.	СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА СІЛЬГОСПВИРОБНИКА НА РИНКУ ЯБЛУК	25
10.	Вардеванян В.А.	ДО ПИТАННЯ АНАЛІЗУ РИНКУ РЕКЛАМИ УКРАЇНИ	27
11.	Vinnychuk O., Vinnychuk I.	AN ECONOMETRIC ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SHADOW ECONOMY AND ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE	29
12.	Вітлінський В.В., Маханець Л.Л.	ПРОГНОЗУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	30
13.	Венгер Є.І.	ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ ДЛЯ АНАЛІЗУ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ	32
14.	Гаврилук О.В., Гайдук Ю.О.	МІГРАЦІЙНІ ВИКЛИКИ УКРАЇНИ	34
15.	Гавриш І.І., Дорош Р.І.	ВПЛИВ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА НА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	36
16.	Галушка З.І.	РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК НОВА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	39
17.	Гончар В.І., Дияконович В.	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗБУТОВИХ СТРАТЕГІЙ УЧАСНИКАМИ СПОЖИВЧОГО РИНКУ	41
18.	Гордіца Т.М.	СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ РОЗПОДІЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	44

19.	Гречана С.І.	ПРІОРИТИЗАЦІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІЇ В НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ВІЙНИ	46
20.	Григорків В.С., Григорків М.В.	МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЩОДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ	48
21.	Грубляк О.М.	ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ ФОНДІВ ЦІЛЬОВОГО СПРЯМУВАННЯ	50
22.	Жегус О.В.	ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК ПРИНЦИП СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ	51
23.	Заблодська І.В., Ляшенко П.А.	ПРОБЛЕМАТИКА РОЗБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ ВІДНОВЛЕННЯ: РЕЗУЛЬТАТИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ	53
24.	Заволічна Т.Р., Андрієш Ю.Ф.	ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	55
25.	Зрибнєва І.П., Зрибнєва К.С.	ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ	57
26.	Карп О.	WOMEN'S LEADERSHIP: IMPACT ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ON THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY	59
27.	Кеніг М.В.	РОЛЬ ЕКОСИСТЕМ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ НА ОСНОВІ ПАРТНЕРСТВА У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙ В ГАЛУЗЯХ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ	60
28.	Кифяк О.В.	ВПЛИВ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ	62
29.	Курpushko V.	MAIN DIRECTIONS OF DIGITAL ECONOMY TRANSFORMATION	64
30.	Клевчлік Л.Л.	СТІЙКІСТЬ РОЗВИТКОВИХ СТРАТЕГІЙ МІКРОЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ У ПЕРІОДИ ЕКОНОМІЧНИХ ПОТРЯСІНЬ	65
31.	Клипач А.Я.	ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	67
32.	Ковальчук Т.М., Вергун А.І.	МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТИКИ РИЗИКУ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ	69
33.	Ковбас Г.І.	ОЦІНКА МОТИВАЦІЇ В МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ	71
34.	Корбутяк А.Г., Сокровольська Н.Я.	СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ ГРОМАД	73
35.	Косташ Т.В.	РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У ЗАЛУЧЕННІ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	75
36.	Крупенна І.А., Баранюк Д.С.	ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	77
37.	Крупенна І.А., Крупенний Я.С., Семенович В.	НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ПРОГРАМАХ РОЗВИТКУ ЗАМІСЬКИХ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНУ	81

38.	Кудласва Н.В.	ОБЛКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	84
39.	Кузь В.І.	ЗВІТНІСТЬ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРЕЗЕНТАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ	85
40.	Кулага І.В., Ткаченко О.В.	МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	87
41.	Лорві І.Ф., Коба Х.В.	ОЦІНКА БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ	89
42.	Marchenko T.V., Romaniuk A.S.	NATIONAL IDENTITY AND ECONOMIC INNOVATION AS GEO-STRATEGIC GUIDELINES OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT	91
43.	Маханець Б.О.	МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ МІЖ РІВНЕМ E-COMMERCE ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИМИ ПОКАЗНИКАМИ	93
44.	Михалків А.А.	ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ І КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ВІДПОВІДНО ДО МСБО	96
45.	Nikiforov P.	FINANCIALISATION AND MORALITY IN THE SYSTEM OF MODERN BEHAVIOURAL FINANCE	98
46.	Нікульча В.А.	СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АФЛІЙОВАНОГО МАРКЕТИНГУ	99
47.	Никифорак І.І.	УДОСКОНАЛЕННЯ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	101
48.	Панченко Є.Г., Самойленко А.О.	ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	102
49.	Rochenchuk G., Rochenchuk M.	REFORM OF THE PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT SYSTEM	104
50.	Rorchuk P.	THE ROLE OF CULTURE, VALUES AND SOCIAL SUSTAINABILITY IN BUSINESS ENVIRONMENT	107
51.	Ромат Є.В.	ІВЕНТ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ ТЕРИТОРІЙ	108
52.	Романюк Н.В.	ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ЧИННИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ: МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД	110
53.	Скращук Л.В.	МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНВЕСТИЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА РІВЕНЬ ЗАБРУДНЕННЯ	112
54.	Сторощук Б.Д.	КОМУНІКАЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГУ	114
55.	Танасієва М.М.	СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ (ІНДИКАТОРІВ) ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ЗВІТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	115
56.	Тафій Н.Г.	СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ НА ОСНОВІ ОЗНАКИ «ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ»	116
57.	Ткач Є.В.	ДЕРЖАВНА (ЕКОНОМІЧНА) ПОЛІТИКА У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ І БРЕНДИНГУ: НЕОБХІДНІСТЬ АКТИВІЗАЦІЇ	119

58.	Федишин М.П., Попова Л.В.	ДО ПИТАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ТРИВАЛИХ ВИКЛИКІВ	121
59.	Фень К.С.	СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	123
60.	Філіпчук Н.В., Підгірна В.Н.	УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ПІДХОДИ ДО ВИРШЕННЯ ТА ПРОФІЛАКТИКА	125
61.	Харабара В.М., Грешко Р.І.	ЗЕЛЕНІ ФІНАНСИ ЯК ТРИГЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ	127
62.	Shumeiko V.	CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT UKRAINE'S IT INDUSTRY	129
63.	Юрій Т.П.	ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФЛЮЄНС- МАРКЕТИНГУ У МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ КОМУНІКАЦІЇ	130
64.	Yaroshenko O.	STATISTICS PDF-REPORTS AS A SERVICE	132

**Антохова І.М., к.е.н., доцент**

**Кобеля З.І., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

В умовах сталого розвитку підприємство повинно проводити свою діяльність таким чином, щоб вона була економічно ефективною, соціально справедливою та екологічно чистою. Інакше кажучи, підприємство повинно прагнути максимізувати прибуток, не порушуючи права своїх працівників і споживачів та не завдаючи шкоди навколишньому середовищу.

Отож, сталий розвиток – це спроможність підприємства до досягнення в довгостроковій перспективі конкурентоспроможності та прибутковості, зберігаючи при цьому баланс з соціальними і природними ресурсами [1, с. 52].

Сталий розвиток для підприємств є важливим з таких причин: дозволяє підприємствам заощаджувати кошти на довгострокову перспективу; сприяє залученню споживачів та утриманню працівників; підвищує репутацію підприємства; відповідає очікуванням суспільства.

Одним з вагомих аспектів забезпечення сталого розвитку підприємств є створення системи антикризового управління. Антикризове управління – це система заходів, які направлені на запобігання кризі і її подолання. Комплекс антикризового управління повинен включати такі складові: система передчасного попередження кризи; порядок запобігання кризі; порядок подолання кризи.

Система передчасного попередження кризи повинна допускати вчасно виявляти чинники, що можуть привести до кризи. Порядок запобігання кризі повинен розробляти і запроваджувати заходи, які будуть направлені на усунення чинників, що можуть призвести до кризи. Порядок подолання кризи повинен розробляти і запроваджувати заходи, які будуть направлені на подолання кризи. Створення ефективної системи антикризового управління дозволить підприємству забезпечити його довгостроковий успіх і протистояти кризовим явищам.

Розвиток нових технологій впливає на ведення підприємницької діяльності та взаємодії зі споживачами. Сучасні підприємства повинні бути готовими до запровадження інновацій для підтримки своїх конкурентних переваг. Ефективне антикризове управління допомагає підприємствам навіть в умовах економічної нестабільності підтримувати фінансову стійкість. Важливим завданням на засадах антикризового управління є розробка механізму забезпечення сталого розвитку підприємства, яке допомагає компаніям реагувати на виклики та забезпечити їх ефективний розвиток у складних, проблематичних умовах сучасного бізнес-середовища [2, с. 37].

Складним і багатогранним процесом є механізм забезпечення сталого розвитку підприємства. Проте він потрібний для того, щоб підприємство в сучасному світі могло успішно функціонувати. Основними заходами з підвищення рівня сталості є такі: зниження споживання ресурсів та енергії; зменшення викидів шкідливих речовин в атмосферу; перехід на використання відновлюваних джерел енергії; створення безпечних і здорових умов праці; захист навколишнього середовища; залучення працівників до прийняття рішень; повага прав людини; забезпечення справедливих умов оплати праці.

Воєнні дії в Україні завдали серйозних збитків бізнесу та економіці країни. Багато підприємств були змушені припинити роботу або евакуюватися, а ті, які залишилися, борються зі зниженням доходності населення, проблемами подорожчання енергоресурсів та логістики.

Головні проблеми, які сьогодні виникли перед бізнесовими структурами: руйнація транспортних та виробничих потужностей; проблеми з логістикою; зменшення обсягів

інвестицій, експорту та імпорту; подорожчання енергоресурсів; зниження купівельної спроможності населення, тобто його доходності [4, с. 218]. Ці чинники стримують відновлення економічної активності сучасних підприємств усіх секторів економіки.

В умовах воєнного стану систематично потрібно оцінювати ризики та розробляти плани їх ліквідації. Запровадження резервних планів посприє зменшенню негативного впливу конфлікту на бізнес. Розширення бази ринків та постачальників може підприємствам забезпечити у геополітичних умовах більшу стійкість до змін. Необхідно забезпечити альтернативні маршрути постачання та оптимізувати логістичні процеси для зниження допустимого впливу бойових дій на постачання ресурсів. Підприємства зобов'язані активно співпрацювати з владними органами та урядом для отримання підтримки та формування зручного регуляторного середовища. Важливо контролювати грошові потоки, старанно вести фінансовий облік, та своєчасно реагувати на зміни у фінансовому стані компанії [3, с. 198].

Центральним аспектом є підтримка персоналу підприємства та його ефективної працездатності. Виконання програм фізичної та психологічної підтримки може забезпечити командний дух та ефективність господарської діяльності. Виробництво нових товарів та послуг, використання інноваційних технологій допоможе підприємствам прилаштуватися до змінних умов та укріпити їхню конкурентоспроможність. Співпраця з діючими партнерами та пошук нових перспектив для спільної роботи може допомогти збільшити резерви для розвитку та подолати труднощі. Потрібно сформуванню підприємствам довготривалі стратегії відновлення та розвитку, враховуючи допустимі сценарії подальших подій.

Зважаючи на розмір викликів, потрібна комплексна стратегія, в якій враховані різноманітні аспекти економіки та бізнесу, а ще залучення всіх зацікавлених сторін – від владних органів до підприємців. Уряд України для підтримки бізнесу вживає таких заходів: мінімізація процедури реєстрації та регулювання функціонування бізнесу, надання фінансової допомоги, розвиток інфраструктури, залучення інвестицій. Запропоновані заходи підтримають бізнес та допоможуть йому створити нові робочі місця, що вплине на економічне зростання України. Проте, щоб подолати повністю наслідки війни, Україні знадобляться значні ресурси і тривалий час.

Таким чином, сталий розвиток підприємства є комплексним процесом, який від підприємства вимагає ефективної системи управління, яка спроможна пристосуватися до змін на ринку та протистояти різним кризовим явищам. Стратегія сталого розвитку підприємства повинна бути сформована з урахуванням основних трьох аспектів стійкого розвитку: соціального, економічного та екологічного. Вона повинна визначати головні напрями діяльності компанії для досягнення даних цілей. На сучасних підприємствах антикризове управління повинно бути направлено на запобігання кризовим явищам, та у разі їх виникнення – на ефективне подолання. Одним із найважливіших інструментів антикризового управління є система управління ризиками. Вона забезпечує підприємству оцінювання та ідентифікацію потенційних ризиків, а також формування заходів для їх мінімізації. Вагомим фактором забезпечення сталого розвитку підприємства є інноваційна діяльність. Вона дозволяє підприємству підвищувати власну конкурентоспроможність, протистояти кризовим явищам та адаптуватися до змін на ринку. На засадах антикризового управління для забезпечення ефективної діяльності механізму забезпечення сталого розвитку підприємства потрібно: сформуванню ефективну систему управління, яка буде направлена на досягнення цілей сталого розвитку; впровадити систему управління ризиками, яка дозволить підприємству вчасно фінансувати інноваційну діяльність: розкривати та мінімізувати потенційні ризики; розробити на підприємстві культуру сталого розвитку.

Отже, на засадах антикризового управління забезпечення сталого розвитку підприємства є складним завданням, яке від підприємства вимагає чітких цілей, ефективної системи управління та сприяння з боку працівників.

#### **Список використаних джерел**

1. Возна Ю. І. Деререгуляція бізнесу в умовах війни та подальшого відновлення економіки України. *Науковий журнал «Публічне управління і адміністрування в Україні»*. 2023. Вип. 33. С. 51-57.



2. Воробйов В. В., Мартиненко М. В. Особливості антикризового управління підприємствами. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2022. № 4. С. 36-40.
3. Шарапов В. Формування концепції антикризового менеджменту в умовах воєнного часу. *Humanities Studies*. 2023. Випуск 14 (91). С. 196-207.
4. Шатайло О. А. Змістовна характеристика системи антикризового управління. *Бізнес Інформ*. 2019. № 5. С. 217-226.

**Бабух І.Б., к.е.н., доцент**  
**Гончар В.І., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ ВАЖЕЛІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

Штучний інтелект сьогодні знаходиться в авангарді інформаційних технологій сучасного світу. Його активно використовують багато компаній для підвищення ефективності свого бізнесу та зменшення витрат. Зрозуміло, що він (штучний інтелект) не міг не знайти своє застосування і в маркетинговому аналізі. Як правило, технології швидко міняються, інновації постійно впроваджуються і такі процеси можуть на виході приносити як неконтрольовані ризики, так і значні можливості особливо у сфері маркетингових досліджень.

Зростаючий акцент на поведінковому маркетингу замість дослідження ринків є наслідком інформатизації суспільства та зміни споживацької поведінки. Це призводить до того, що в центрі маркетингового аналізу поступово з'являється сучасний споживач з великою кількістю характеристик, які досліджуються за допомогою аналізу багатьох та різноманітних чинників, які не лише визначають ринкову поведінку споживача, але і намагаються розкрити природу людини як креативного суб'єкта економіки та ринків. Внаслідок цього важелі й інструменти маркетингового аналізу не можуть у сучасних умовах не застосовувати штучний інтелект, оскільки використання його дозволяє сформулювати алгоритми аналізу, які можуть обробляти величезний обсяг інформації, при цьому абстрагуючись від емоційного впливу характерного для людських аналітиків. Люди, які займаються аналізом, часто керуються емоціями і почуттями, іноді ігноруючи різноманітні ірраціональні чинники, які можуть впливати на аналітичний процес у маркетингу.

У сучасних умовах будь яка бізнесова одиниця, незалежно від його розміру, має справу з величезними обсягами даних. Аналіз великих даних, використовуючи технологію Big Data стає невід'ємною складовою маркетингового аналізу, що дозволяє менеджменту компаній мати об'єктивну інформацію. Однак сучасна інформація, через свою різноманітність і несистемність може становити виклик для менеджменту. Тому так важливо використовувати машинні алгоритми, які базуються на штучному інтелекті [3]. В рамках маркетингового аналізу об'єднання великої кількості даних про споживачів, їх покупки, цінову політику, знижки, доходи тощо на одній платформі, дозволяє створити в певній мірі структуровану базу даних. Ця база також включає в себе різноманітну інформацію, наприклад фотографії споживачів у різних ситуаціях, їхні власні думки та коментарі, взаємозв'язок їхніх дій з рекламою. При цьому необхідно враховувати, що ці дані є неструктурованими за своєю суттю. У даній сфері маркетингового аналізу, використання великих масивів як структурованих, так і неструктурованих даних, дозволяє максимально використовувати переваги штучного інтелекту. Це дає можливість підприємствам здійснювати більш повний аналіз даних, враховуючи різноманітність інформації та сприяючи у вирішенні стратегічних завдань маркетингу.

Наука і практика сучасного поведінкового маркетингу потребують глибокого наукового дослідження й обґрунтування в межах маркетингової теорії використання штучного інтелекту. Це особливо актуально в умовах швидких змін технологій збору, обробки й аналізу інформації, що впливає на формування маркетингових стратегій бізнесу.

Використання штучного інтелекту дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до цих змін і використовувати нові можливості для розвитку та успіху на ринку.

Питання, що стосуються великих даних, є результатом розвитку інформаційних технологій, які включають в себе штучний інтелект. Тому важливо розглянути, як комплекс маркетингу бізнесових структур історично зазнав змін у використанні інструментів для прикладних досліджень. А сьогодні стає очевидним, що в маркетинговому аналізі необхідно використовувати не лише традиційні методи збору, обробки й аналізу інформації, але й застосовувати алгоритми штучного інтелекту. Таким чином, виведення інструментарію маркетингової аналітики на новий рівень – рівень індивідуалізованого маркетингу – стає очевидним. Враховуючи той факт, що більшість інформації, яку ми отримуємо в мережі Інтернет та яку потрібно обробляти у контент-аналізі, є неструктурованою, легко доступною, але важко систематизується, наука маркетингу повинна зосередити свої зусилля на цій проблематиці.

Які ж найбільш актуальні технологічні рішення нам може дати аналітика, генерована за допомогою штучного інтелекту? Насамперед, практика їх використання у цифровому маркетингу вже існує. В маркетинговому аналізі, коли аналізуються як структуровані, так і неструктуровані дані, споживачів можна розподілити на групи за психотипом та різноманітними психографічними чинниками, а тому пропонувати саме ті товари і послуги, які їм потрібні. Тобто індивідуалізований підхід у маркетингу вже має такі інструменти, які працюють на основі великих даних та штучного інтелекту. Такими інструментами є контекстна реклама, яка використовує алгоритми штучного інтелекту для передбачення потреб потенційних клієнтів і відповідної реклами. Крім того, індивідуальні скрипти продажів, розроблені під кожного клієнта залежно від його психографічного профілю, дозволяють ефективно спілкуватися з клієнтами та забезпечувати їхні потреби. Чат-боти – ще один ефективний інструмент, який використовує штучний інтелект. Вони здатні надавати відповіді на стандартизовані запитання цілодобово, що зменшує витрати на маркетинг та забезпечує негайний відгук на клієнтські запити. Дрони та безпілотники також можуть бути корисними для маркетингових цілей. Вони можуть розпізнавати клієнтів за фотографією та надавати рекомендації з використанням алгоритмів штучного інтелекту. Ці технології зазвичай використовуються на продуктових виставках та ярмарках для привертання уваги до певних продуктів і послуг [2].

Отже, використання штучного інтелекту в маркетинговому аналізі є ключовим напрямом для сучасних бізнесів. Наразі світова практика маркетингової аналітики активно використовує потужні та доступні платформи, такі як Microsoft Power BI, для обробки великих обсягів даних. Для вітчизняних компаній важливо мати ефективні бізнес-моделі, побудовані на систематизації зібраної інформації з усіх каналів маркетингової комунікації. Це дозволяє оптимізувати витрати та підвищувати рентабельність підприємства. Впровадження наскрізної аналітики, яка об'єднує дані з різних джерел, дозволяє не лише підвищити ефективність компанії, але й надає менеджменту інформацію для забезпечення стабільної й ефективної позиції підприємства на ринку. Такий підхід допомагає бізнесам адаптуватися до змін у споживчому попиті та конкурентному середовищі, що є критичним для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

#### **Список використаних джерел**

1. Савицька Н. Л. Поведінковий маркетинг : виклики змін. *Маркетинг XXI століття : виклики змін : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.*, присвяч. 25-річчю заснування кафедри маркетингу і комерційної діяльності ХДУХТ, 8-10 жовтня 2020 р. Харків : ХДУХТ, 2020. С. 130-131.
2. Хрупович С. Є., Борисова Т. М. Використання штучного інтелекту при маркетинговому аналізі неструктурованих даних. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Том 5. № 1. С. 17-26.
3. Штучний інтелект і людина : загрози і можливості. URL : <https://www.radiosvoboda.org/a/shtuchnyi-intelekt-zagrozy-i-mozhlyvisti/31-145992.-html>.

## **УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНОЮ СПРОМОЖНІСТЮ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД БУКОВИНИ СЬОГОДНІ – ЗАПОРУКА ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В МАЙБУТНЬОМУ**

Затверджені в 2015 році на Саміті ООН цілі сталого розвитку стали орієнтиром для визначення векторів соціально-економічної динаміки України до 2030 року [4]. Проте небажані корективи в механізм і строки їх реалізації внесла повномасштабна військова агресія росії проти суверенної держави. Сучасний хід подій змушує все суспільство переорієнтуватися на потреби захисту країни. Одночасно, погляд у бажане майбутнє стимулює наукову думку до обґрунтування прогнозів щодо розвитку національних соціуму та економіки, країни в цілому та окремих її територій. Сталий розвиток економічних суб'єктів потребує належного фінансового забезпечення. Тому проблематика бюджетної спроможності територіальних громад у контексті перспектив їх сталого розвитку по завершенню війни залишається актуальною. Виявлення резервів підвищення ефективності управління бюджетною спроможністю територіальних громад Буковини визначило мету цього дослідження.

Територіальні громади Буковини (*далі* – ТГ Буковини) отримали потужний поштовх до саморозвитку в результаті реформи бюджетної децентралізації. Проте вона не могла посприяти подоланню відмінностей в об'єктивних передумовах їх функціонування (місце розташування - рівнинна чи гірська територія, наближеність чи віддаленість від міських поселень; наявність чи відсутність багатих природних ресурсів), а також у їх демографічних показниках. Ймовірно, це базова причина низького рівня бюджетної спроможності більшості ТГ Буковини. Так, у 2023 р. до фінансово спроможних ТГ з 52, які є в Чернівецькій області, належало тільки 5, а десята частина ТГ за розрахунками виявилися повністю фінансово неспроможними [3].

Крім урахування базової причини отриманих результатів, потрібно вести мову й про інші чинники, окремі з яких лежать у площині управління бюджетним потенціалом ТГ. Їхній вплив відображають такі основні показники [2]:

1) динаміка структури джерел бюджетних можливостей ТГ. За останні п'ять років відбулися зміни в напрямку зростання частки податкових надходжень у доходах місцевих бюджетів Буковини – з 24,7 до 50,8% у загальному їх обсязі. Основне джерело цих надходжень – ПДФО, ріст частки якого в 2022 р. до 72,7% усього їх обсягу простимулював сектор оборони та силових структур. Без його урахування основним платником ПДФО (не менше 35% загальної суми надходжень) у ТГ Буковини залишаються установи та організації бюджетної сфери, насамперед заклади освіти та охорони здоров'я. Навіть релокація частини бізнесових структур на територію Чернівецької області не змінила таких пропорцій. Виняток складають Новодністровська й Сокирянська ТГ через наявність підприємств, дотичних до функціонування Новодністровської ГАЕС;

2) формування повноцінно власної дохідної бази бюджетів ТГ Буковини за рахунок надходжень від місцевого оподаткування, доходів від операцій з капіталом і окремих видів неподаткових надходжень, які в сукупності становлять не більше 15% усього її обсягу. При цьому майже половина власної дохідної бази ТГ Буковини зосереджена в одному (Чернівецькому міському) бюджеті;

3) поступове зменшення фінансової залежності ТГ від отримання трансфертів з Державного бюджету України (майже вдвічі за останні шість років: з 70,0% у 2018 р. до 38,0% у 2023 р.). На це вплинуло зменшення кількості видів отримуваних місцевими бюджетами субвенцій у зв'язку зі змінами в механізмах фінансування медичних потреб населення (через укладання закладами охорони здоров'я договорів із НСЗУ), потреб соціального захисту окремих категорій громадян (через Міністерство соціальної політики України як головного розпорядника таких бюджетних коштів), а також скорочення всіх

субвенцій капітального характеру в умовах війни.

Складні умови воєнного стану, природно, призвели до централізованих змін у механізмі управління бюджетними ресурсами ТГ [1]. Крім них, реалізуючи бюджетні повноваження, органи місцевого самоврядування (*далі* – ОМС) змушені враховувати нові реалії розвитку територій. До таких на Буковині варто віднести:

1) тилове розміщення Чернівецької області, яке формує відносно безпечне середовище функціонування ТГ, але й одночасно зростання соціального навантаження на їхні бюджети;

2) потребу в здійсненні нових видів видатків бюджетів, пов'язаних з реалізацією місцевих програм з підтримки Збройних Сил України;

3) активізацію розвитку мікро- та малого бізнесу, який представлений, насамперед, громадянами – суб'єктами підприємницької діяльності (*далі* – ФОПи). З погляду індивідуального фінансового забезпечення потреб розвитку домогосподарств такий процес варто стимулювати й надалі. Проте, з іншого боку, діяльність ФОПів, особливо в умовах війни, спрямована на задоволення особистих потреб, часто зорієнтована на виживання, а не на перспективне функціонування, чого потребують ТГ. Крім того, мікро- та малий бізнес сьогодні неспроможний продукувати валовий регіональний продукт (*далі* – ВРП) в обсязі, бажаному для сталого розвитку ТГ (частка ВРП Буковини в загальноукраїнському показнику традиційно не перевищує 1,1%). На жаль, створення нового бізнесу в секторі громадського харчування, побутового обслуговування населення, торгівлі тощо не зможе подолати нерациональну структуру економіки в Чернівецькій області.

Натомість потенціал бюджетної спроможності ТГ Буковини сьогодні посилюють додаткові фактори, зокрема: 1) високий рівень патріотизму громадян та їхнє прагнення до якісних змін, яке загострилося через відкриту агресію росії; 2) збереження функціональної стійкості ОМС; 3) підвищення рівня самоорганізації ОМС і ТГ, а також самовідповідальності посадових осіб ОМС в результаті реформи бюджетної децентралізації й отримання досвіду функціонування в умовах воєнного стану; 4) набуття ОМС досвіду результативної комунікації з усіма стейкхолдерами сталого розвитку ТГ (постійними жителями, внутрішньопереміщеними особами (*далі* – ВПО), місцевими ФОПами, релокованим бізнесом, громадськими організаціями, волонтерами тощо); 5) активізація зусиль ОМС щодо безпосередніх контактів з іноземними партнерами, у тому числі міжнародними благодійними організаціями з приводу надання гуманітарної допомоги, матеріального забезпечення ВПО, а також обладнання для підвищення рівня безпеки в ТГ.

Повноцінне використання позитивного впливу означених факторів дозволяє вести мову про резерви підвищення ефективності управління бюджетною спроможністю ТГ Буковини через призму нарощування її потенціалу, а саме:

- акцент на стимулюванні розвитку місцевої економіки за напрямками, перспективними з погляду нарощування ВРП, наприклад, екологічний бізнес (фармацевтика, переробка та зберігання с/г сировини, харчова промисловість, логістичні хаби, промисловість будівельних матеріалів), туризм за різними його напрямками (сімейний, туризм вихідного дня, історично-культурний, релігійний, фестивальний, спортивний, гірський, екстремальні види спорту, байдарки, велотуризм); при цьому доцільно посилити співпрацю ТГ Буковини з метою розвитку їхнього економічного потенціалу;
- цілеспрямована діяльність по створенню в ТГ кооперативів, кластерів, індустріальних парків тощо, тобто структур, які забезпечують вертикальну та горизонтальну інтеграцію бізнесу та привносять стимули для його розвитку;
- задоволення потреби суб'єктів малого бізнесу в нарощуванні бізнес-зв'язків шляхом створення комунікаційних майданчиків для налагодження взаємодії ОМС – бізнес, бізнес – бізнес;
- налагодження співпраці з ОМС з інших областей України, де насамперед будуть реалізовані програми повоєнного відновлення, з метою майбутнього взаємовигідного обміну ресурсами, інформацією тощо;

- посилення транскордонної співпраці з громадами Молдови та Румунії, зокрема з метою повноцінного використання інвестиційних паспортів ТГ, підготовлених ще до початку повномасштабного вторгнення агресора.

Зрештою, стратегічний вектор управління бюджетною спроможністю ТГ Буковини в інтересах їх повоєнного сталого розвитку вбачаємо не так у зміні механізмів перерозподілу вартості, як у нарощуванні фінансового потенціалу територій та активізації наявних бюджетних повноважень ОМС.

#### **Список використаних джерел**

1. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану : постанова Кабінету Міністрів України від 11 бер. 2022 р. № 252. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/252-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 02.05.2024).
2. Місцеві бюджети : Чернівецька обласна військова адміністрація. URL : <http://surl.li/tmptc> (дата звернення: 02.05.2024).
3. Підсумки виконання місцевих бюджетів Чернівецької області за 2023 рік : Чернівецька обласна військова адміністрація. URL : <http://surl.li/tjtdt> (дата звернення: 02.05.2024).
4. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2020 року : Указ Президента України від 30 вер. 2019 р. № 722/2019. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 02.05.2024).

**Бойда С.В., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

В умовах сьогодення, які характеризуються мінливістю, невизначеністю, динамічністю зовнішнього середовища, важливим інструментом у забезпеченні ефективного функціонування та розвитку вітчизняних бізнес-організацій є ситуаційний підхід до управління. Інструментарій ситуаційного управління становить основу своєчасного реагування на виклики та загрози у діяльності підприємств. Незважаючи на наявність певних наукових напрацювань, варто зазначити, що недостатньо систематизованим є дослідження проблематики ситуаційного управління в умовах підвищеного ризику, особливо в умовах війни. Управління підприємствами на основі ситуаційного підходу базується на процесі підтримки підприємством запланованої траєкторії розвитку або штучної зміни еволюційного вектору розвитку підприємства для досягнення головних орієнтирів існування системи та формування адекватного механізму згідно зі стохастичними умовами, які постійно змінюються [3].

В умовах російської агресії бізнес зіштовхнувся з абсолютно новими для себе зовнішніми та внутрішніми загрозами. Серед основних зовнішніх загроз варто виділити: порушення логістичних зв'язків, часткову або повну руйнацію виробничих комплексів підприємств, зміну споживчих настроїв, зміну структури внутрішнього ринку, енергетичний терор країни-агресора, проблеми фінансово-кредитного сектору. Основними внутрішніми ризиками стали: виникнення непередбачених витрат, зокрема пов'язаних із безпековими чинниками, зменшення рівня прибутковості підприємств через часткову втрату ринків збуту, дефіцит кадрів через мобілізацію та/або виїзд працівників за кордон, зниження виробничого потенціалу в цілому. При здійсненні ситуаційного аналізу важливо розпізнати точки, після яких події можуть розвиватися у різних, часто протилежних напрямках. Від прийняття адекватних управлінських рішень у цих точках залежить подальша доля підприємства.

Однією з головних особливостей формування конкурентоспроможності підприємства у період воєнного стану є сміливість починати або продовжувати свою діяльність в умовах невизначеності, а іноді й в умовах, що загрожують життю або здоров'ю людини [2, с. 116]. Так, понад 66% українських малих і середніх підприємств продовжили працювати в умовах війни, а сотні підприємств зафіксували початок своєї роботи саме в часи широкомасштабної

російської агресії [1]. Тобто, бізнес зміг частково адаптуватися до складних умов, оптимізувати використання власних ресурсів і мінімізувати ризики в діяльності. Ключову роль при цьому, безперечно, відіграла грантова підтримка бізнесу та державна програма релокації підприємств. Однак результативність використання грантових ресурсів, здатність релокованих підприємств інтегруватись у нові громади безпосередньо залежить від здатності менеджменту проявити гнучкість, оперативність, ситуаційне коригування траєкторії управління. Рис. 1. відображає взаємозв'язок основних складових ситуаційного управління бізнес-організаціями в сучасних умовах.

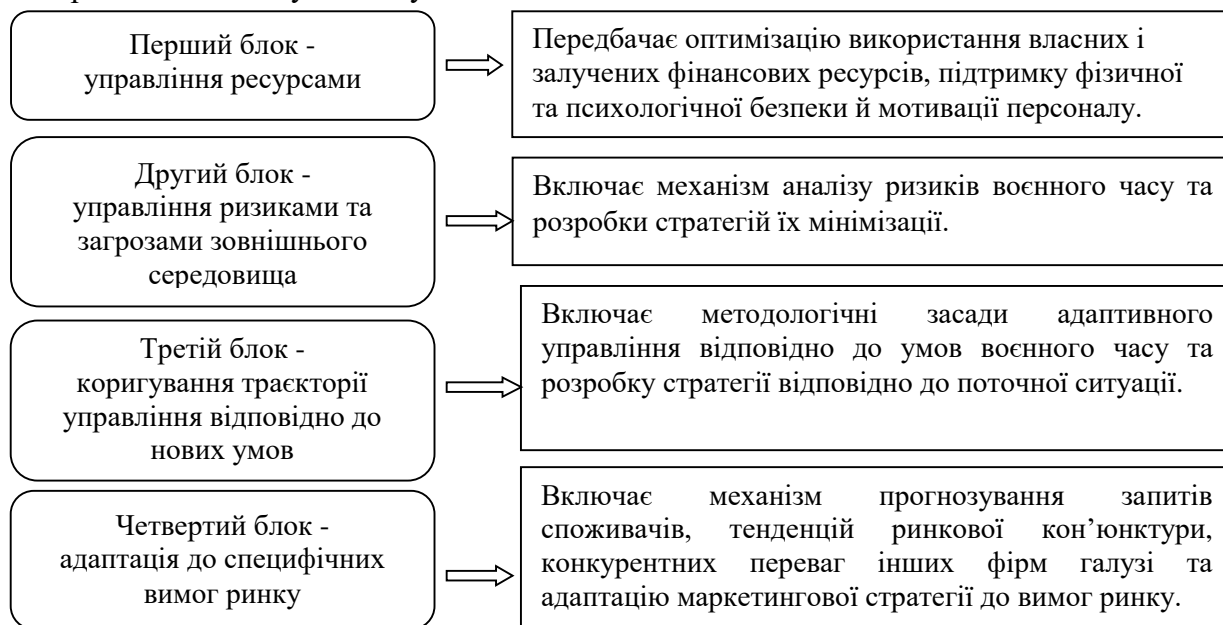


Рис. 1. Складові системи ситуаційного управління бізнес-організаціями в сучасних умовах  
Джерело: складено автором

Отже, впровадження ситуаційного підходу до управління може створити для бізнес-організацій комплекс переваг, що проявляються у:

- швидкому реагуванню менеджменту на ризики воєнного часу;
- забезпеченні стійкості бізнес-системи до внутрішніх ризиків;
- оптимізації використання фінансових потоків, у тому числі отриманих грантових коштів, забезпеченні ліквідності та фінансової стійкості;
- покращенні системи менеджменту підприємства через удосконалення комунікаційних зв'язків між керівництвом та працівниками;
- створенні системи управління персоналом, спрямованої на зниження психологічної напруги;
- посиленні конкурентних позицій у певному сегменті ринку завдяки вдосконаленню існуючого або за потреби створенню нового товару;
- розробці адаптивних заходів, спрямованих на загальну стабілізацію діяльності підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Ливч Д. Мікро-, малий та середній бізнес: стійкість в часи війни, потенціал для відбудови України. *Економічна правда*. 2 лютого 2024. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2024/02/2/709420/>
2. Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 114-117. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-19>.
3. Омельченко А. І. Інтегрований підхід до ситуаційного управління бізнесом в умовах війни. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 2. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/economic2023/2/8641>.

## **ВИДАТКИ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Бухгалтерський облік в установах державного сектору є системою контролю наявності та руху бюджетних і позабюджетних коштів, будується на загальноприйнятих принципах, виконує управлінську, інформаційну, контрольну функції та має певні особливості [4].

Для ефективного функціонування установ державного сектору та в процесі здійснення їх діяльності здійснюються видатки на утримання установ. Ці видатки є підґрунтям для розрахунку результатів виконання кошторису доходів та видатків, а також для їх аналізу. Здійснення контроль та аналізу видатків дозволяє визначати та розраховувати внутрішні резерви організації, установи, що в майбутньому може призвести до раціонального використання бюджетних (державних) коштів.

Видатки установ державного сектору за своїм економічним змістом несхожі на витрати підприємств та організацій, які займаються підприємницькою діяльністю [9].

Вчений Опарін В. вказує на тому, що «в основі сучасного розуміння сутності видатків має бути суспільний вибір... Видатки бюджету є інструментом досягнення вищого критерію справедливості у розподілі державних благ з метою досягнення граничного рівня добробуту для кожного члена суспільства» [12].

У Бюджетному кодексі зазначається, що під видатками є: «...кошти, спрямовані на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом, за винятком коштів на погашення основної суми боргу та повернення надмірно сплачених до бюджету сум» [6]. Отже, із трактування поняття видатків в Бюджетному кодексі, то видатки трактуються через сутність витрат, а витрати – через видатки. Зокрема, у Кодексі зазначено: «...Витрати бюджету – це видатки бюджету та кошти на погашення основної суми боргу» [6].

Вчені Атамас П.Й. та Бутинець Ф.Ф. зазначають, що: «...видатки – це сума коштів, використаних установою у процесі господарської діяльності в межах сум, передбачених кошторисом доходів і видатків» [3; 5].

Вчений Сліпачук О. вказує, що: «...видатки – це витрати, які здійснює установа для свого утримання та виконання своїх функцій, в т.ч. видатки за несплаченими рахунками кредиторів, за нарахованою і не виплаченою заробітною платою і стипендіями тощо, одним словом – кредиторська заборгованість» [14, с. 23]. Вчений Лондаренко О.О. зазначає, що «видатки – це централізовані видатки, які здійснюються за рахунок коштів відповідного бюджету (державного або місцевого), одночасно це прямі цільові витрати держави, які забезпечують її безперервне функціонування і відображають економічні відносини, що пов'язані з розподілом і перерозподілом національного доходу, яка концентрується у бюджеті» [11].

Вчений Іваськевич Х.І. зазначає, що «видатки за своїм економічним змістом є сумами коштів, витраченими установами в процесі господарської діяльності в межах установлених кошторисом сум, що є головним плановим та фінансовим документом і визначає обсяг, цільове призначення та розподіл коштів» [7]. Під видатками, вчений Карпенко Н.Г. розуміє: «витрати, здійснені установою на забезпечення виконання своїх функцій та підтверджені відповідно оформленими документами» [8, с. 155].

Вчений Свірко С.В. виділяє наступне формулювання видатків, як: «...загальна сума використаних коштів за період для забезпечення господарської діяльності суб'єкта господарювання. В обліковій практиці видатки поділяються на касові і фактичні» [13]. Також автор зазначає, що «видатки слід пов'язувати з процесом господарської діяльності в часі. У цілому вони необхідні для забезпечення всіх процесів суб'єкта господарювання, який здійснює загальне використання коштів» [13].

Вчений Александров В.Т. вказує, що «видатки – важливий показник фінансово-

господарської діяльності бюджетних установ, який є основою для визначення результатів виконання кошторису доходів і видатків, його аналізу з метою виявлення внутрішніх резервів» [1]. Також, вчений Сушко Н.М. зазначає, що: «видатки – це державні платежі, які не підлягають поверненню. Вони бувають відплатними, тобто здійсненими в обмін на товар чи послугу, або невідплатними (односторонніми)» [15, с. 23].

Вчені Лищенко О.Г та Шпірна А.І. стверджують, що «видатки – це витрати, які здійснює установа для свого утримання та виконання своїх функцій, у тому числі видатки за несплаченими рахунками кредиторів, за нарахованою і невиплаченою заробітною платою та стипендіями тощо. Тобто під видатками розуміють державні платежі, які не підлягають поверненню» [10, с.176]. Колектив вчених зазначають, що «...видатки – це державні платежі, які не підлягають поверненню, тобто такі платежі, які не створюють і не компенсують фінансові вимоги. Видатки – це кошти, спрямовані на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом» [2, с. 29].

Таким чином, видатки є самодостатньою економічною категорією, яка є посередньою ланкою його доходів та довершує розподільні відносини. Видатки бюджету за певних умов перетворюються на витрати (виплата зарплати, оплата вартості товарно-матеріальних цінностей, комунальних послуг тощо). Однак окремі видатки можуть не набувати форм витрат, а виділені бюджетні кошти продовжуватимуть свій рух (виплата стипендій, соціальних допомог, погашення позик тощо).

Видатки, здійснювані за рахунок загального фонду бюджету, називаються видатками загального фонду, а здійснювані за рахунок спеціального фонду – видатками спеціального фонду. Обидва види видатків суворо плануються в кошторисі.

Хочемо зазначити, що не містять визначення поняття «видатки» жодний з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку для державного сектору (МСБОДС) та Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі (НП(С)БОДС).

Отже, проведений аналіз визначень сутності поняття «видатки» в літературі дає можливість зробити висновок, що між вченими-практиками має місце відсутності єдиного розкриття сутності. Але ми під видатками розуміємо суму коштів, використаних установою у процесі господарської діяльності в межах сум, передбачених кошторисом доходів і видатків. Також, визначено, що видатки – це один із найвагоміших об'єктів обліку установ державного сектору, що розкриває виконання кошторису доходів та видатків. Безупинний контроль за відображенням видатків в системі обліку установи дозволяє раціональному використанню бюджетних коштів.

#### **Список використаних джерел**

1. Александров В.Т. Планування, облік, звітність, контроль у бюджетних установах: навч. посіб. К. : АВТ ЛТД, 2004. 387с.
2. Артюх О.В., Максимова В.Ф., Черкашина Т.В. Облік у бюджетних установах: Навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013. 264 с.
3. Атамас П.Й. Облік у бюджетних установах : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. К. : Центр уч. л-ри, 2009. 288 с.
4. Бонарев. В.В. Теоретико-методичні основи бухгалтерського обліку в діяльності суб'єктів державного сектору економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 11. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1635>
5. Бухгалтерський облік в бюджетних установах [Бутинець Ф.Ф., Остапчук Т.П., Остап'юк Н.А., Сисюк С.В.]. Житомир: ПП «Рути», 2006. 472с.
6. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 №2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/2456-17>
7. Іваськевич Х.І. Внутрішній фінансовий контроль видатків бюджетних установ в Україні : дисертація. URL: [http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/04/dis\\_ivaskevich.pdf](http://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/04/dis_ivaskevich.pdf)
8. Карпенко Н. Г., Аранчій Я.С.Завдання та порядок відображення в обліку видатків бюджетних установ. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2013. Випуск 1(6). Том. 3. С.154-158.



9. Кравченко О.В. Доходи і видатки бюджетних установ у вітчизняній та міжнародній обліковій практиці. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2009. №4(50). С. 67-70.
10. Лищенко О.Г, Шпірна А.І. Вдосконалення обліку видатків загального і спеціального фондів бюджетних установ. *Вісник Дніпропетровського університету*. Сер. : Економіка. 2013. Т. 21, вип. 7(2). С.173-180.
11. Лондаренко О.О. Економічна природа видатків та її вплив на обліково-аналітичні аспекти бюджетних установ. *Економіка. Фінанси. Право*. 2008. № 9. С.15-19.
12. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія) : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 240 с.
13. Свірко С.В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація : моногр. К. : КНЕУ, 2006. 244 с.
14. Сліпачук О. Облік у бюджетних установах. Урок 39. *Дебет-кредит*. 2003. №25. С.23-27.
15. Сушко Н. Реформування бухгалтерського обліку в державному секторі триває. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2009. №8-9. С. 23-27.

**Буднікевич І.М., д.е.н, професор, завідувач кафедри**  
**Верхоляк А.І., магістрант**  
**Кайдан С.М., ІТ-директор маркетплейсу**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ МАРКЕТПЛЕЙСІВ**

Маркетплейс можна визначити як посередницьку онлайн-платформу електронної комерції, яка створює умови для цілодобового продажу, купівлі товарів та послуг, акумулює та надає інформацію про продукт чи послугу третіх осіб. Саме маркетплейси як сучасні високотехнологічні електронні майданчики з добре розвинуеною інфраструктурою дозволяють продавцям (селерам, вендорам) пропонувати свій товар максимально широкому колу споживачів, а покупцям – отримувати широкий асортимент товарів на одному майданчику. Така взаємодія підвищує рівень успішних транзакцій. Маркетплейс при цьому нічого не продає, його завдання полягають в наступному: сприяти більш швидкому запуску бізнесу; забезпечувати збільшення обсягів продажів; залучати додаткових трафік; збільшувати лояльність наявної аудиторії та залучати нових покупців; розробляти та надавати селерам маркетингові інструменти просування товарів та послуг; постійно модифікувати та удосконалювати інтерфейс майданчика відповідно до ринкових, технологічних, комерційних та стильових змін; покращувати схеми оформлення замовлення, розрахунку; удосконалювати логістики та логістичну структуру; розробляти та реалізувати інструменти стимулювання продажів: акції, бонуси, розпродажі; пропонувати сучасну аналітику, яка дозволяє селерам оперативного та в деталях відстежувати ефективність тих чи інших дій.

Маркетплейс є екосистемою (бізнес-моделлю, торговим онлайн-майданчик, платформою), яка створює комфортні умови для взаємодії продавців і покупців щодо здійснення транзакцій за допомогою онлайн платформи. Переваги таких платформ полягають у широкому виборі товарів,. Головна ознака, за якою ідентифікують маркетплейс, – безліч селерів / вендорів на одному сайті. В основі такої бізнес-моделі: пропозиція широкого та глибокого асортименту різних товарних категорій і комплекс послуг, швидка логістика, супровід угоди з моменту оформлення замовлення до його отримання, зручності вибору та повернення, наявність програм лояльності.

Маркетплейс це окрема форма організації електронної торгівлі, яка принципово відрізняється від інтернет-магазину. Головна відмінність визначається метою: інтернет-магазин спрямований на розвитку бізнесу та бренду засновника; маркетплейс – на збільшення продажів даного майданчика, незалежно від того, товар якого продавця продаватиметься у більшій кількості. Стаючи постачальником інтернет-магазину, організація передає процес продажу та обслуговування покупців до рук цього партнера. А при продажі

товарів з використанням маркетплейсу фірма отримує особистий кабінет на сайті і буде самостійно розміщувати на ньому контент (фото, опис товарів, ціни та інше). Крім того, у більшій кількості інтернет-магазинів існує офлайн магазин («шоурум»), куди можна прийти, щоб реально оцінити товар. У маркетплейсів існують лише пункти видачі замовлень, де клієнт отримує замовлення запакованим, і часто не має можливості подивитися його наперед перед покупкою. Маркетплейси за замовчуванням мають великий асортимент товарів і кількість сторінок-фільтрів, які покривають користувальницький попит. Тому з погляду пошукових систем маркетплейси – хороший інструмент для отримання відповіді на запит користувача. Саме за рахунок асортименту та покриття попиту маркетплейси мають перевагу щодо SEO перед нішевими інтернет-магазинами, алгоритми пошукових систем визнають маркетплейс більш якісним, корисним і відповідальним запитами користувачів джерелом.

Зростаюча кількість зацікавлених покупців робить маркетплейс привабливим для нових вендорів. Перед вибором конкретного маркетплейсу, з яким намічається співпраця, продавці повинні ретельно аналізувати всі можливі ризики та припущення при роботі з конкретним майданчиком, а також плюси, які робота з цим маркетплейсом може принести продавцю товару. Для успішного входу на маркетплейси потрібно уважно та досконало вивчити основні майданчики, вартість послуг та їх вимоги, щоб уникнути величезної кількості помилок, які можуть негативно позначитися на бізнесі.

Стандарти споживача, що стабільно підвищуються, призводять не тільки до того, що гравцям в e-commerce потрібно тримати планку, але і до того, що їм доводиться прикладати більше зусиль для залучення нових покупців. Ефективним інструментом розвитку сучасних маркетплейсів є маркетинг, який пропонує складну систему різних інструментів, технологій, заходів та операцій взаємодії з користувачами (селерами, покупцями, партнерами), які дозволяють вести успішну ринкову діяльність в онлайн просторі будь-якій фірмі, компанії, підприємству, організації. Ефективна та професійна маркетингова політика сприяла швидкому розвитку сучасних маркетплейсів. На маркетплейсі можна заявити про новий продукт, позмагатися з сильними гравцями ринку, підвищити лояльність наявної аудиторії (через аналіз відгуків користувачів та відповіді на них) та залучити нові цільові аудиторії через маркетингову політику просування. Маркетинг маркетплейсу передбачає використання оптимального комплексу маркетингових технологій та інструментів з урахуванням стратегічних цілей та завдань компанії, що дозволяє оптимізувати витрати на інтернет-маркетинг, підвищити продажі та залучити нових клієнтів з оптимальними витратами. Сучасні цифрові технології створили «феномен» маркетплейсу за рахунок «аналітичних інструментів, автоматизації продажів, можливостей інтелектуального аналізу даних, які обробляють споживчі дані та синхронізують свої стратегії на основі профілів споживачів, сегментів та очікувань» [1], AR-технологій, інструментів SMM-маркетингу та взаємодії із соціальними мережами.

Попри все, маркетинг маркетплейсів реалізується на ринку, підпорядковується законам маркетингу, має хоча і специфічний комплекс маркетингу, який однак відштовхується від 4P, вирішує ті ж завдання споживачів та вендерів, які за цей маркетинг платять. Значно відрізняються інструменти просування, але принципи, закони та механіки просування – ті самі, маркетингові. Для маркетплейсів базовою цінністю є не товар, а електронні канали збуту, які забезпечують доходи та є основним чинником конкурентоспроможності у результаті зниження трансакційних витрат. Маркетплейси орієнтуються на запити своїх клієнтів: останніми роками стало зрозуміло, що звичні схеми підходить не кожному магазину – потрібні інші опції, які розширюють налаштування взаємодії селерів з торговельними платформами, селерів з покупцями. Кожна компанія обирає ті маркетингові інструменти, що найкраще зможуть передати її філософію.

Наразі в онлайн-ритейлі посилюється конкуренція, працює багато якісних маркетплейсів, які активно розвиваються і вдосконалюють користувальницький досвід. Бренди та маркетплейси, які масово використовують інструменти та технології сучасного маркетингу, виграють у конкурентній гонці, випереджаючи менш технологічні компанії. Аналізуючи маркетинг від провідних глобальних маркетплейсів можна відмітити оригінальність

процесів, які забезпечують їх популярність, репутацію та функціональність. Амазон – це масштабність, велика конкуренція та вражаючі можливості. З іншого боку, це складна реєстрація, суворі правила, не завжди зрозумілі умови введення санкцій проти продавця. eBay – це аукціон, з менш розвинутою конкуренцією та з більш простими умовами для реєстрації та виставлення товарів на майданчику, однак має тривалий тимчасовий лаг для виведення коштів після проведеної угоди, не такий крутий трафік. У принципі, якщо стратегія роботи та стратегія маркетингу визначено правильно, то торгівля буде успішною на будь якій платформі. Alibaba – яскравий приклад розумного бізнесу майбутнього, високотехнологічної платформи, що координує роботу багатьох гравців усередині своєї екосистеми. Учасники екосистеми обмінюються даними та застосовують технології машинного навчання, щоб виявити та задовольнити потреби клієнтів.

Таким чином, розглядаючи ландшафт електронної комерції, можна зробити висновок про відносно зрілий ринок із визнаними гравцями та чітким набором правил. Однак, цифрова трансформація ще не закінчилася і навряд чи коли-небудь зупиниться, що спонукає потік інновацій, що надходять від численних стартапів, і зростаючий грошовий потік із швидкорозвинених азіатських економік. Сьогодні лідером за темпами розвитку eCommerce є Китай. І від того, як там розвиватиметься ситуація (не тільки економічна, а й політична), багато в чому буде залежати і розвиток глобальної електронної комерції в наступне десятиліття. Зі зростанням цифровізації та масовим переходом в онлайн електронна комерція (e-commerce) стала драйвером ключових змін у світовій економіці. Ринок eCommerce сьогодні активно переходить від простої концепції роздрібною торгівлі до глобальної екосистеми. Учасники ринку переходять до багатоканальних стратегій і прагнуть запропонувати потенційним покупцям ще зручніші способи здійснювати покупки в мережі, застосовують ефективні маркетингові інструменти залучення цільових аудиторій та налагодження з ними взаємодії (створюються спільноти, програми лояльності, безшовний мобільний та десктопний досвід користувача та інші).

#### **Список використаних джерел**

1. Jackson G., Ahuja V. Dawn of the digital age and the evolution of the marketing mix. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*. 2016. № 17. P. 170–186

**Буднікевич І.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри  
Лаб'як Г.В., магістр**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

**Ютиш Н.В., магістр, старший викладач**

*Професійно-технічне училище № 8, м. Чернівці*

## **РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ В СТРАТЕГІЯХ РОЗВИТКУ FASHION-БРЕНДІВ**

Поточна трансформація fashion-ринку має безпрецедентно швидкий характер та змінює все: структуру та сегменти ринку, склад гравців-лідерів, драйвери попиту, умови та правила ведення бізнесу, усі процеси виробництва, логістики, стратегію та тактику маркетингу, бізнес-моделі та звичні шаблони бізнес-мислення. В останні роки стійка мода стала важливою темою для брендів, уряду та суспільства, а підвищені вимоги щодо екологічності та етичні обіцянки щодо постачання стали основними елементами маркетингових стратегій fashion-брендів разом зі зростаючим інтересом споживачів до екологічно чистих брендovаних продуктів.

Світова фешен-індустрія (fashion-індустрія, індустрія модних речей, фешн-бізнес) на протязі останніх років переживає справжню маркетингову революцію, коли принципи соціально-етичного маркетингу стали обов'язковою умовою успішного функціонування індустрії, а його інструменти учасники фешен-ринку використовують у змаганні за почуття, настрої, увагу, емоції та гаманець покупців. Активно розробляються теорія, принципи, практичні інструменти та технології fashion-marketing («фешн-маркетинг»), які враховують

особливості соціально-етичної концепції. Збільшення вартості fashion-бренду неможливе без корпоративної екологічної та соціальної відповідальності, яка є важливою для внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

Маркетингова діяльність організації в рамках соціально-етичної концепції нами визначається як сукупність цілеспрямованих дій, процесів та процедур, які дозволяють ефективно поєднати/синхронізувати елементи комплексу маркетингу, маркетингові інструменти, технології та політики для задоволення розумних потреб і запитів споживачів, створити ефективні комунікації для реалізації економічного, комерційного та соціального інтересу організації, формування та укріплення її конкурентоспроможності, підвищення добробуту членів суспільства.

Результатом дослідження McKinsey&Company на замовлення Національної палати моди Італії (CNMI) «International Roundtable on Sustainability» є загальний висновок, що «Сталий розвиток нині перетворюється на цінну ідею в індустрії моди та стає невід'ємною частиною стратегії люксових і фешн-брендів, які з цього мають реальну економічну вигоду». Протягом найближчих десяти років 85% брендів будуть інвестувати у сталий розвиток, щоб залишатися конкурентоспроможними. В підготовленому «Sustainable Fashion Communication Play» Програми ООН з навколишнього середовища (ЮНЕП) і Хартії моди [4], розроблені рекомендації щодо комунікацій маркетологів, бренд-менеджерів, іміджмейкерів, оповідачів, медіа, впливових осіб зі споживачами у світовій індустрії моди, щоб узгодити маркетингові зусилля з цілями сталого розвитку, включаючи екологічні та соціальні фактори. Серед напрямків маркетингової діяльності: 1) протидія дезінформації; 2) зменшення повідомлень, що зберігають надмірне споживання; 3) перенаправлення прагнення до більш сталого способу життя; 4) розширення можливостей споживачів вимагати більших дій від бізнесу та політики [4]. У цьому посібнику маркетологам рекомендовано застосувати концепцію сталого розвитку до всіх комунікацій бренду, до всього, що повідомляється на рівні продукту: екологічність колекцій, загальні повідомлення бренду, кампанії, події, висвітлення в ЗМІ та сама основа дизайну та творчого напрямку. Комунікація сталої моди має зосереджуватися на історіях, зображеннях, повідомленнях тощо, спрямованих на споживача, щоб не тільки мінімізувати негативний вплив на навколишнє та соціальне середовище, але й заохочувати більш стійку поведінку та відповідні цінності [4].

Маркетингові механізми моди потужні, вони відображають її визначну роль у формуванні бажання та попиту споживачів. В умовах формування стійкої економіки це спрямовує маркетингові зусилля на стійкі та циркулярні рішення. Форум етичної моди у 2014 році визначив стійку моду, як: «підхід до дизайну, пошуку та виробництва одягу, який максимізує переваги для людей і спільнот, мінімізуючи вплив на навколишнє середовище» [1]. Стійка мода включає «продукти, процеси, дії та учасників (політики, бренди, споживачі), які прагнуть створити індустрію моди з нейтральним викидом вуглецю, засновану на рівності, соціальній справедливості, добробуті тварин та екологічній цілісності» [4]. Дослідники стійкої моди в перелік її характеристик включають: «місцеві джерела та виробництва, прозорість в ланцюжку постачання, відстеження робочих процесів і сировини, екологічно чиста сировина, безпечні умови праці та справедлива заробітна плата» [2]. Екологічність у контексті моди стосується впливу на навколишнє середовище виробництва (виробництво, обробка та виробництво сировини), носіння та догляду (використання) та утилізації одягу (кінець використання). За допомогою екологічної моди можна не тільки зберегти навколишнє середовище, але й допомогти людям вести здоровий спосіб життя. В напрямку стійкої моди (етичної, екологічної, повільної) фешн-бренди застосовуються відповідні маркетингові технології та інструменти.

Споживачі також можуть відігравати важливу роль у стійкості та екологічності моди, за рахунок: придбання більш якісного одягу та взуття; подовження терміну служби наявного одягу; купівля вживаного одягу або в аутлетах минулих колекцій; підтримка громадських програм; використання холодної води під час прання; ремонт та оновлення предметів одягу; передача одягу та взуття в добротні організації або людям, які цього потребують та інше.

Експерти WGSN [5] розглядають декілька трендів у поведінці обережного споживача (The Cautious Consumer):

1. *Wellness*. Тренд зростання витрат на товари для здоров'я, який охопить і новачків онлайн-торгівлі – людей від 55 до 74 років. У спорттоварах конкурентоспроможність брендів визначатимуть персоналізація та інновації. В якості прикладу можна навести виготовлення устілок до взуття компанії Foot Balance, яка виробляється за результатами сканування стопи клієнта або віджети з повноцінною імітацією руху в інтернет-магазині Adidas.

2. *Modesty*. Тренд на скромність визначається бажанням споживачів зберегти своє ментальне здоров'я та зекономити кошти. Стурбованість споживачів своїм фінансовим станом знижує «модні пошуки» та формує тенденцію розумного споживання.

3. *Localism*. Тренд спрямовує споживачів на придбання товарів місцевого виробництва, перехід покупців на горизонтальні зв'язки в ком'юніті, бажання купувати речі у ремісників по сусідству і цим підтримувати місцевих виробників.

4. *Journeys*. Післяковідний період пов'язують з вибуховим зростанням туризму, популярністю брендів, що успішно поєднують у своїх колекціях специфіку товарів для відпочинку та робочого одягу (The North Face, Columbia (запустила нові терморегульовані тканини), Tibi (впровадили комплекти типу «спорт + офіс»)) та ін.

5. *Phygital*. Тренд який пов'язаний з гіперперсоналізацією, персоналізація бізнесу B2B, гейміфікацією та побудовою екосистем: 3D-модельовання заходить у Burberry, Gucci впроваджує в одяг ігрові консолі, Nike дає покупцеві можливість самому вибрати кольори (кросівки виробляють за шаблонним кроєм, але в колор-карті замовника) [3]. Підрозділ передових технологій Google, компанія Adidas та ігрове видавництво Electronic Arts розробили інтелектуальний продукт для спортсменів – устілки для взуття, які зможуть відслідковувати фізичну активність користувача. Тизер, розміщений у Instagram-профілі Google ATAP, демонструє устілку та сенсорний чіп Google Jacquard, який вставляється у спеціальний слот. Гаджет призначений для спортивної лінійки кросівок Adidas.

Зміна поколінь та бізнес-моделей в індустрії моди призвела до поширення трендів, сталого розвитку бізнесу ESG, який включає досить великий список трендів: екологічно відповідальне виробництво матеріалів та продукції; зменшення вуглецевого сліду; ресайклінг – використання повторно переробленої сировини; соціальна відповідальність бізнесу у питаннях забезпечення гідного рівня умов праці. Компенсація карбонового сліду товарів дозволила брендам одягу збільшити LTV користувачів. Так, Ungalli Clothing подвоїв конверсію в «кошику» 0,8% до 1,7%, а TAMGA Designs – на 251% повторні покупки. Farfetch обіцяє до 2030 року співпрацювати тільки з усвідомленими брендами, а ASOS створили окрему категорію на сайті для просування екологічно усвідомлених товарів. Все більше людей дотримуються принципів стійкого життя (sustainable living) у своїх особистих діях і цінують турботу про планету з боку комерції.

Відомі марки преміум-сегменту та бренди мас-маркету намагаються сьогодні сформувати позитивний імідж у контексті екології, виробляють одяг за принципом стійкості, використовують якісні тканини, які найменше шкодять навколишньому середовищу, матеріали з перероблених тканин або пластику, уникають надвиробництва. Представник преміум-сегменту поступово впроваджують sustainable-практики у свої процеси, матеріали, маркетингові стратегії та позиціонування на ринку. Бренд Lacoste змінив традиційний логотип із крокодилом на зображення рідкісних тварин для обмеженої колекції «Врятуємо наших тварин». Будинки моди Prada, Alexander McQueen та Balenciaga оголосили про відмову від натурального хутра у своїх речах, Pandora – про заміну алмазів на штучні діаманти. Стратегія відповідальності Burberry Beyond охоплює все, що робить компанія, в її ланцюжку постачання та її спільнотах, щоб створити кращий світ для наступного покоління. Маркетингові та комунікаційні команди бренду створюють характерний і значущий контент на основі спадщини та мети бренду, використовують історію бренду, щоб поєднати клієнтів з брендом, надихати їх за допомогою контенту, орієнтованого на продукт, і творчої прозорої комунікації. Компанія надає точну, збалансовану та належним чином обґрунтовану

інформацію про свою продукцію та її екологічний і соціальний вплив, дотримується всіх інструкцій щодо реклами та застосовних норм у країнах, у яких працює.

Нами узагальнено ряд особливостей реалізації концепції соціально-етичного маркетингу в практиці фешен-брендів:

- Розробка чіткої корпоративної політики сталого розвитку та міцних гарантій для вирішення найважливіших проблем у всьому ланцюжку постачання.
- Фокус на всіх аспектах сталого бізнесу: долучення до кругової індустрії моди, етичні матеріали, екологічність продукції, соціальна відповідальність, моніторинг умов праці власних співробітників, команд постачальників та виробників сировини, співпраця з місцевими громадами.
- Прозора комунікація, публічна звітність, релевантна та конкретна інформація про продукти бренду.
- Екологічна сертифікація та акредитація, участь в етичних рейтингах та рейтингах стійкого розвитку, етичне маркування продукту.
- Членство в екологічних організаціях, асоціаціях сталого розвитку, громадських організаціях, утримання добродійних фондів, участь в конференціях, самітах, форумах, в повістку яких включені проблеми сталого розвитку.
- Налагодження стійких, широким комунікацій з аудиторією, показ бекстейджу, формування прозорих відносин зі споживачами для збільшення залученості та конверсії.
- Моніторинг ринку нових технологій та впровадження інновацій у сфері розробки екологічних матеріалів, кругового дизайну продуктів.
- Колаборації та співпраця з іншими брендами.
- Адаптація комунікацій до цінностей і поведінки нових поколінь споживачів: міленіалів та покоління Z.
- Впровадження sustainable-практики у процеси, матеріали та позиціонування фешен-компанії на ринку.
- Постійне дослідження цільових аудиторій, пошук власних методів застосування інструментів соціально-етичного маркетингу.
- Впровадження систем утилізації, скорочення викидів, партнерство з платформами перепродажу уживаного одягу, рециклінг, використання перероблених матеріалів.
- Омніканальні комунікації – повідомлення про бренд у всіх точках взаємодії.
- Цифрові комунікації, програма стійкості моди через соціальні мережі, цифрове маркування.

Таким чином, стійкий тренд практично повністю переорієнтував fashion-індустрію з орієнтації виключно на транзакції та прибуток на принципи сталого розвитку бізнесу. Соціальна екологічна відповідальність бренду стає показником діяльності компанії в фешен-бізнесі і впливає на обсяги продажів і сукупну ефективність роботи. Фешен-брендам слід більше думати про сталий розвиток та інструменти соціально-етичного маркетингу, переведення більшості процесів з традиційного формату в онлайн, постійні маркетингові активності, активну цифровізацію маркетингу та маркетингову аналітику, роботу з інфлюенсерами, підтримку якісної комунікації з потенційними покупцями. Щоб реагувати на нерівномірні моделі споживчої поведінки, компанії повинні залишатися дуже гнучкими. Впровадження принципу «трьох R» – resale, rental and repair (перепродаж, оренда та ремонт одягу) – у ціннісній пропозиції бренду дозволить споживачам поєднувати відповідальне та доступне споживання. Необхідно підвищувати обізнаність своїх клієнтів про внесок моди в кліматичну кризу, розповідати їм про свої ініціативи та досягнення, пов'язані зі стійкістю та гарантувати їм, що вони, бренди, не вдаються до грінвошингу. Глобальну фешен-індустрію чекає один з найважчих періодів, що пов'язано зі зростанням інфляції, скорочення попиту на товари не першої потреби та розкоші, кризою вартості життя, енергетичною кризою, порушення ланцюжків поставок внаслідок війни в Україні. У глобальному середовищі, яке швидко розвивається, фешен-бренди повинні залишатися гнучкими та стійкими, ретельно

управляти витратами, розробляти цілеспрямовані стратегії стійкого розвитку та нові маркетингові інструменти.

#### **Список використаних джерел**

1. Ethical Fashion Forum. (2014). URL: <https://the.ethicalfashionforum.com/about-1>
2. Henninger C.E., Alevizou P.J., Oates C.J. What is sustainable fashion? Journal of Fashion Marketing and Management. 2016. Vol. 20 No. 4, pp. 400-416.
3. Riva del Garda Fierecongressi S.p.A. manages the Trentino exhibition and congress hub.: URL: <https://rivadelgardafierecongressi.it/en>
4. The sustainable fashion communication playbook. URL: <https://www.unep.org/interactives/sustainable-fashion-communication-playbook>
5. WGSN Mindset URL: <https://www.wgsn.com/en/consultancy>

**Буднікевич І.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри  
Охотська К.О., магістрант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ФРАНШИЗИ**

Міжнародна франшизна асоціація (International Franchise Association) визначає франшизу як безперервні взаємовідносини між франчайзером (франшизером) та франчайзі, при якому всі знання, стиль, успіх, виробничі та маркетингові методи надаються франчайзі за зустрічне задоволення інтересів» [1]. Франшиза стосується партнерських взаємин, пов'язаних з передачею франчайзером певних прав та обов'язків франчайзі. Складовими франшизи є: бренд, бізнес модель, контроль, ноу-хау, організаційна та маркетингова підтримка, платежі [2].

Головною особливістю маркетингу франшизи для франчайзингової мережі є те, що в більшості випадків робота маркетолога ведеться за принципом b2b2c і спрямована на забезпечення франчайзі такими технологіями, інструментами та матеріалами, які можуть ефективно просувати бренд, підтримувати стабільний розвиток бізнесу, впливати на кінцевих покупців, активізувати продажі. Відтак, доцільно розглядати два основні аспекти маркетингу франчайзингу: 1) маркетинг франшизи, яка набуває форми товару і вимагає повноцінного інструментарію комплексу маркетингу; маркетингова підтримка франчайзі.

Маркетинг у франчайзингу спрямований на створення, підтримку та розширення взаємовідносин франчайзера з потенційними та реальними франчайзі, реалізацію власного економічного інтересу кожної зі сторін, забезпечення ефективності та стійкості франчайзингової мережі, укріплення бренду франшизи на ринку. Маркетинг франшиз спрямований на комплексне застосування набору маркетингових інструментів створення франшизи, визначення її ціни, просування франшизи, вибір, розробку та комбінацію кількох каналів збуту, побудову довгострокових партнерських відносин на ринку з потенційними партнерами. До основних напрямів маркетингу франшиз належать такі заходи:

- розробка продукту франшизи як об'єкту інтелектуальної власності;
- розробка франчайзингового пакету, що містить набір стандартів, процесів, продуктів, правил;
- розробка каналів розподілу, визначення умов ексклюзивності;
- розробка комунікаційного міксу для франшизи, засобів просування на внутрішній та зовнішній ринки;
- формування конкурентних переваг франчайзингової пропозиції;
- розробка пакетних пропозицій франшизи з різним набором опцій;
- дослідження пропозиції конкурентів ринку франшиз, оновлення та модифікація власних франшиз;
- формування та вдосконалення мережевої системи партнерських відносин з потенційними франчайзі;
- розробка програм лояльності для учасників мережі.

Підходи до здійснення маркетингового супроводу франчайзингових пропозицій суттєво

відрізняються у залежності від моделі, формату, країни походження, однак існують загальні правила організації маркетингової діяльності франчайзера та франчайзі. Комплекс маркетингу франшизи у моделі «4Р» включає: Продукт (франшиза, франчайзинговий пакет, товарний знак, набір додаткових послуг), Ціна (паушальний платіж, роялті, маркетингові внески, рекламний фонд, фонд розвитку тощо), Просування (засоби інформування потенційних франчайзі про франшизу), Розподіл (прямі продажі, брокерідж, каталоги, посередники, асоціації).

Маркетингова підтримка франчайзера своїх франчайзі спрямована на розробку напрямків стратегічного розвитку та операційну підтримку, адже за умови успішної діяльності франчайзі будуть регулярно сплачувати роялті. Розподіл бізнес-процесів, інвестицій та бюджетів між власником бренду та набувачем франшизи є перевагою франчайзингової схеми, але водночас і джерелом основних проблем – у тому числі в маркетингу. Класична схема франчайзингу щодо розподілу зобов'язань з маркетингу передбачає, що франчайзі відповідають за регіональну рекламу для просування своєї торгової точки, а франчайзер залишає за собою функцію централізованого маркетингу та виробництво рекламних матеріалів, створення робочої системи обміну практичним досвідом між франчайзі. Розбіжності у розумінні напрямків розподілу централізованого маркетингового фонду «є одним із типових конфліктів у взаєминах франчайзі та франчайзера. Франчайзі прагнуть до того, щоб централізовані зусилля з маркетингу більше допомагали просуванню індивідуальних точок і хотіли б мати право голосу під час прийняття рішень щодо маркетингових компаній. Франчайзер набагато більше піклується про впізнаваність бренду, ніж про зростання продажів окремих точок» [4].

Економіка франшиз спирається на ряд статей витрат, які обов'язково нестиме франчайзі: паушальний внесок – оплата ліцензії на право бути частиною мережі; роялті – щомісячні платежі за подальше право користуватися торговою маркою (фіксована сума або відсоток з обігу). Фінансування маркетингових витрат здійснюється за кількома схемами:

- Маркетинг закладається у роялті, і усі подальші турботи та витрати бере на себе франчайзер.
- Франчайзі сплачує додатковий маркетинговий внесок, фіксується розмір, періодичність і перелік маркетингових послуг, партнер-франчайзі може більше впливати на концепцію просування з урахуванням своїх побажань та місцевих особливостей. У практиці франшиз, особливо регіональних, часто зустрічається варіант, коли маркетинговий внесок поділено на частини. Одна сума надсилається власнику франшизи, інша залишається на рахунку франчайзі для проведення власних маркетингових кампаній.
- Маркетинговий фонд – накопичувальна система, яка дає партнеру можливість компенсувати свої витрати на просування. Розмір маркетингового фонду залежить від обсягу закупівель чи реалізації певних товарів, послуг, устаткування тощо. Конкретна схема та умови поповнення маркетингового фонду визначає специфіка бізнесу. Партнер (франчайзі) має право «витратити» маркетинговий фонд лише на ті матеріали та активності, які пропонує сам франчайзер. А накопичені кошти мають бути списані на маркетинг у чітко обмежений період часу: до кінця місяця, кварталу чи року.

Маркетингові внески – важлива частина будь-якої програми франчайзингу. Збір коштів від різних франчайзі може привести до масштабної та ефективної маркетингової кампанії, а з іншого боку, така політика може викликати напругу, якщо деякі франчайзі вважають, що гроші витрачаються нераціонально. У централізованій маркетинговій фонд, пише у своїй книзі «Франчайзинг для чайників» Дейв Томас, франчайзер залучає 1%-10% від продажу конкретного франчайзі [3]. Професійна та якісна програма франчайзингового маркетингу включає такі моменти:

- Залучає більше клієнтів за рахунок маркетингових активностей всієї мережі. Якщо франчайзингова мережа може робити це постійно, всі можливі внутрішні конфлікти будуть в більшості нівельовані.
- Обговорення маркетингу франшизи, можливість кожного франчайзі вносити свої



- пропозиції, висловити свою думку щодо плану маркетингових активностей.
- Розумний розподіл маркетингового бюджету та ресурсів. Більшість франчайзингових компаній витрачають гроші з маркетингового фонду франшизи на: покриття витрат на конкретні маркетингові заходи: покриття витрат на виробництво різних видів маркетингових інструментів, для купівлі інструментів у ЗМІ (радіо, відео, друк і інтернет). Важливо підтримувати хороший баланс між усіма напрямками маркетингової активності.
- Оцінка ефективності маркетингу та маркетингової стратегії за рахунок прямого та зворотного зв'язку, необхідно проводити опитування серед франчайзі щодо оцінки маркетингового плану з точки зору залучення клієнтів, внеску маркетингового фонду у розвиток конкретного франчайзі.
- Ретельно розроблена та задокументована програма стратегічного маркетингу, у тому числі і в Книзі франчайзера.

Маркетинг та маркетингова підтримка – найважливіші компоненти створення привабливої франчайзингової пропозиції. Надійна маркетингова програма дозволяє франчайзеру легко залучати нових партнерів в бізнес та утримувати наявних. Модель формування франчайзингової системи визначає механізм формування маркетингових відносин. Якщо франшиза якісна, маркетингова підтримка професійна, то франчайзі позбавлені всіх маркетингових проблем на етапі запуску підприємства, вони отримують готовий маркетинговий план та запущену рекламну кампанію в пошукових системах, оновлювану базу рекламних макетів, аудіо- та відеороликів, набір готових до запуску акцій, оформлене співтовариство філії з лояльно налаштованими до компанії передплатниками зі свого міста, інструкції з ключових маркетингових процесів.

#### **Список використаних джерел**

1. Офіційний сайт International Franchising Association. URL: [www.franchise.org](http://www.franchise.org)
2. Ясько І. Франчайзинг: умови в Україні. URL: [https://biz.ligazakon.net/ru/aktualno/8211\\_franchayzing-usloviya-v-ukraine](https://biz.ligazakon.net/ru/aktualno/8211_franchayzing-usloviya-v-ukraine)
3. Thomas D., Seid M. Franchising voor dummies. For Dummies, 2006. 286 p.
4. Franchise ED. URL: <https://www.franchise-ed.org.au/about-us/>

**Бурдяк О.М., к.е.н., доцент**

**Козуб І.І., магістрант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **СПЕЦИФІКА МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА СІЛЬГОСПВИРОБНИКА НА РИНКУ ЯБЛУК**

Розвиток аграрного виробництва сьогодні є одним з пріоритетних в економіці України, що зумовлено багатьма чинниками. Це природно-кліматичні умови, вікові традиції розвитку галузі, високий відсоток сільського населення та його активна підприємницька діяльність, розвиток як малого фермерства так і крупного сільськогосподарського виробництва, значний внесок галузі у зовнішньоекономічну діяльність країни тощо. Звичайно аграрний комплекс України є багатогалузевим і досить сильно відрізняється за своєю структурою у різних областях нашої держави, що також пояснюється об'єктивними причинами. Стосовно Чернівецької області – тут доцільнішим є садівництво, що дозволяє значно краще використати особливості рельєфу, температурних режимів, кількості опадів тощо. Водночас названих переваг сьогодні недостатньо щоб гідно конкурувати на ринку. Крім «стартових» природних передумов підприємство повинно володіти достатнім досвідом ефективного управління своєю діяльністю, ресурсним потенціалом, матеріально-технічною базою тощо. Серед іншого потрібно виділити маркетинг, який у сільгоспвиробництві має не менше значення, ніж у промисловості чи на споживчому ринку.

Особливого значення використання маркетингових підходів набуває разом з розумінням ринку та рівня конкуренції на ньому. На сьогодні у Чернівецькій області

обробляється близько 30 тисяч гектарів садів. 70% насаджень становлять яблука. У 2020 році область посіла друге місце серед усіх областей України за виробництвом фруктів та ягід і 3 місце – за урожайністю. Щороку в регіоні збирають до 800 тисяч тон плодово-ягідної продукції. На 2024 рік Чернівецька область виробляє найбільше в Україні яблук та є четвертою за врожайністю серед областей [1]. За словами начальника управління інвестиційної політики та туризму Чернівецької ОВА М. Хмелевського, в Чернівецькій області працює приблизно 200 підприємств, які переважно вирощують яблука. Загалом, за оцінками фахівців в області є декілька тисяч фермерських господарств, враховуючи малі (до 5 га) та середні (5-100) га. Однак така концентрація садів створює великі проблеми у роки з високим урожаєм, коли ціни падають до мінімуму і фермери закінчують маркетинговий рік зі збитками.

Вказане підтверджує гостроту конкурентної ситуації на ринку та обґрунтовує жвавий інтерес підприємців до маркетингового інструментарію і можливості його активного використання у діяльності. Вказаний ринок та специфічні прояви маркетингу на ньому викликають і науковий інтерес. Зокрема дослідження дозволили виявити певні особливості, що визначають основні напрямки маркетингової діяльності цих підприємств та їх пріоритетність.

Виявлено, що у центрі уваги маркетологів повинна бути довгострокова товарна політика. Її найважливішими напрямками є вибір сортів, що довго залишатимуться комерційно-привабливими і затребуваними з боку споживачів. Це також узгоджується з необхідністю забезпечувати високий рівень якості фруктів. Під якістю яблука тут мається на увазі зовнішній вигляд, смакові якості, придатність до транспортування, придатність до зберігання у сховищах та на полицях магазинів, розміри та геометрична форма, вміст пестицидів тощо. Усі ці моменти фермер повинен враховувати ще на стадії закладки саду адже швидко змінити сорт яблук в саду неможливо.

Певною мірою нівелювати проблеми перевиробництва яблук в окремі роки та уникнення необхідності реалізовувати яблук за низькими цінами на сік дозволяє стратегія диверсифікації ринків збуту, зокрема реалізації яблук за кордон. Проте для цього потрібно відповідати таким критеріям:

- вибір популярного сорту. До популярних на європейському ринку сортів відносять такі, як Гала, Гренні Сміт, Фуджі, Бребурн. Однак на сорти яблук існує мода, яка з часом змінюється. На сьогодні перспективними (модними сортами) вважають Ред Чіф, Гала Шніга Ред, Джонапрінс тощо.
- підбір яблук за потрібним «калібром». Європейські посередники закупають яблука діаметром 6,5-7 сантиметрів, що відповідає споживчому попиту. Арабські Емірати та деякі інші азійські країни закупають яблука 7-7,5 см.
- формування експортної партії яблук. Партія одного сорту яблук повинна бути не меншою, ніж 100 тон. Це змушує фермерів кооперуватися і піднімає технічну та морально-етичну проблему – відповідальність перед партнерами по кооперації за якість своєї частини вантажу.

Важливим напрямком у роботі фірми, що вирощує яблука є маркетинг персоналу. Робота у яблуневих садах є сезонною і передбачає залучення великої кількості сезонних працівників. Однак у періоди основних робіт їх намагаються найняти усі фермери одночасно, що веде до дефіциту робочих рук і зростання оплати. Особливою проблемою це стало у період війни, коли значна кількість чоловіків працездатного віку була призвана на службу у ЗСУ і заповнити сезонні вакансії стало надзвичайно складно. Тому сьогодні важливо проводити заходи щодо механізації основних видів робіт з метою зменшення потреб у робочій силі а також вести облік лояльних сезонних працівників (які знають роботу, не порушують правила техніки безпеки, обережно ставляться до дерев і до технічних засобів), підтримка з ними зв'язку та запрошення на роботу на вигідних умовах, створення програм лояльності щодо таких працівників.

Також дослідження виявили, що сусідні малі та середні фермери – не конкуренти. Специфіка вирощування яблук та цілорічного догляду за садами зумовлює необхідність постійного узгодження діяльності та спільного вирішення деяких проблем. Наприклад, узгодження календаря проведення обробок хімічними препаратами у садах, замовлення «бджолиного обслуговування», користування складами та фруктосховищами, спільне формування партій продукції для постачання великим місцевим або зарубіжним замовником, спільне відстоювання інтересів у спорах з роздрібними мережами тощо.

#### **Список використаних джерел**

1. Буковина виробляє найбільше яблук серед інших областей. URL:  
<https://agronews.ua/news/bukovyna-vyrobylyaye-najbilshe-yabluk-sered-inshyh-oblastej/>

**Вардеванян В.А., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ДО ПИТАННЯ АНАЛІЗУ РИНКУ РЕКЛАМИ УКРАЇНИ**

Ринок реклами – найбільш чутливий ринок, оскільки статті витрат на рекламу в кризові періоди стають першими в списку скорочень у будь-якого підприємства. Ринок України останні півтори десятиліття постійно переживає кризові явища – від глобальних економічних криз, до повномасштабного військового вторгнення росії. Ці явища мають суттєвий руйнівний вплив на економіку в цілому і на рекламну галузь зокрема. Втім, економічна криза є також і тим імпульсом, який допомагає економіці знайти іншу формулу організації ринку. Стара система організації ринку руйнується, натомість формується нова. Ці зміни ми могли спостерігати на прикладі економіки України в період COVID-19, коли бізнес та споживачі швидко засвоїли нові форми комунікації, розрахунків, практик та навичок. Такі зміни відбуваються і в умовах війни – відкриття ринків Західної Європи та Північної Америки, грантові проекти, міжнародні програми допомоги з одного боку та перехід економіки на військові рейки з іншого, створюють унікальну формулу економіки нашої країни. Це дає певний імпульс до розвитку економіки, а відтак впливає на роботу рекламного ринку. Тож можемо спостерігати у таких випадках ознаки відновлення рекламного ринку. Водночас необхідно обережно ставитися до аналізу показників ринку. Спосіб їх розрахунку та співставлення з показниками попередніх періодів може формувати діаметрально різні висновки про стан та динаміку рекламного ринку.

Більшість досліджень рекламного ринку, які я зустрічав, засновані на показниках ринку реклами, які щороку надає Всеукраїнська рекламна коаліція – це найбільш актуальна інформація про рекламний ринок України. Натомість динаміка рекламного ринку базується на співставленні номінальних показників, у яких не врахований індекс інфляції та зміни цін. Це вводить в оману дослідників, які приймають такі показники за основу аналізу рекламного ринку.

На рис.1 нами розміщені показники рекламного ринку за період 2013-2023 р.р., які були розраховані за трьома методами: у фактично діючих цінах (ті показники, які представлені ВРК України), у цінах попереднього року та в цінах 2013 року. Найбільш адекватними є показники, які придатні для аналізу динаміки рекламного ринку, і це показники, розраховані в цінах одного періоду. У нашому випадку це показники, що розраховані в цінах 2013 року.

Аналіз та співставлення показників отриманих в різний спосіб розрахунку засвідчує суттєву різницю в оцінці стану рекламного ринку. Показники, що розраховані у фактично діючих цінах та цінах попереднього періоду, демонструють нам ознаки відновлення ринку реклами та його зростання стосовно показників 2013 року (з 2016 по 2021 р.р.). Показники, що розраховані в цінах 2013 року, демонструють нам зовсім іншу картину – ринок реклами після вторгнення росії у 2014 році так і не відновився, не досяг рівня показників 2013 року протягом останніх 11 років. Навіть у 2021 році, коли в фактично діючих цінах рекламний ринок майже у тричі більший, ніж у 2013 році.

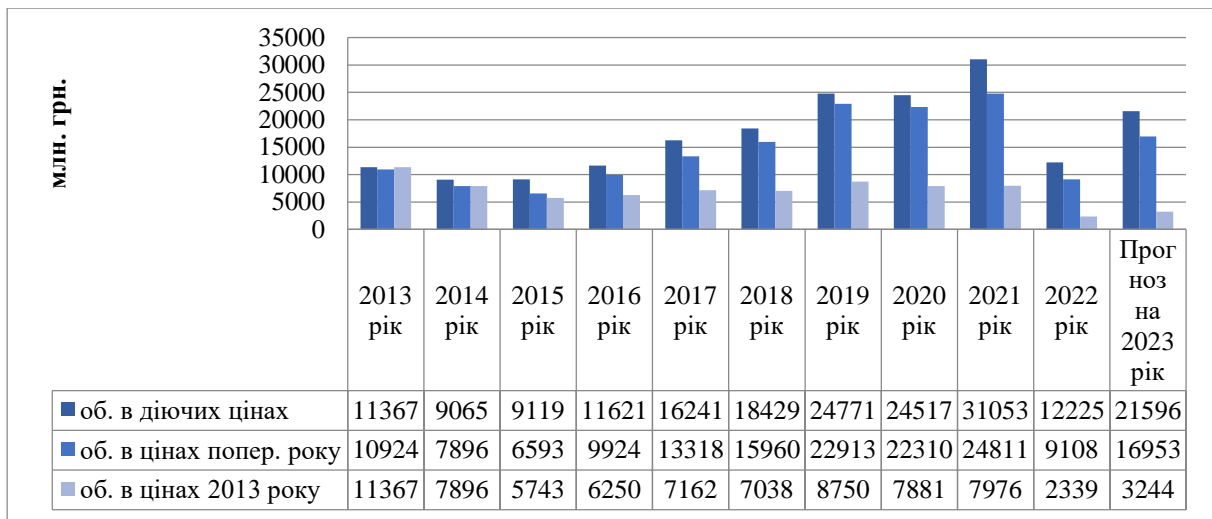


Рис.1. Динаміка ринку реклами України за 2013-2023 р.р. у фактично діючих цінах, у цінах попереднього року та в цінах 2013 року  
Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11; 12]

Використання різних підходів для аналізу ринку реклами дозволяє чіткіше визначити тенденції ринку і зменшує ризики зробити неправильні висновки та ухвалити помилкові рішення.

#### Список використаних джерел

1. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні 2024. Мінфін. Останнє оновлення 12.04.2023. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>
2. Лазебник М. Объем рекламного рынка Украины 2014 и прогноз объемов рынка 2015. Экспертный прогноз Всеукраинской рекламной коалиции. URL: [https://vrk.org.ua/docs/V\\_UA\\_2014-15.pdf](https://vrk.org.ua/docs/V_UA_2014-15.pdf)
3. Лазебник М. Объем рекламного рынка Украины 2015 и прогноз объемов рынка 2016. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции. URL: [https://vrk.org.ua/docs/V\\_UA\\_2015-16.pdf](https://vrk.org.ua/docs/V_UA_2015-16.pdf)
4. Лазебник М. Объем рекламно-коммуникационного рынка Украины 2016 и прогноз объемов рынка 2017. Экспертная оценка Всеукраинской рекламной коалиции. URL: [https://vrk.org.ua/docs/stat\\_2016-2017.pdf](https://vrk.org.ua/docs/stat_2016-2017.pdf)
5. Лазебник М. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2017 та прогноз об'ємів ринку 2018. Експертна оцінка Всеукраїнської рекламної коаліції. URL: <https://vrk.org.ua/images/Statistica%202017-2018.pdf>
6. Лазебник М. Всеукраїнська рекламна коаліція уточнила прогноз обсягів рекламно-комунікаційного ринку України 2019 року і оцінила обсяги політичної медіареклами. URL: [https://vrk.org.ua/images/AdVolume\\_2019.pdf](https://vrk.org.ua/images/AdVolume_2019.pdf)
7. Лазебник М. Всеукраїнська рекламна коаліція оголошує підсумкові об'єми рекламно-комунікаційного ринку України 2020 і робить прогноз об'ємів ринку 2021. *Всеукраїнська рекламна коаліція*. 15.12.2020. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2020/ad-volume-2020.html>
8. Лазебник М. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2021 і прогноз об'ємів ринку 2022. URL: <http://surl.li/uijye>
9. Лазебник М. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2022. URL: <https://vrk.org.ua/images/AdVolume2022.pdf>
10. Лазебник М. Об'єм рекламно-комунікаційного ринку України 2023 і прогноз об'ємів ринку 2024. Всеукраїнська рекламна коаліція. 20.12.2023. URL: <https://vrk.org.ua/news-events/2023/ad-volume-2024.html>
11. Підсумки року 2022. Всеукраїнська рекламна коаліція. URL: [https://vrk.org.ua/images/VRK\\_Annual\\_Report\\_2022.pdf](https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual_Report_2022.pdf)
12. Попов А. За чий рахунок бенкет? Український ВВП росте у 8 разів швидше за прогнози. Інформаційне агентство УНІАН. 24.11.2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/za-chiy-rahunok-benket-ukrajinske-vvp-roste-u-8-raziv-shvidshe-za-progozi-12465060.html>

## **AN ECONOMETRIC ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN SHADOW ECONOMY AND ECONOMIC GROWTH IN UKRAINE**

The shadow economy is an important and controversial phenomenon in many countries around the world, and Ukraine is no exception. A significant portion of economic activity in Ukraine takes place outside official accounting and regulation, creating serious challenges for the government, businesses, and society as a whole. The shadow economy affects tax revenues, unemployment levels, social justice, and economic stability. At the same time, this sector can act as a kind of buffer, supporting employment and providing income for the population in times of economic crisis.

The aim of this study is to analyze the relationship between the shadow economy and economic growth in Ukraine using econometric methods. Special emphasis is placed on examining how various factors that contribute to the development of the shadow economy affect the overall level of economic activity and the implications this has for the long-term economic development of the country.

The empirical analysis is based on data collected from official sources as well as estimates of the shadow economy levels used in scientific research. Modern econometric models are employed to analyze the complex interactions between various variables. The results of this study may have practical implications for shaping effective economic policies aimed at reducing the scale of the shadow economy and promoting sustainable economic growth.

This research is aimed at gaining a deeper understanding of the dynamics of the shadow economy in Ukraine and its impact on economic development. Considering the specifics of the Ukrainian economy, the results may be useful not only for national policymakers and researchers but also for international organizations involved in economic development and financial stability issues.

The study of the relationship between the shadow economy and economic growth is an important and relevant topic in economic science. Various approaches to measuring and analyzing the shadow economy allow for a more comprehensive understanding of its impact on economic development.

One of the most well-known approaches to estimating the size of the shadow economy is the monetary indicators method proposed by Feige and Schneider [1, 2]. They use monetary indicators, such as the amount of cash in circulation, to estimate the level of illegal economic activity. Schneider's study [3] found that the shadow economy has a significant impact on tax revenues and economic growth, but this impact varies across different countries.

Therefore, scientific research confirms that the shadow economy is a multifaceted phenomenon that affects various aspects of economic life. For Ukraine, it is important to consider both the negative and potentially positive aspects of the shadow economy when developing policies aimed at stimulating economic growth and increasing the transparency of economic processes.

Despite a significant number of publications, the topic remains relevant and requires further study, particularly in the context of examining the impact of economic, political, and institutional factors on the level of the shadow economy.

Based on the statistical data of Ukraine from 2005 to 2022 [4, 5], we will test the following theoretical hypotheses:

1. H1: Higher lending interest rates are associated with a lower level of the shadow economy.
2. H2: Increased inflation rates are correlated with a higher level of the shadow economy.
3. H3: Higher military expenditure as a percentage of GDP is linked to a higher level of the shadow economy.
4. H4: Greater political stability and absence of violence/terrorism are associated with a lower level of the shadow economy.

5. H5: Higher unemployment rates are correlated with a higher level of the shadow economy.
6. H6: Better control of corruption is associated with a lower level of the shadow economy.
7. H7: Lower costs of business start-up procedures as a percentage of GNI per capita are associated with a lower level of the shadow economy.

These hypotheses will be examined using econometric methods to understand the relationships between these variables and the shadow economy in Ukraine during the specified period.

The sample model of multiple linear regression is:

$$Y = -44,5 - 0,63X_1 - 0,03X_2 + 3,75X_3 + 3,24X_4 + 5,64X_5 - 0,05X_6 - 34,31X_7,$$

where: Y is the level of the shadow economy, X1 is the lending interest rate (%), X2 is inflation, consumer prices (annual %), X3 is military expenditure (% of GDP), X4 is the estimate of political stability and absence of violence/terrorism, X5 is unemployment, total (% of total labor force), X6 is the estimate of control of corruption, X7 is the cost of business start-up procedures (% of GNI per capita).

Conducting a correlation-regression analysis allows us to draw the following conclusions. Reduction in the level of the shadow economy: the lending interest rate, inflation, control of corruption, and the cost of business start-up procedures have a negative impact, contributing to a decrease in the level of the shadow economy. Increase in the level of the shadow economy: military expenditure, political stability, and the unemployment rate have a positive impact, contributing to an increase in the level of the shadow economy.

However, it is important to note that correlation does not necessarily imply causation, and further research and analysis are required for more accurate conclusions.

#### References

1. Feige E. How big is the irregular economy? *Challenge*. 1979. Vol. 6. № 22. P. 5 - 13.
2. Schneider F. Estimating a Shadow Economy: Results, Methods, Problems, and Open Questions. *Open Economics* 2017; 1: 1-29.
3. Schneider F., Enste D. H. *The Shadow Economy. An International Survey* // Cambridge, United Kingdom, Cambridge University Press, 2004. P. 222.
4. Офіційний сайт Світового банку URL: <http://data.worldbank.org/> (дата звернення 25.05.2024)
5. Міністерство економіки України. (2024). Доповідь про тіньову економіку в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=b1583037-ecbd-462a-a2f1-1c798b588c6d> (дата звернення 25.05.2024)

**Вітлінський В.В., д.е.н., професор**

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана», м. Київ*

**Маханець Л.Л., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### ПРОГНОЗУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Туризм відіграє ключову роль у світовій економіці, що визнається багатьма країнами як стратегічний напрямок для розвитку економіки та культури. Ця галузь сприяє збільшенню ВВП, залученню валютних коштів, розвитку промисловості та торгівлі, а також стимулює ріст інфраструктури та інвестицій. У розвинених країнах туризм є важливим джерелом доходу, сприяє створенню багатьох робочих місць та приносить значні надходження до бюджету.

Проте, туризм виявився однією з найбільш постраждалих галузей під час пандемії COVID-19. Завдяки карантинним обмеженням, авіапорти закрилися, готелі залишилися порожніми, а попит на послуги турагентств значно знизився. Після того, як галузь почала відновлюватися, російське повномасштабне вторгнення в Україну серйозно вразило туристичний бізнес.

Війна вплинула не лише на український туризм, але й має загальний вплив на

ситуацію в Європі. Вона призвела до підвищення цін на нафту та логістику, збільшивши невизначеність у розвитку економіки в регіоні. Крім того, вона ускладнила подорожі по Східній Європі, що привело до значного зменшення авіарейсів та потенційних збитків у туристичній галузі.

Також війна привела до значних втрат робочих місць, доходів та майна для громадян України. За час війни в Україні та Європі переміщеними особами стали 13,5 мільйонів людей [1]. Економічна ситуація в країні значно погіршилася. За даними Міністерства фінансів України, реальний ВВП скоротився. За останні два роки номінальна заробітна плата зменшилася на 12%, а реальна заробітна плата (скоригована на інфляцію) впала на 27%. Рівень безробіття у 2022 році становив 21,1% порівняно з 10,3% у 2021 році. Погіршення ситуації з зайнятістю спостерігалось в усіх регіонах України і безпосередньо залежало від повномасштабного вторгнення. Враховуючи, що шкода, завдана інфраструктурі України, зростає з кожним днем, вартість відновлення лише за один рік російського вторгнення склала 411 мільярдів доларів США [2]. Найбільше постраждали прифронтові регіони України: Донецька, Харківська, Луганська, Запорізька та Херсонська області (див. табл. 1). Починаючи з 24 лютого 2022 року по 25 липня 2023 року було пошкоджено або зруйновано 763 об'єкти культурної спадщини, з них 105 національного значення.

Оскільки, світова туристична система формує 9,5% ВВП та туризм відкриває широкі можливості для залучення іноземної валюти та інвестицій, слід прогнозувати потоки туристів в Україну.

Для створення моделі, що відображає рівень розвитку туризму в країні, було використано прямий внесок туризму у ВВП України як результативний показник. Цей показник досить легко обчислюється як добуток номінального ВВП на частку прямих надходжень від туризму до ВВП України за той самий період часу [3]. Незалежними показниками в цьому дослідженні були: кількість іноземних туристів, кількість виїзних туристів, загальна чисельність населення та середньорічний дохід населення на одну особу. Побудована модель дозволить прогнозувати зростання ВВП залежно від кількості туристів.

Таблиця 1

Руйнування туристичної інфраструктури України

Область	Протяжність зруйнованих доріг, км	Пошкоджені або зруйновані пам'ятки культурної спадщини, одиниць		Область	Протяжність зруйнованих доріг, км	Пошкоджені або зруйновані пам'ятки культурної спадщини, одиниць	
		всього	національного значення			всього	національного значення
Вінницька		4	1	Дніпропетровська	75	28	1
Донецька	2695,2	100	12	Житомирська	49,3	2	1
Запорізька	3872,3	35	0	Київська	1402,3	69	16
Луганська	2959,4	25	0	Львівська		32	2
Миколаївська	1809,4	22	3	Одеська	0,2	69	18
Сумська	1584,6	25	5	Харківська	3890,8	207	10
Херсонська	3941,0	76	11	Хмельницька		6	
Чернігівська	1512,0	63	25				

Для прогнозування обсягів кількості іноземних та виїзних туристів у запропонованій вище моделі використовуються побудовані автором, залежності кількості туристів від доходів населення та курсу валют.

$$T_{out} = 74379,47 + 0,99In \text{ та } T_{in} = 1240129 - 0,3Cr,$$

де  $T_{out}$  – виїзні туристи, чол.,  $T_{in}$  – візні туристи, чол.,  $In$  – доходи населення, млн. грн.,  $Cr$  – курс валюти (долари США/ грн.).

Зважаючи на невизначеність післявоєнної ситуації, також доречно розглянути сценарний підхід до прогнозування, розробивши оптимістичний, песимістичний та найімовірніший сценарії розвитку туризму залежно від швидкості відновлення безпеки, інфраструктури та впровадження нової моделі управління туристичними напрямками.

Прогнозування туристичних потоків в Україну в післявоєнний період є критично важливим завданням для відбудови національної економіки та забезпечення її сталого зростання. Запропонована економетрична модель, що пов'язує прямий внесок туризму у ВВП з низкою ключових факторів, включно з кількістю іноземних та виїзних туристів, чисельністю населення та рівнем доходів, відкриває шлях до науково обґрунтованих прогнозів. Доповнена сценарним аналізом з урахуванням різних темпів відновлення безпеки, інфраструктури та впровадження нових підходів до управління туристичною галуззю, ця модель стане потужним інструментом формування ефективної стратегії відродження конкурентоспроможного туристичного сектору України.

#### Список використаних джерел

1. Yermachenko V., Melnychenko S., Sidak M., Dupliak T., Lositska T. Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. URL: [https://journal.access-bg.org/journalfiles/journal/issue-5-1-2024/sustainable\\_tourism\\_in\\_the\\_post-war\\_reconstruction\\_of\\_territorial\\_communities\\_in\\_ukraine.pdf](https://journal.access-bg.org/journalfiles/journal/issue-5-1-2024/sustainable_tourism_in_the_post-war_reconstruction_of_territorial_communities_in_ukraine.pdf)
2. Recovery plan for Ukraine. URL: <https://recovery.gov.ua/>
3. Шелеметьєва Т.В. Моделювання та прогнозування розвитку туризму в Україні в умовах трансформації національної економіки. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26\\_1\\_2019ua/27.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/26_1_2019ua/27.pdf)

**Венгер Є.І., к.е.н., в.о. доцента**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ МАШИННОГО НАВЧАННЯ ДЛЯ АНАЛІЗУ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ**

У теперішньому динамічному цифровому середовищі, де постійно зростає конкуренція, для компаній, які прагнуть до успіху, вкрай важливо бути на крок попереду. З появою штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) сфера цифрового маркетингу зазнала глибокої трансформації. AI та ML стали незамінними інструментами для сучасних маркетологів, допомагаючи їм покращувати взаємодію з клієнтами, оптимізувати маркетингові стратегії та досягати кращих результатів.

Останніми роками у галузі маркетингу домінувало машинне навчання, яке принесло значну користь таким великим компаніям, як Amazon, Google і Facebook. Зараз 92% компаній використовують персоналізацію на основі штучного інтелекту для стимулювання зростання. ML надає високоточний аналіз даних за лічені хвилини. Жоден маркетолог не має на меті витратити велику кількість часу на аналіз даних, намагаючись визначити ключові закономірності та те, які кампанії найкраще спрацюють для бренду. ML дає змогу здійснити аналіз даних максимально швидко та якісно, позбавивши маркетологів рутинних завдань [3].

Машинне навчання – це підмножина штучного інтелекту, яка зосереджена на розробці алгоритмів, які дозволяють фізичним носіям (комп'ютерна техніка, сучасні гаджети тощо) навчатися та робити прогнози чи надавати рішення без прикладного програмування. Це передбачає використання даних для навчання моделей і покращення їх продуктивності з часом. У бізнесі машинне навчання може аналізувати дані клієнтів, щоб визначити закономірності та прогнозувати майбутню поведінку, забезпечуючи персоналізований маркетинг, покращуючи утримання клієнтів і надаючи цінну інформацію.

Розуміння поведінки споживачів має вирішальне значення для компаній, щоб підвищити їхню задоволеність, персоналізувати маркетингові стратегії та збільшити продажі. Аналізуючи поведінку клієнтів, підприємства можуть отримати уявлення про вподобання, передбачити майбутні тенденції та розробити продукти, які відповідають конкретним потребам. Одним зі способів аналізу поведінки клієнтів є використання машинного навчання, яке може обробляти великі обсяги даних для визначення закономірностей, прогнозування дій клієнтів і вдосконалення процесів прийняття рішень. Це дозволяє компаніям адаптувати свої пропозиції, покращувати клієнтський досвід і отримувати



конкурентну перевагу на ринку. Щоб ефективно визначати поведінку клієнтів, компанії повинні інвестувати в передові інструменти аналітики, етично збирати відповідні дані та постійно оновлювати своє розуміння вподобань і тенденцій клієнтів [2].

Машинне навчання може допомогти визначити поведінку клієнтів наступними шляхами:

- Розпізнавання шаблонів. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дані клієнтів, щоб ідентифікувати шаблони в купівельній поведінці, історії веб-перегляду та взаємодії з компанією.
- Персоналізовані рекомендації: використовуючи машинне навчання, компанії можуть пропонувати персоналізовані рекомендації щодо продуктів на основі минулої поведінки та вподобань клієнтів.
- Сегментація клієнтів: машинне навчання може допомогти в розподілі клієнтів на певні сегменти на основі поведінки, що дозволяє використовувати цільові маркетингові стратегії.
- Виявлення шахрайства: допомагає виявити незвичайні шаблони, які можуть вказувати на шахрайські дії, захищаючи як клієнтів, так і компанії [4].

Однією з найбільш переконливих переваг впровадження машинного навчання в маркетингову аналітику є суттєве підвищення точності прийняття рішень:

- Data-Driven Insights (інсайти на основі даних). Моделі машинного навчання керуються даними, тобто вони приймають рішення на основі шаблонів і ідей, отриманих із даних. Такий підхід мінімізує вплив людських упереджень та інтуїції, що призводить до більш об'єктивного та надійного прийняття рішень.
- Real-Time Analysis (аналіз у реальному часі). Алгоритми машинного навчання можуть безперервно аналізувати дані у режимі реального часу, дозволяючи маркетологам швидко реагувати на зміну ринкових умов і поведінки клієнтів. Це особливо цінно у галузях з постійними динамічними змінами, де своєчасне прийняття рішень має вирішальне значення.
- Predictive Capabilities (прогнозні можливості). Машинне навчання чудово справляється з прогнозною аналітикою. Аналізуючи історичні дані, ці моделі можуть прогнозувати майбутні тенденції, уподобання клієнтів і навіть потенційні проблеми, як-от відтік клієнтів. Такі передбачувані можливості дають змогу маркетологам активно формувати стратегії для отримання оптимальних результатів.
- Впровадження машинного навчання в маркетингову аналітику – це не просто технологічне оновлення, це стратегічний крок, який дає можливість компаніям приймати рішення на основі даних, адаптуватися до мінливої ринкової динаміки та створювати персоналізований досвід, який резонує з клієнтами на глибокому рівні [5].

Оскільки сучасні компанії функціонують у надскладному цифровому середовищі, інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання у маркетингову діяльність - обов'язкова умова успіху. Ключові напрями імплементації машинного навчання в цифровий маркетинг:

- Прийняття рішень на основі даних.
- Гіпертаргетована реклама.
- Динамічна оптимізація вмісту.
- Прогностична оцінка лідерів.
- Розмовний маркетинг та чат-боти.
- Аналіз настроїв.
- Автоматизація email-маркетингу.
- Розпізнавання зображень і відео.
- Оптимізація голосового пошуку.
- Постійне навчання та адаптація [1].

Інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання в цифровий маркетинг загалом, та аналіз споживчої поведінки зокрема, надає бізнесу численні можливості для

зростання, покращення клієнтського досвіду та отримання конкурентних переваг. Використання цих технологій у різних аспектах цифрового маркетингу – від прийняття рішень на основі даних до гіпертаргетованої реклами, розмовного маркетингу та аналізу настроїв - дозволяє компаніям виявляти нові можливості та досягати своїх маркетингових цілей у сучасному динамічному середовищі. Застосування AI та ML сприяє більш точному та ефективному аналізу даних, що дозволяє маркетологам швидше реагувати на зміни ринку та вподобання клієнтів. Крім того, ці технології забезпечують високу точність прогнозів, що допомагає уникнути потенційних проблем і максимально оптимізувати результати маркетингових кампаній. Сучасному бізнесу варто активно користуватись потенціалом штучного інтелекту та машинного навчання як ефективними каталізаторами інновацій і трансформацій. Інвестування у ці передові інструменти забезпечить компаніям адаптивність і гнучкість, необхідні для процвітання у сучасних реаліях.

#### **Список використаних джерел**

1. Faisal Akhtar (2024). The role of ai and machine learning in revolutionizing digital marketing. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/role-ai-machine-learning-revolutionizing-digital-marketing-akhtar-sxldf/>
2. Farouk Djermani, Hafizah Hajimia (2021). Artificial Intelligence Effect on Marketing Mix. Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis, 6 (1), P. 72–76. URL: <https://doi.org/10.51263/jameb.v6i1.132>
3. Hannah wesson, saima chadney (2023). The role of machine learning in direct marketing. URL: <https://www.revenuemarketingalliance.com/role-of-machine-learning-in-direct-marketing/>
4. How to Identify Customer Behavior Using Machine Learning. URL: <https://www.process.st/how-to/identify-customer-behavior-using-machine-learning/>
5. Prasad Pai (2023). Machine Learning in Marketing Analytics For Transforming Marketing Strategies. URL: <https://niveussolutions.com/machine-learning-in-marketing-analytics/>

**Гаврилюк О.В., к.е.н., доцент**

**Гайдук Ю.О., здобувач вищої освіти**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **МІГРАЦІЙНІ ВИКЛИКИ УКРАЇНИ**

Глобальні моделі міграції зазнають значних трансформацій під впливом змін клімату, геополітичної напруженості, економічної нерівності, релігійних утисків, політичних поглядів та соціальних умов. На тлі триваючого військового протистояння та економічної нестабільності Україна стикається із безпрецедентними проблемами, коли внутрішні переміщення в країні та міграція населення за кордон досягли критичного рівня.

Ще до початку воєнних дій населення України активно брало участь у міжнародних міграційних процесах. За даними Державної служби статистики України кількість наявного населення станом на 01.02.2022 року становила 41,13 млн, з яких постійного – 40,96 млн. осіб. Основними країнами-реципієнтами вітчизняних мігрантів були: Польща, Чехія, Іспанія, Італія, Португалія, Німеччина, Фінляндія, Велика Британія та Швеція [5]. З року в рік збільшувалася і сума грошових переказів в Україну: у 2018 р. приватні грошові перекази з-за кордону склали 11,111 млрд. дол. США, 2019 р. – 11,921 млрд. дол. США, 2020 р. – 11,980 млрд. дол. США, 2021 р. – 14,019 млрд. дол. США [1].

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації у лютому 2022 р. внесло кардинальні корективи в ці процеси. Сьогодні тільки Європейський Союз надає прихисток понад 4,2 млн. людей. Найбільшу кількість українців, які покинули домівки, рятуючись від війни, прийняли Німеччина (30,9% від загальної кількості біженців у ЄС); Польща (22,7%) та Чехія (8,7%) [2]. Окрім цього, є дані, що після російського нападу близько 2,85 млн. осіб було переміщено до Росії, для них це був доступний варіант втечі з окупованих територій, або ж вони були вивезені примусово. Також зафіксовано 22,0 тис. осіб у Білорусі, проте необхідно зважати на те, що інформація щодо Росії та Білорусі може бути недостовірною [4]. Загалом, на думку експертів, точну кількість населення України зараз визначити неможливо,

за деякими оцінками, ця цифра перебуває в діапазоні від 29,0 до 31,0 млн. осіб, враховуючи чисельність населення на тимчасово окупованих територіях. Якщо ж враховувати маятникову міграцію, тобто виїзд-в'їзд, то маємо співвідношення на користь виїзду. Прогнози щодо майбутньої чисельності населення України також негативні, спостерігається негативний приріст (0,7) та відбувається подальше скорочення населення.

За цей період відбулося і скорочення приватних грошових переказів: у 2022 р. до 12,499 млрд. дол. США, у 2023 р. до 11,368 млрд. дол. США. За прогнозами НБУ, з 2024 року кількість грошових переказів в Україну поступово зростатиме [3].

З вірою у перемогу країна сподівається на найскоріше завершення війни і тоді постане проблема повернення українців додому. Тому зворотна міграція повинна стати важливим вектором нової міграційної політики України. Відсутність ж політики повернення в Україну висококваліфікованих фахівців, економічно активного населення, яке виїхало через війну, може мати серйозні негативні наслідки для економіки країни. За експертними розрахунками, річні втрати вітчизняної економіки від неповернення біженців можуть становити від 2,6% до 7,7 % ВВП довоєнного рівня [6]. Втрата людського капіталу зумовлюватиме втрату важливих знань, навичок і талантів, необхідних для розвитку економіки; брак молодих та талановитих людей може призвести до зменшення інноваційних зусиль та конкурентоспроможності українських компаній і галузей; обмеження наукових досліджень і розвитку технологій може ускладнити перехід до знаннєвої економіки; виїзд молодих людей призведе до зниження рівня народжуваності та загального зростання вікової піраміди, що негативно відобразиться на перспективах соціально-економічного розвитку; втрата кваліфікованих працівників і студентів матиме і негативний вплив на рівень інвестицій та розвиток бізнесу в Україні.

Ураховуючи суперечності, що стосуються можливого повернення людей до своїх колишніх місць проживання чи навіть до України взагалі, українська влада та громадськість мають розробити політику і вжити заходи для створення безпечних умов для нього. Вони повинні зосередитися на підтримці та забезпеченні доступу до базових послуг і належних умов проживання, оскільки це є основними перешкодами для людей, що відчують стурбованість щодо повернення. Вирішення проблем повернення біженців потребує комплексного підходу, до якого можна віднести ефективний загальнополітичний підхід, розвиток соціальної інфраструктури; покращення ринку праці, забезпечення ефективних інструментів охорони здоров'я та інші. Доклавши чимало зусиль, урядові необхідно буде реформувати усі сфери життя для того, щоб українці побачили загальну тенденцію зростання добробуту на теренах України.

Варто зазначити, що українці завжди вважали престижною освіту, здобуту у країнах ЄС, Англії, Канади, Сполучених Штатів тощо. А зараз, коли за кордоном їх перебуває майже вісім мільйонів, у європейських освітніх закладах суттєво збільшилась чисельність студентів з України. Якщо у 2014 р. їх налічувалося близько 50,0 тис., у 2020 р. – 57 тис., то у 2023 р. – вже приблизно 130-150 тис. осіб. Слід враховувати і те, що молодь, як правило, менш прив'язана до країни порівняно із людьми старшого віку, особливо якщо молоді люди перебувають за кордоном тривалий час, навчаються, опанували мову, товаришують з однолітками. Своє подальше життя вони вже пов'язують із країною перебування, що водночас може спонукати і їхніх батьків у майбутньому переїхати поближче до нащадків. Тому державі необхідно продумати ефективний план повернення студентства, і можливо, скористатися позитивним досвідом інших країн по залученню студентів, молоді та висококваліфікованих працівників додому.

Успішний досвід повернення молоді додому мають такі країни як Узбекистан, Індія, Казахстан, Південна Корея. Вони характеризуються високим ступенем ефективності у поверненні молодих громадян шляхом розвитку робочих місць, підвищення зарплат, підтримки підприємництва та наукових досліджень, а також надання гарантій працевлаштування. Одним з яскравих прикладів ефективності такої політики є Китай, який у 2017 р. повернув 79% (480,9 тис.) своїх закордонних студентів, коли у 1987 р. такий показник становив лише 5% [7].

І, як результат, ще одне важливе питання, яке інколи почало підійматись в управлінських та наукових колах, але в цілому поки що замовчується серед тих, хто має повноваження ухвалювати відповідні рішення. Мова йде про те, що Україні вже сьогодні потрібно думати про міграційне заміщення, тобто, оскільки ми не можемо розраховувати на природний приріст населення, та й навіть за умови можливого післявоєнного «бейбібуму», все одно ці діти повинні вирости, здобути освіту, професію, тобто має пройти ще значний час, щоб замінити працюючих людей на ринку праці. Тобто, для поповнення (збільшення) чисельності населення в Україні необхідно, щоб до нас приїхали освічені, економічно активні, різного етнічного походження працездатні люди. Однак надзвичайно важливо, щоб вони прийняли нашу культуру, змогли інтегруватися в наше суспільство. Україна повинна стати для них країною можливостей, розвитку та самореалізації. А це вже потребує зваженої державної політики і робити кроки в цьому напрямі слід вже.

Отже, після завершення війни перед українською державою постане чимало викликів, на які вона буде змушена реагувати. Аналіз досвіду політики окремих країн, міжнародних організацій, які розв'язували проблеми повернення біженців та молоді на батьківщину, свідчать, що план і механізм повернення мають бути вбудованими до загальної стратегії відбудови країни, передбачати як пряму допомогу у здійсненні переїзду, так і всебічну підтримку реінтеграції поверненців на Батьківщині.

#### **Список використаних джерел**

1. Грошові перекази. URL: [https://bank.gov.ua/files/ES/Perekaz\\_y.pdf](https://bank.gov.ua/files/ES/Perekaz_y.pdf)
2. З яких країн виїжджають українські біженці. URL : <https://www.volynnews.com/news/all/z-iakykh-krayin-vuyizhdzhaiut-ukrayinski-bizhentsi/>
3. Ліга Закон. Обсяги валютних переказів до України від трудових мігрантів помітно зменшилися. URL : [https://buh.ligazakon.net/news/224197\\_obsyagi-valyutnikh-perekazv-do-ukrani-vd-trudovikh-migrantv-pomtno-zmenshilisya](https://buh.ligazakon.net/news/224197_obsyagi-valyutnikh-perekazv-do-ukrani-vd-trudovikh-migrantv-pomtno-zmenshilisya)
4. Міграція в Україні: цифри і факти 2021. URL: [https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/migration\\_in\\_ukraine\\_facts\\_and\\_figures\\_2021-ukr\\_web.pdf](https://ukraine.iom.int/sites/g/files/tmzbd11861/files/documents/migration_in_ukraine_facts_and_figures_2021-ukr_web.pdf)
5. Трудова міграція в Україні. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0\\_%D0%BC%D1%96%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F\\_%D0%B2\\_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%BC%D1%96%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F_%D0%B2_%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D1%96)
6. Як повернути українських біженців додому, – дослідження. URL: <https://texty.org.ua/fragments/109236/yak-povernuty-ukrayinskyh-bizhenc...>
7. Ge Z. and Zweig D. How Chinese students who return home after studying abroad succeed – and why they don't. URL: <https://www.scmp.com/comment/insight-opinion/asia/article/2157081/how-chinese-students-who-return-home-after-studying-abroad-internationally-mobile-students-by-country-of-origin>. URL: <http://data.uis.unesco.org/index.aspx?queryid=3806>

**Гавриш І.І., к.е.н.**

**Дорош Р.І., аспірант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м.Чернівці*

## **ВПЛИВ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА НА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ**

Встановлення партнерських відносин і співпраця між українськими містами та громадами з іншими громадами закордоном – актуальна та необхідна практика для України, особливо в умовах повномасштабного вторгнення РФ на територію країни. За інформацією Асоціації міст України [3], починаючи з 24 лютого 2022 року іноземні партнери стали надійною опорою та підтримкою для українських громад. Наприклад, Києву було надано 12 реанімоблів та 15 залізничних вагонів гуманітарної допомоги (медикаменти та медобладнання) від міста-побратима Мюнхена; Чернівці отримало необхідну допомогу від міст-побратимів Сучави та Коніна (медикаменти, їжу, теплий одяг, взуття, рації, та шоломи

для військових); Хмельницький отримав допомогу від семи міст-побратимів Любліна, Чеханова, Шауляйя, Ченстохова, Прайа, Жешува, Сілістри (медичний транспорт, одяг, засоби зв'язку, медикаменти, коптери); Вінниця отримала 5 тонн гуманітарної допомоги від польського міста-побратима Кельце (харчові продукти, дитяче харчування, каремати, одяг, взуття, засоби гігієни); до Одеси з Марселя прибули дві машини швидкої допомоги, пожежна машина, медичне обладнання, медикаменти; Запоріжжя підтримує Магдебург, надаючи допомогу у вигляді ліків, засобів індивідуальної гігієни, одягу й технічного обладнання. Схожу допомогу громади та міста України отримують також і від інших міст-партнерів. Міста-побратими підтримують українців закордоном, надаючи прихисток для жінок і дітей та забезпечують їх всім необхідним для життя. В свою чергу, українські міста допомагають громадам звільнених територій, зокрема, Київ надав фінансову допомогу в розмірі 410 млн. грн.

Окрім фінансової допомоги, цінною є гуманітарна підтримка України. За інформацією Міністерства закордонних справ України «більше 150 міст у більше ніж 20 країнах світу вже розірвали побратимські відносини із понад 160 містами рф в знак протесту агресії рф та підтримки України» [5].

Виходячи з історії, свідчення партнерства та співпраці між громадами можемо знайти з часів заснування міст. Прикладом є мережа міст Магдебурзького права, куди приєднувались і українські міста. Міжнародне партнерство, яке ми бачимо сьогодні почало формуватись з початку ХХ століття, а Друга світова війна дала новий імпульс транстериторіальній співпраці громад та міст задля налагодження взаємної підтримки та допомоги між жителями територій, які постраждали або були зруйновані війною.

Згідно з інформацією на порталі «Децентралізація» основними цілями міжнародного партнерства є: «залучення додаткових ресурсів для розвитку громади; залучення додаткового досвіду, знань, експертизи; формування міжнародного іміджу громади; розширення міжкультурних зв'язків; нетворкінг або налагодження мереж; створення додаткових можливостей для розвитку для різних місцевих інституцій; підтримка в кризових ситуаціях; підтримка в процесі євроінтеграції; поширення власного досвіду і розширення можливостей для учасників партнерства з обох сторін за рахунок спільних активностей» [4].

Українськими громадами та містами підписано 1282 угоди про партнерство з муніципалітетами 52 країн усіх континентів, крім Австралії. Найбільш активними в налагодженні партнерських зв'язків є обласні центри та громади, які розташовані на кордонах з європейськими країнами (Закарпатська, Львівська, Чернівецька, Одеська області). Наразі муніципальне міжнародне партнерство торкається таких сфер як: промисловість, туризм, освіта, культура, охорона здоров'я, спорт, екологія, банківська справа, ІТ-технології, тощо.

Аналізуючи міжнародне партнерство в сфері охорони здоров'я, необхідно зауважити, що лікарні та заклади медичної освіти в Україні мають стабільних закордонних партнерів, з якими активно взаємодіють, проходять стажування, обмінюються досвідом та допомогою. На сьогодні засвідчено 33 таких партнерства та підписані меморандуми про міжнародне медичне партнерство з медичними закладами Німеччини, зокрема, між Чернігівською обласною дитячою лікарнею та Університетською лікарнею Грайфсвальда та між Чернігівською обласною лікарнею та Університетською лікарнею Росток. Німеччина є лідером із медичної евакуації українського населення, оскільки в рамках українсько-німецького медичного партнерства вона прийняла 1155 осіб, яких – 833 військових та більше 300 дітей з онкологічними захворюваннями [2]. Можемо також згадати успішний кейс в даній сфері між Житомиром та Ноблсвіллем (США). Дане партнерство, стосується протезування українських захисників. Госпіталь Ноблсвілля безкоштовно проводить операції з протезування, а місцева громада проводить збір коштів на закупівлю протезів за рахунок виготовлення та продажу особливого сорту пива, яке назвали «Азовсталь».

За офіційними даними з початку повномасштабної війни найбільшу кількість угод про міжнародне партнерство Україною укладено з Німеччиною, Польщею, Сполученими

Штатами Америки та Францією. Чернівці та Київ є лідерами за кількістю нових міст-побратимів або партнерів. Київ налагодив міжнародне партнерство з Гамбургом, Мадридом, Парижем; Чернівці – з Дюссельдорфом, Мангаймом, Мецем [4]. Початком співпраці Чернівців з німецьким містом Мангаймом є проєкт «Переосмислення громадського простору». Мешканці міста формують своє майбутнє», який був реалізований у 2018-2019 роках та стосувався формування та розвитку соціальної ідентичності. Даний проєкт можна охарактеризувати як трансфертний, оскільки місто-побратим Кишинів залучив до співпраці свого партнера місто Мангайм. Проєкт передбачав відновлення громадських просторів у віддалених районах за допомогою співпраці громадянського суспільства та органу місцевого самоврядування. Цей проєкт став хорошим практичним прикладом для майбутніх проєктів розвитку у сфері міського планування та участі громадськості. За його результатами розроблено «Керівні принципи з партисипативного проєктування для громадських просторів та мікрорайонів». Тристороння партнерська співпраця між містами стала успішною для усіх учасників проєкту, а повномасштабне вторгнення РФ на територію України прискорило налагодження партнерства між містом Мангайм та Чернівцями.

У березні 2024 року в рамках регіонального партнерства Швабія-Буковина, яке в 1997 році було офіційно підтверджено між Чернівецькою областю (Україна) та повітом Сучава (Румунія) задля збереження й зміцнення чинних контактів, а також в підтримку європейських цінностей, була підписана Декларація солідарності між містом Бухлоє та Мамаївської сільською громадою.

Ще одним вдалим прикладом міжнародного партнерства за участі Чернівецької області є проєкт «Розвиток індустріального парку за участю релокованого бізнесу» між містом Хотин та містом Ла-Мотт-Серволе (Франція). За наданою інформацією Хотинською міською радою дане партнерство сформувалось в умовах війни за ініціативи Ла-Мотт-Серволе. Під час першого візиту делегації Хотинської міської ради до міста Ла-Мотт-Серволе особливу увагу було приділено вивченню досвіду функціонування одного з найбільших та перспективних технопарків Європи Savoie Technolac. Такий вектор міжмуніципальної співпраці пояснюється тим, що після початку повномасштабного російського вторгнення міська влада Хотина почала активно займатися залученням релокованих підприємств, було проведено інвентаризацію комунальних приміщень та земельних ділянок, які є потенційно привабливими для бізнесу, розроблено презентації та візуалізації для цільової аудиторії «бізнес», організовано активну комунікацію з нею, тому сьогодні до Хотинської громади релоковано 6 підприємств, серед яких є виробник велосипедів «Велотрейд» та виробник електрофурнітури «LXL Enterprise» (обидва з міста Харкова). Згадані компанії виявили інтерес стати першими резидентами новоствореного індустріального парку «Хотин Invest». Співпраця з французьким муніципалітетом дає можливість організувати ефективне управління та просування індустріального парку в Хотинській громаді [4].

На наш погляд, територіальним громадам Буковини доцільно долучитися до проєкту Cities4Cities / United4Ukraine, який з 2022 року сприяє реалізації партнерських ініціатив та довгостроковому співробітництву. United4Ukraine започаткували SALAR International та місто Львів (Україна) за підтримки Шведської агенції міжнародного розвитку (Sida). Cities4Cities було засновано містом Зіндельфінген (Німеччина) під патронатом Конгресу місцевих і регіональних влад Ради Європи. Метою платформи є: «налагодження зв'язків між українськими громадами та європейськими муніципалітетами, щоб побудувати сильні партнерства і підтримати Українське прагнення до членства в ЄС і післявоєнного відновлення; допомога у налагодженні контактів з громадами в Україні, які потребують оперативної допомоги, підтримка учасників обох сторін в комунікаційних процесах і інформування про найактуальніше і найважливіше в сфері міжнародних муніципальних партнерств; лобювання (promote) муніципального партнерства як важливого елемента в стратегії післявоєнної відбудови України на багатьох рівнях» [1]. Громада, яка бажає розвивати міжнародне партнерство з французькими та іншими європейськими

муніципалітетами, реалізувати можливості для нетворкінгу та розвитку співпраці, повинна створити свій профіль на сайті [cities4cities.eu](https://cities4cities.eu) та підписатися на соцмережі.

Отже, міжнародне партнерство, яке об'єднує органи місцевого самоврядування різних країн-партнерів є необхідним та ефективним форматом подальшого розвитку громад. Завдяки довгостроковій співпраці реалізуються спільні проекти, здійснюється обмін досвідом, розвиваються комунікації місцевих інституцій та місцевих жителів, здійснюється допомога в критичних та кризових ситуаціях.

#### Список використаних джерел

1. Ініціатива Cities4Cities / United4Ukraine. URL: <https://cities4cities.eu/ua/>
2. Офіційне інтернет-представництво Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua>
3. Офіційний сайт Асоціації міст України. URL: <https://auc.org.ua/novyna/ukrayinskym-gromadam-dopomagayut-yevropeyski-mista-pobratymy>
4. Офіційний сайт порталу «Децентралізація». URL: <https://decentralization.ua>
5. Понад 150 міст у світі вже розірвали відносини з російськими містами-побратимами. URL: <https://decentralization.ua/news/14999>

**Галушка З.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК НОВА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Як відомо, концепція сталого розвитку ставить перед собою мету забезпечити потреби сучасного покоління, не зашкоджуючи потребам майбутніх поколінь. Це означає необхідність забезпечити економічний, соціальний і екологічний баланс у світі. Разом з тим, реалії VUCA та BANI- світу, що мають такі характеристики як непередбачуваність, невизначеність, складність, неоднозначність (VUCA) та крихкість, тривожність, нелінійність, незбагненність (BANI), не сприяють досягненню завдань сталого розвитку на у даний час, ні у тривалій перспективі. Отже, здається, концепції сталого розвитку і характеристики VUCA та BANI-світу суперечать одна одній, хоч дослідники все ще намагаються побачити синергію між ними. Замість суперечностей, звичайно, можна говорити про взаємодоповнення цих концепцій.

Концепція сталого розвитку може розглядатися як важливий інструмент для адаптації та збереження ресурсів для майбутніх поколінь. Сталість економічного розвитку враховує різні аспекти, включаючи: забезпечення ефективного використання ресурсів і досягнення стійкого економічного зростання; соціальну справедливість; збереження природних ресурсів та зменшення негативного впливу економічної діяльності на навколишнє середовище; збереження культурної спадщини і соціальних цінностей суспільства. Сталість в умовах невизначеності сучасного світу означає здатність системи адаптуватися до змін і залишатися стійким у нестабільних умовах. Дослідники зазначають такі аспекти сталості в умовах невизначеності: гнучкість і адаптивність, інновації і технологічний розвиток, стійкість у лідерстві і управлінні, фінансова стабільність, співпраця, комунікація та обмін знаннями тощо.

Як показує досвід останніх десятиліть, економічні системи не завжди успішно реалізують концепцію сталого розвитку, що свідчить про складність впровадження наведених принципів у практиці через різноманітні виклики і обмеження, з якими стикаються економічні системи.

Реалізацію цієї концепції ускладнюють такі фактори:

1. Більшість економічних систем спрямовані на досягнення короткострокових результатів, таких як зростання ВВП, що може призвести до недооцінки довгострокових наслідків дій на економіку, суспільство та довкілля.
2. Як правило, сталий розвиток не є пріоритетом для підприємств і організацій через відсутність стимулів або недостатніх регуляторних механізмів для функціонування бізнесу.

3. У багатьох випадках політичні та економічні перешкоди можуть гальмувати зусилля з реалізації концепції сталості.
4. Для реалізації пріоритетів сталого розвитку, особливо у таких сферах, як енергетика та транспорт, у багатьох країнах і регіонах недостатньо ресурсів або відповідної інфраструктури.
5. Війни і прагнення перерозподілу світу та сфер впливу призводять до руйнування економік, соціальних та екологічних систем, порушуючи сталість та приносячи страждання стосовно загибелі людей та руйнування середовища. Війни відводять велику частину ресурсів на військові цілі, тоді як перерозподіл світу зазвичай супроводжується конфліктами та відчуженням, що веде до загострення суперечностей між народами та регіонами, тож не сприяє стійкості економічного, соціального та екологічного розвитку.

Представники різних наук намагаються знайти нові принципи й підходи до обґрунтування розвитку економічних, екологічних, соціальних систем, що мають лягти в основу нової концепції розвитку. Найбільше прихильників щодо обґрунтування подальшого розвитку економічних систем набула концепція резильєнтності економік. Цю концепцію спочатку щодо екологічних досліджень у 1973 р. запропонував С.Холінг. Він пояснював це поняття як «показник динаміки, що відображає швидкість, з якою система повертається в стабільний стан після шоку» [1]. У 2010-х роках ця концепція актуалізувалася у працях багатьох економістів [2-6]. Вони розглядають поняття «резильєнтність» як здатність будь-якої системи, яка перебувала у кризовому стані, до постшокowego відновлення та адаптації до середовища, що змінилося; як забезпечення збереження системи у стані стабільності, стійкості, невразливості; як здатність системи поглинати збурення та реорганізовуватися під час змін, щоб зберегти свої функції, структуру, ідентичність та зворотні зв'язки. У їхніх працях критеріями резильєнтності є або повернення до вже існуючої точки рівноваги, або постійна адаптація до нових умов. Таким чином, резильєнтність трактується як потенціал для збереження системи та її функцій, її здатності до розвитку в умовах нестабільності, здатності уникати криз, «протистояти їм або адаптуватися до них і допомогти стати можливостями, необхідними для того, щоб впоратися з негативним шоком і несприятливими умовами» [3, с.32].

Усвідомлюючи значення резильєнтності саме у такому трактуванні, можемо бачити, що така концепція, хоч і пропагує необхідність стабільності та стійкості, але передбачає для цього інші засоби та механізми, не лише констатує принципи сталості, а й пропонує механізми розвитку економічної системи в умовах нестабільності. Як зазначають Хаустова В. Є. і Решетняк О. І., «...резильєнтність – це властивість економічної системи, яка має постподієвий характер, що дозволяє поглинати або пом'якшувати втрати, переналаштовувати, відновлювати її стан завдяки внутрішнім адаптивним властивостям після впливу шоків різного характеру» [3, с. 32]. По суті, концепція резильєнтного розвитку визнає складність та непередбачуваність сучасного світу і намагається розробити підходи, які дозволять суспільству не лише вижити в умовах стресу та нестабільності, але й розвиватися й процвітати навіть у таких умовах.

Таким чином, резильєнтність може розглядатися як нова концепція розвитку економічних систем в умовах невизначеності. Резильєнтний розвиток орієнтується на здатність системи адаптуватися до змін, витримувати стрес і швидко відновлюватися після негативних подій або криз. Основна ідея полягає в тому, щоб створити економічні, соціальні та екологічні системи, які будуть більш стійкими до непередбачуваних викликів, таких як економічні кризи, природні катастрофи, соціальні конфлікти тощо.

Концепція резильєнтного розвитку базується на низці складових і принципів, які спрямовані на створення більш стійких і життєздатних систем. До них відносять:

- 1) Забезпечення різноманітності в економічних, соціальних та екологічних системах для зменшення ризику одноманітності та підвищення можливостей для адаптації до змін.
- 2) Розвиток гнучких механізмів, які дозволяють швидко реагувати на зміни та



адаптуватися до нових умов.

- 3) Визнання того, що всі складові системи пов'язані між собою, і сприяння співпраці та взаємодії між ними для забезпечення стабільності.
- 4) Акцент на розвитку місцевих ресурсів, спільнот та економік для збільшення самодостатності та зменшення залежності від зовнішніх факторів.
- 5) Стимулювання та підтримку інновацій в технологіях, бізнес-моделях та управлінських підходах для забезпечення стійкого розвитку.
- 6) Забезпечення рівного доступу до ресурсів, можливостей та користі в рамках суспільства для забезпечення соціальної справедливості.
- 7) Розвиток механізмів і процесів, які дозволяють системі швидко відновлюватися після стресу або кризи.
- 8) Сприяння спільним зусиллям та співпраці між різними заінтересованими сторонами для досягнення спільних цілей ефективного розвитку.

Ці принципи спрямовані на створення систем, які мають здатність витримувати стрес, адаптуватися до змін та швидко відновлюватися після негативних подій, забезпечуючи тим самим стабільний та життєздатний розвиток у нестабільних та непередбачуваних умовах.

#### **Список використаних джерел**

1. Holling C. S. Resilience and Stability of Ecological Systems. Annual Review of Ecology and Systematics. 1973. Vol. 4. P. 1–23.
2. Bristow G., Healy A. Regional Resilience: An Agency Perspective. Regional Studies. 2014. Vol. 48. Iss. 5. P. 923–935. DOI: <https://doi.org/10.1080/00343404.2013.854879>
3. Christopherson S., Michie J., Tyler P. Regional resilience: theoretical and empirical perspectives. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2010. Vol. 3. Iss. 1. P. 3–10. DOI: <https://doi.org/10.1093/cjres/rsq004>
4. Fingleton B., Garretsen H., Martin R. Recessionary Shocks and Regional Employment: Evidence on the Resilience of U. K. Regions. Journal of Regional Science. 2012. Vol. 52. Iss. 1. P. 109–133. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9787.2011.00755.x>
5. Müller B. Urban and Regional Resilience – A New Catchword or a Consistent Concept for Research and Practice? In: German Annual of Spatial Research and Policy. Springer, 2010, pp. 1–13. DOI: 10.1007/978-3-642-12785-4\_1 [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-12785-4\\_1](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-12785-4_1)
6. Wink R. Regional Economic Resilience: Policy Experiences and Issues in Europe. Raumforschung und Raumordnung: Spatial Research and Planning. 2014. Vol. 72. No. 2. P. 85-91.
7. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. БІЗНЕСІНФОРМ № 7\_2023. С.30-42.

**Гончар В.І., к.е.н.**

**Дяконович В.М., магістр**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ЗБУТОВИХ СТРАТЕГІЙ УЧАСНИКАМИ СПОЖИВЧОГО РИНКУ**

Турбулентні умови функціонування вітчизняного споживчого ринку впливають на маркетингову політику, динамізм та гнучкість системи управління тих економічних суб'єктів, які орієнтуються на задоволення потреб покупців. Наявність добре розробленої збутової стратегії торговельного підприємства є основою його нормального функціонування у динамічному ринковому середовищі. Дослідження даної проблеми необхідне для розуміння основних аспектів діяльності торговельного підприємства, яке пов'язане з його адаптацією до ринкових умов.

Сьогодні вітчизняні торговельні підприємства приділяють значну увагу проблемам оптимізації процесу просування товарів від до споживача. Результативність та злагодженість системи збуту багато в чому залежать від того, наскільки правильно обрані канали розподілу товарів, форми і методи пропозиції, від широти асортименту і якості наданих торговельним підприємством додаткових та супровідних послуг, пов'язаних із реалізацією продукції. Саме

ефективність збутової стратегії, що базується на маркетингових підходах, виступає визначальним фактором виживання торговельних підприємств і стає запорукою їх системного розвитку через загострення конкуренції за ринки збуту, зростання витрат на збут, а також підвищення вимог споживачів до рівня та якості торговельного обслуговування.

Будь-який економічний суб'єкт перед тим, як розпочати свою бізнесову діяльність має провести попередні розрахунки, чи буде продукція (товари або послуги) реалізована на ринку, чи можливе отримання бажаного рівня прибутку або ж продукція буде зберігатись на складах, а бізнес замість прибутків, опиниться у збитках. Для запобігання такої ситуації має формуватись збутова політика організації, яка дозволить побудувати весь ланцюг економічних зав'язків від товаровиробника до кінцевого споживача (клієнта, покупця). І виключно за умови налагодженої організації руху товарів на ринку, економічний суб'єкт може розпочинати активні дії з виробництва, закупівлі, укладення договорів або пошуку джерел інвестування. Новостворена пропозиція (матеріальний продукт, послуга або їх гібрид) не може уникнути процедури збуту як окремої функції, у якій би сфері бізнесу вона б не була створена. Тому всі основні проблеми сучасного бізнесу обертаються навколо питання, яким чином можна забезпечити найкращий варіант схеми продажу (збуту).

На нашу думку, збут являє собою процес фізичного переміщення і передачі права власності на товар під час його руху від товаровиробника-постачальника до кінцевого споживача. При цьому збут має включати в себе сукупність різних видів діяльності: попередні перемовини, організацію процедури укладання договорів і угод, систему обробку замовлень на товари, упакування продукції (як з метою подрібнення партії, так і з метою адаптації до вимог наступного каналу розподілу, або потреб кінцевого споживача), організацію відвантаження товару, його прийняття, транспортування, зберігання, складування і підтримки належного рівня товарних запасів, підтримку та організацію процедури реалізації товару в оптово-роздрібній мережі.

Для того, щоб товаровиробнику забезпечити стабільний та надійний процес реалізації своєї продукції, необхідно створити ефективну збутову маркетингово орієнтовану систему. Але у більшості випадків виникають певні проблеми із визначенням її змістовного наповнення, центру прийняття рішень по збуту та розподілом відповідальності за різні аспекти збуту тощо. Всі учасники каналів розподілу, включаючи товаровиробників, у певній мірі зацікавлені у налагодженні скоординованої роботи між всіма учасниками каналу, метою якої є найбільш повноцінне задоволення потреб та запитів споживачів у певних товарах та послугах і на цій основі отримувати додатковий прибуток, але при цьому між учасниками такого збутового каналу інколи можуть виникати напружені ситуації, які здатні створити перешкоди у налагодженій роботі з організації збуту.

Збутова маркетингова система, яка створюється товаровиробниками або великими посередниками, має забезпечувати недопущення конфліктних ситуацій, а також оперативне їх подолання. Функціонування такої збутової системи повинно забезпечити формування оптимального складу учасників каналу розподілу, а також забезпечити періодичне оцінювання результатів їх діяльності задля визначення ефективності отриманих показників роботи. Система, яка об'єднує всіх учасників каналів збуту, може бути двох видів: 1) «традиційна», коли всі учасники є незалежними один від одного і кожен з учасників прагне спрямувати товар по тому каналу, який приносить найбільший прибуток, внаслідок чого інші канали стають неефективними; 2) «вертикальна» збутова система – всі учасники або знаходяться в одній власності, або пов'язані договорами і координують свою діяльність (іноді на рівних підставах, іноді під владою виробника або оптовика), або є пов'язані між собою неформальним чином завдяки могутності одного з учасників.

Загалом ефективність системи збуту залежить від внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства (організації) і, відповідно, для її формування необхідно провести детальний аналіз маркетингового середовища, а також визначити можливості та ресурси організації. Ефективне функціонування збутової системи повинно забезпечити орієнтацію управлінських зусиль по організації збуту у напрямку постійного оновлення

асортименту, а також, на думку на розширення номенклатури додаткових покупцям послуг (гарантійне обслуговування, консультації по експлуатації, навчання тощо).

Загальною метою функціонування збутової системи на засадах маркетингу є визначення тактичних дій, за допомогою яких компанія досягне бажаного рівня збутової діяльності всієї компанії з орієнтацією на мінімізацію витрат при реалізації товарів тим споживачам, які складають визначену цільову аудиторію організації.

Маркетингова парадигма орієнтує систему збуту на задоволення споживчого попиту на різноманітні товари або послуги, тому передбачає системну роботу не тільки у сфері виробництва щодо обсягів, якості та асортименту сформованої пропозиції, а й у суміжні інфраструктурні галузі економіки, які відповідають за забезпечення надходження та доставку продукції до місць продажу в потрібний час.

Маркетингові рішення щодо каналів розподілу залишаються одними з найбільш важливих рішень, з якими має справу управлінський персонал компанії, яка бажає працювати на споживчому ринку. Ситуація ускладнюється через те, що рішення щодо організації функціонування системи збуту мають безпосередній вплив на будь-які інші маркетингові рішення.

Удосконалення збуту являє собою безперервний процес обґрунтування і реалізації найбільш раціональних форм, методів, способів і шляхів розвитку, а також покращення окремих аспектів у функціонуванні даної системи, забезпеченню контролю та виявленню «вузьких місць» на підставі безперервного оцінювання відповідності системи контролю збуту внутрішнім і зовнішнім умовам функціонування організації. Тому незалежно від профілю діяльності компанії, вдосконалення системи збуту передбачає постійну модернізацію збутової політики, яка передбачає певний курс дій відповідно до бізнес-концепції розвитку.

Збутова стратегія організації виступає важливою частиною маркетингової матриці ведення сучасного бізнесу. Для торговельного підприємства вибір збутової стратегії являється стратегічним рішенням, яке повинно відповідати очікуванням як тієї цільової аудиторії, на яку вона буде спрямована, так і базовим цілям комерційної діяльності підприємства. Загалом, торговельне підприємство має у своєму арсеналі велику кількість збутових стратегій, з яких воно обирає найбільш адекватну для конкретної економічної ситуації з позиції можливостей підприємства, спеціалізації, виробничого процесу, його цілей та завдань.

У залежності від того, на кого спрямовано надання торговельної послуги, збутові стратегії торговельного підприємства поділяються на два типи: збутова стратегія, орієнтована на кінцевого споживача; збутова стратегія, орієнтована на сервісний супровід пропонованого товару. У разі реалізації збутової стратегії, орієнтованої на споживача, важливе місце в організації збуту підприємства відводиться кінцевим споживачам і їх потребам. Результати дослідження споживчих потреб враховують при розробці збутової стратегії, а також при визначенні сегменту обслуговуються споживачів. Споживча стратегія передбачає орієнтацію на характеристику процесу надання пропонованої торговельної послуги, інформування споживачів про ці характеристики, позиціонування бренду торговельної мережі.

Системний підхід до організації збуту з використанням логістичних підходів у торговельних мережах, які спеціалізуються на пропозиції готового одягу, взуття, аксесуарів та товарів для дому є невідкладним завданням для реалізації ефективної збутової стратегії на локальному споживчому ринку. Фешен-сегмент має свою специфіку, адже колекції одягу та взуття швидко змінюються і затримка постачання може зумовити прямі збитки ритейлера. Вчасне надходження продукції в точку реалізації особливо важливо для формування ефективної пропозиції. Окрім того, доставка це не єдиний «камінь спотикання», оскільки одночасно слід налагодити питання, пов'язані з умовами транспортування, збереженням одягу, взуття, аксесуарів тощо. Власники торговельних мереж, які мали негативний досвід співпраці із несумлінними delivery-компаніями, орієнтуються на створення власної

логістичної площадки. Це не збільшує прибутковість бізнесу, а навпаки, відволікає кошти на: придбання машин; пошук складів; наймання співробітників (диспетчерів, експедиторів, водіїв, вантажників тощо); сплату податків. Окрім того, неможливо точно визначити, якими будуть логістичні витрати в конкретний календарний період. Професійна побудова логістичного ланцюга та його коригування з урахуванням мінливих ринкових обставин передбачає наявність професійних компетенцій та практичного досвіду розробки та використання правильних логістичних механізмів для торговельних мереж. Сучасні логістичні механізми логістизації системи постачання та збуту у торгівлі одягом дозволяють прискорити процес обігу товарів. Додатково дана система перебирає на себе завдання з відбору продукції, яка відповідає вимогам роздрібних магазинів мережі, які одночасно виступають клієнтами оптових постачальників.

Формування адекватного стратегічного управління збутом – це напрямок, який дозволить підприємствам діяти успішно і створювати довгострокові економічні зв'язки між учасниками збутових каналів, швидко реагувати на зовнішні ринкові зміни, зберігати стабільними свої товарні позиції та обсяги збуту, реалізовувати конкурентні переваги задля досягнення кращого ринкового положення. Рішення на користь тієї чи іншої стратегії є дуже важливим моментом для підприємства, яке тільки прагне розпочати свою діяльність, з менш витратних видів збутових стратегій поступово переходячи до більш інтенсивних видів збутових стратегій по мірі розширення власного бізнесу та торговельної мережі. Визначальним чинником фактором при виборі збутової стратегії є позиціонування торговельного підприємства на споживчому ринку. А таке ринкове позиціонування залежить від мотивації споживача, традицій населення, відмінності в соціально-культурному середовищі тощо.

Напрямами, які в сучасних умовах можуть забезпечити успішну реалізацію збутової стратегії торговельної мережі на споживчому ринку, слід вважати опанування нових технологій організації збуту та більш агресивний формат їх просування через впровадження системного використання інструментів торговельної логістики та впровадження системи інтернет-продажів за допомогою активізації використання інструментів digital-маркетингу, прийомів інтернет-мерчандайзингу в роботі сайту та соціальних мереж торговельних закладів, впровадження омніканального підходу до комунікацій для системної, послідовної взаємодії з клієнтом, створення простого і комфортного досвіду користувача, забезпечення потворних продажів.

**Гордіца Т.М., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ПОЛІТИКОЮ РОЗПОДІЛУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Як одна із найважливіших політик marketing mix на підприємстві, мета якої полягає в організації ефективної збутової діяльності, політика розподілу зосереджена на плануванні, реалізації, і безпосередньому контролі доведення продукції та послуг від виробника до покупця. Останнє належить до управлінських компетентностей відповідальних за своєчасний та ефективний моніторинг зазначеної системи руху, що має забезпечувати як прибутковість суб'єкта господарювання, так і задоволення споживчого попиту. В цьому контексті політика розподілу, що направлена на організацію власної торговельної мережі, на залучення оптових посередників, на розвиток дистриб'юційної мережі, обранню вірних технологій e-commerce тощо, як складова збутової діяльності, і є ключовою ланкою управління маркетингом на підприємстві.

Однією із пріоритетних складових сталого розвитку підприємств аграрного сектору України є органічне виробництво, адже саме його організація є синтезом екологічних,

економічних й соціальних процесів, що на думку Лівінського А.І.: «... забезпечують організаційно-економічні та технологічні заходи, спрямовані на підвищення ефективності виробництва, забезпечення збереження та відтворення родючості ґрунтів, являючись практичною реалізацією концепції сталого розвитку в аграрному секторі» [1, с. 49].

Зазначимо, що майже всі 17 цілей Концепції Сталого Розвитку стосуються сільського господарства, а Ціль 2 «Подолання голоду», Ціль 12 «Відповідальне споживання» та Ціль 15 «Збереження екосистем суші» чітко стосуються органічного виробництва [2; 3].

До початку війни вітчизняний споживач роздрібної мережі супермаркетів, магазинів здорового харчування, торговельних точок з продажу натуральних продуктів спостерігав за постійним розширенням асортименту органічної продукції, основні види якої були представлені молочними, м'ясними товарами, овочами та фруктами, соками та напоями, олією, прянощами, медом, зерновими та хлібобулочними виробами, борошном, цукром тощо. Проте вже у 2022 році, порівняно із 2021 роком, внутрішній продаж органічної продукції в натуральному виразі скоротився на 36%, а у вартісному на 48%, що становило орієнтовно 17 млн. дол. США [4]. Зазначена тенденція пояснюється скороченням внутрішнього споживання, зупинкою виробництв, пошкодженням запасів та складів, змін у формуванні або взагалі розриву логістичних ланцюгів, що призвело до обмеженої маржинальності виробників. Проте, за проведеними дослідженнями українського ринку FMCG, все ж таки стабільним залишився попит на органічні продукти [5].

З іншого боку, відповідно до інформації, що містить звіт «The World of Organic Agriculture 2024» Україною було досягнуто показника експорту органічної агропродукції на суму 208 млн. євро у 2022 році, що на 20 млн. євро більше ніж у 2021 році та здобуттям серед країн-постачальників органічних продовольчих товарів третього місця у рейтингу. Зокрема, Україна є впродовж багатьох років лідером по продажу в ЄС органічних зернових культур (окрім пшениці на рису), олійних (окрім сої) до ЄС [6].

Серед відомих вітчизняних постачальників органічної продукції, які представлені як на зовнішньому, так і внутрішньому ринку, слід відзначити виробництво під брендом «Organic Milk» (один із лідерів органічного виробництва молочної продукції у промислових масштабах), фермерське господарство «Дунайський аграрій» (лідер у вирощуванні органічних кавунів та динь та постачальник фруктових снєків та чіпсів), ТМ «Сквирянка» (органічні крупи, пластівці та борошно, товари для дитячого харчування), ТМ «Рудь» (морозиво під ТМ «Ескімос Organic») та ТМ «Spring Drops» (ТОВ «Лілак», що розташоване в Чернівецькій області, та є виробником органічного березового соку) [7].

Проведений аналіз проблем, з якими зможуть зіткнутися у поточному році відомі вітчизняні постачальники органічної продукції - експортери, є запровадження ЄС нового захисного механізму проти української агропродукції, що починає діяти з 6 червня 2024 року та передбачає тарифне квотування для круп, овса, кукурудзи тощо, за умов перевищення імпорту середніх обсягів постачань за період з другої половини 2021-го та впродовж 2022 і 2023 рр. [8]. Отже, управлінські компетенції маркетингової політики розподілу, в цьому контексті, мають бути зосереджені на пошук інших ринків збуту, а це призведе до додаткових логістичних витрат, що позначиться на маржинальності агропродукції, в тому числі й органічній.

#### **Список використаних джерел**

1. Лівінський А. І. Органічне виробництво як пріоритетна складова сталого розвитку аграрного сектору України. Economic Bulletin of the Black Sea Littoral. 2022, Issue 3. P. 47-58. URL: <http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4123>.
2. 17 Цілей сталого розвитку. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/>.
3. Місце органічного виробництва в Цілях сталого розвитку. URL: <https://organicinfo.ua/news/mistse-orhanichnoho-vyrobnytstva-v-tsiliakh-staloho-rozvytku/>.
4. Органічне виробництво в Україні URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/organichne-virobnictvo/organichne-virobnictvo-v-ukrayini#:~:text=>
5. Лошакова Н., Біроваш М., Циганок О. Дослідження українського ринку FMCG URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/doslidzhennya-ukrayinskogo-rynku-fmcsa>.

6. Україна знову встановила рекорд вартості експорту органічної продукції. URL: <https://uaexport.org/2024/04/11/ukrayina-znovu-vstanovila-rekord-vartosti-eksportu-organichnoyi-produktsiyi/>.
7. Organic'23: ТОП-10 найвпізнаваніших органічних брендів України. URL: <https://brandstory.com.ua/specproekty/organic-23/organic-23-top-10-najvpiznavanisih-organicnih-brendiv-ukraini>.
8. Україна втратить понад €300 мільйонів через обмеження агроекспорту до ЄС — УКАБ. URL: <https://elevatorist.com/novosti/18341-ukrayina-vtratit-ponad-300-milyoniv-cherez-obmejennya-agroeksportu-do-yes--ukab>.

**Гречана С.І., к.е.н., доц., старший науковий співробітник**  
*Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень імені В.К. Макутова Національної академії наук України», м.Київ*

## **ПРІОРИТИЗАЦІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОСТІ ТЕРИТОРІЇ В НЕСТАБІЛЬНИХ УМОВАХ ВІЙНИ**

Захищаючи державність і незалежність під час повномасштабної збройної агресії та вторгнення росії, Україна проявила неабияку стійкість. На початку вторгнення вона на пряму залежала від військово-політичного керівництва, Сил оборони й завзятості українців. Згодом до них долалась стійкість територіальних громад. Наріжним каменем цього стала реформа децентралізації, за далекосяжних змін якої в територіальній організації країни, створено підґрунтя та умови сьогоденної стійкості [1, с. 11].

Визначення стійкості територій має одну сутність, ширшу чи вужчу в залежності від територіального рівня. Для громад (органів місцевої влади) її визначають як «здатність адаптуватись до криз та протистояти зовнішнім шокам» [2, с. 6]. В аспекті національної безпеки «стійкість – це здатність суспільства та держави швидко адаптуватися до змін безпекового середовища й підтримувати стале функціонування, зокрема завдяки мінімізації зовнішніх і внутрішніх вразливостей... та створення можливостей розв'язання значної частини соціально-економічних питань, сконцентрованих у функціоналі територіальних громад, які вже були готовими до таких викликів» [3, с. 11].

Тобто незалежно від рівня, стійкість території це завжди про наявність команди, ініціативність, згуртованість, комунікації, допомогу, націленість на розвиток. Маючи таку єдність у громадах і наближеність до мешканців, місцева влада на початку повномасштабного вторгнення ухвалювала рішення, коли центральна влада не давала жодних інструкцій чи порад. Тим більше сьогодні саме територіальні громади є основними ініціаторами відновлення постраждалих територій, що якнайкраще знають свої пріоритетні потреби.

На сьогодні, незважаючи на продовження активних бойових дій та наявність небезпеки ракетних обстрілів, процес відновлення країни вже розгорнуто. Проект загальнонаціонального плану відновлення започаткував щонайменше 27 напрямків. Але в умовах тотального дефіциту бюджетних коштів, під час війни реалізацією більшості цих напрямків опікується громадянське суспільство. Громади, які також не можуть розраховувати на суттєву матеріальну підтримку держави, добре освоїли та активно займаються фандрайзингом та співпрацею. Однак, і на цьому шляху є багато ускладнень: вірно розставити пріоритети відновлення, обравши не тільки найефективніші проекти, але й ті, що найближчим часом запрацюють на розвиток громади.

Тому *метою* даного дослідження є розробка теоретико-методичного підґрунтя визначення пріоритетів відбудови за видами інфраструктури задля створення умов відновлення повноцінного життя на постраждалих територіях та формування нової економіки з урахуванням сучасних реалій.

Повномасштабне російське вторгнення за неповних два роки станом на 01.01.24 р. нанесло прямих збитків інфраструктурі на 157 млрд. доларів США, серед яких 37,5% це руйнування житлового фонду та 23,4% частка втраг інфраструктури [4, с. 4]. Це сотні постраждалих громад та

мільйони мешканців, які терміново потребують відновлення. І це не стільки про відбудову зруйнованого, а поновлення повноцінного життя у громадах, що повноцінно можливе лише після перемоги України у війні та завершення воєнних дій на її території.

Розуміючи це, а також враховуючи обмеженість ресурсів, ні органи місцевого самоврядування, ні уряд не можуть відбудовувати все і далеко не скрізь. Натомість почати планування і реалізацію відновлення з пріоритетних об'єктів та проєктів є посиленою для розв'язання задачею. 151 українська громада вже розробляє програми комплексного відновлення, не спираючись цілком на державну допомогу, а самостійно шукаючи донорів та інвесторів. Крім того, вони мають чітко усвідомлювати, що відбір проєктів, які отримають фінансування, а також пріоритети відновлення інфраструктури на національному та регіональному рівнях матимуть значний вплив на те, як швидко різні громади та території відновляться та почнуть розвиватися [5].

Дослідження сучасного пулу напрацювань [6-9] щодо когерентного бачення майбутніх потреб відбудови та нагальних зусиль відновлення, які відповідають можливостям і перспективам розвитку конкретних територій, дозволило визначити теоретико-методичні підходи до визначення пріоритетів відновлення у вигляді певного набору принципів:

- *розмежування рівнів планування* – планування відновлення на державному, регіональному та територіальному рівнях повинно стосуватися відповідної за підпорядкуванням інфраструктури (наприклад, центральний рівень – аеропорти, автодороги, університети, мережі виробництва та передачі енергії; регіональний рівень – інфраструктура міжмуніципального характеру: дороги, водоочисні споруди або центри управління відходами; місцевий – житловий фонд, місцеві дороги, школи, лікарні, розподільчі мережі);

- *вчасності* – швидка відбудова може стосуватися виключно критичних/важливих об'єктів інфраструктури, які конче необхідні тут і зараз;

- *ефективності* – максимальний результат за мінімум витрачених коштів. Відбудовувати громади слід не такими ж, як вони були до руйнувань, а кращими – відповідно до реальних потреб громадян на момент відбудови;

- *якості даних* – умова можливості оцінити масштаби руйнувань та відповідність запитів реальним потребам, здійснювати моніторинг ефективності;

- *міжнародної співпраці* – посилення зв'язку між гуманітарною допомогою та регіональними проєктами відновлення і розвитку (розробка з міжнародними донорами конкретних проєктів відновлення, що генерують нові робочі місця);

- *залученості* – розширення участі громадськості та громадського контролю під час планування та реалізації відновлення, що створюватиме умови прозорості процесів прийняття рішень, партнерства та довіри, дає різні погляди на вирішення проблем, допоможе владнати конфлікт пріоритетів;

- *згуртованості* – задоволення потреб і створення послуг, що викликають гордість за приналежність до певного місця і дають людям свободу там залишатися. Мешканцям потрібно відчувати, що існує політична залученість, яка забезпечить їм майбутнє там де вони живуть.

Наведені принципові підходи до визначення пріоритетних напрямів відновлення різних видів інфраструктури мають узагальнений характер, одночасно надаючи простір для врахування особливостей громад. Наприклад, громади Миколаївщини визначають таку пріоритетність відновлення інфраструктури: критична, житлова (для ВПО), освітня, економічна, безпекова (розмінування сільгоспугідь). Натомість на Сумщині їх порядок інший: економічна, аграрна, соціальна, безпекова, виробнича. Тимчасово окуповані громади Луганщини опікуються формуванням кадрового резерву та збереженням людського капіталу. Харківщина, маючи щоденні обстріли, все одно обирає в пріоритеті відбудову житлової та соціальної інфраструктури задля повернення мешканців.

Отже, можна зазначити, що пріоритизація відновлення інфраструктури є на часі та потребує детальної уваги громад при плануванні власної відбудови, як один з чинників формування їх стійкості. Готовність до багатовимірних потрясінь включає не тільки

фінансову самодостатність громади, але й організаційну спроможність реагувати на зовнішні виклики, що в першу чергу, передбачає наявність затверджених планів та визначених пріоритетів. В умовах триваючої війни та суттєвого дефіциту коштів вірна пріоритизація, що спирається не тільки на бажання влади чи мешканців, але й на всебічне обґрунтування, є запорукою успішного відновлення територій.

#### **Список використаних джерел**

1. Keudel, Oleksandra & Huss, Oksana. (2023). Die demokratische Resilienz der Ukraine und der Beitrag der lokalen Selbstverwaltungsbehörden. *Ukraine-Analysen*. Pp. 11-14. DOI: 10.31205/UA.287.02.
2. Стійкість громад: проблеми та рішення у прогнозуванні та реагуванні на кризи та загрози, спричинені повномасштабною війною. Звіт про дослідження. KSE. URL: <https://kse.ua/ua/kse-research/rik-dosvidu-problemi-ta-krashhi-praktiki-v-upravlinskih-protseah-na-krizi-viyni-na-mistsevomu-rivni/>
3. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналіт. доп. / [В.Г. Потапенко, В.О. Баранник, Н.В. Бахур та ін.]; за ред. В.Г. Потапенка. Київ: НІСД, 2023. 54 с. <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>
4. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. Київська школа економіки. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24\\_Damages\\_Report.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf)
5. Шуштершич Я. Як повоєнна відбудова визначатиме розвиток регіонів. URL: <https://voxukraine.org/yak-povoyenna-vidbudova-vyznachatyme-rozvytok-regioniv>
6. Аналітика: Координація процесу відбудови та відновлення з політикою регіонального розвитку в Україні. U-LEAD з Європою. URL: <https://u-lead.org.ua/news/240>
7. Майбутнє у фокусі. Чи спроможні громади до відновлення? URL: <https://cs.detector.media/reforms/texts/186018/2024-04-02-maybutnie-u-fokusi-chy-spromozhni-gromady-do-vidnovlennya/>
8. Перехід від гуманітарної допомоги до проєктів відновлення у постраждалих регіонах – розроблена стратегія. URL: <https://mtu.gov.ua/news/35394.html>
9. Політика згуртованості працює – і має відповісти на нові виклики. URL: <https://www.csi.org.ua/news/polityka-zgurtovanosti-praczyuye-i-maye-vidpovisty-na-novi-vyklyky/>

**Григорків В.С., д.ф.-м.н., професор, завідувач кафедри**  
**Григорків М.В., д.е.н., професор, професор кафедри**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЩОДО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ**

У сучасному світі проблема сталого розвитку економічних систем набула особливої актуальності, оскільки економічні кризи тісно пов'язані із соціальними та екологічними кризами, наслідки яких часто є небезпечними для існування та життєдіяльності людського суспільства. Усвідомлення необхідності забезпечення гармонійно збалансованого у економічному, екологічному та соціальному аспектах розвитку стимулювало і стимулює науковців і фахівців багатьох прикладних спеціальностей до активних дослідницьких і практичних проєктів щодо обґрунтування концептуальних засад та розробки теоретичних і прикладних моделей систем сталого розвитку [1-2]. Тому сьогодні можна констатувати не тільки про значний інтерес до цієї проблематики, але й про досить вагомий кількісний та якісний оцінки отриманих результатів наукових досліджень. Однак чимало питань цієї проблематики залишаються або не повністю вивченими або потребують відповідного вдосконалення чи повноцінної розробки. Одним із таких питань є розробка формалізованої загальної математичної моделі процесу прийняття рішень щодо досяжності сталого розвитку економічних систем, його підтримки та управління ним.

Можна запропонувати різні підходи до побудови моделі задачі прийняття рішень у процесах управління сталим розвитком, зокрема підхід, що враховує усі компоненти досліджуваної системи управління, якими власне є економічні системи управління або у більш загальному контексті соціо-еколого-економічні системи.



Крім підсистеми-об'єкта (об'єкта управління або керованої підсистеми)  $S_0$ , система управління включає також підсистему керування (керуючу підсистему, наприклад особу, що приймає рішення (ОПР))  $S_k$  та підсистему зовнішнього середовища  $S_c$ . Якщо  $X, Y, Z$  відповідно допустимі множини станів підсистем  $S_k, S_c, S_0$ , то кожній парі елементів  $(x, y) \in X \times Y$  відповідає деякий елемент  $z \in Z$ , тобто можна побудувати певну функціональну залежність  $z = F(x, y)$ . З метою оцінювання станів підсистеми  $S_0$  потрібно також побудувати критерій оцінювання  $f(z) = f(F(x, y)) \equiv f(x, y)$ , який зазвичай буде векторним. Пошук рішень, які забезпечують сталий розвиток і його підтримку, пропонується здійснювати на основі операції домінування за Парето відповідних критеріальних оцінок у критеріальному просторі. Реалізація цього підходу належить до перспективних напрямків моделювання процесів прийняття рішень у системах сталого розвитку. Це найперше пов'язано з тим, що у випадку багатокритеріальних оцінок їх окремі оцінки-компоненти будуть відповідно відображати рівень економічного, екологічного та соціального аспектів сталого розвитку. При цьому домінуючими за Парето будуть лише ті оцінки критеріального простору (наприклад трьохкритеріального), які не є суперечливими у сенсі сталого розвитку, тобто ті, у яких «покращення» одних компонент не призводить до «погіршення» інших його компонент. Таке розуміння несуперечливості економічних, екологічних і соціальних оцінок станів системи, що є об'єктом дослідження, дозволяє однозначно обґрунтувати поняття їх збалансованості, що традиційно використовується при дослідженні тематики сталого розвитку.

Моделювання допустимої множини рішень, а в кінцевому результаті – множини оптимальних за Парето рішень, належить до розряду складних завдань, що пов'язано як і з інструментарієм формалізації окремих рішень, так і з їх оцінюванням, яке передбачає конкретизацію системи переваг, що дозволяє порівнювати оцінки (а значить і стани підсистеми-об'єкта) між собою. У підсумку множина допустимих рішень повинна бути формалізована у зручному для застосування у теоретичних і прикладних дослідженнях форматі, що є важливою передумовою як для адекватних теоретичних постановок задач прийняття рішень щодо сталого розвитку, так і їх успішного розв'язання з метою впровадження таких рішень у реальну практику.

Підкреслимо також важливу роль у процесах прийняття рішень щодо побудови систем сталого розвитку підсистеми зовнішнього середовища. По відношенню до керованого об'єкта ця підсистема може бути пасивною або активною. Інакше кажучи, вона може практично не впливати на стан об'єкта керування або впливати досить суттєво як окремий керуючий орган. У першому випадку стани керованої підсистеми будуть визначатися лише рішеннями керуючої підсистеми, а у другому – як рішеннями керуючої підсистеми, так і впливами зовнішнього середовища. Специфікація критеріальних оцінок компонентів сталого розвитку у кожному з цих випадків різна, що також впливає на рівень складності процесу моделювання рішень та їх реалізації.

Принципово важливе значення для побудови формалізованої моделі процесу підтримки та прийняття рішень з метою формування сталого розвитку мають також різні законодавчі, інституціональні та інші обмеження, від яких залежать певні економічні, екологічні та соціальні стандарти, які для досліджуваної системи можуть бути допустимими. Зрозуміло, що динаміка траєкторії сталого розвитку пов'язана із зазначеними обмеженнями, тому для уникнення неоднозначності змісту та оцінювання сталого розвитку під час розробки рішень необхідно орієнтуватися на загальноприйняті базові або «еталонні» стандарти чи критерії сталого розвитку та адекватне інформаційне забезпечення

#### **Список використаних джерел**

1. Програма дій «Порядок денний на 21 століття» / Пер. з англ. : ВГО «Україна. Порядок денний на 21 століття». К. : Інтелсфера, 2000. 360 с.
2. Концепція сталого розвитку України / Волошин В. В., Гордієнко Н. М., Горленко І. О., Данилишин Б. М., Дорогунцов С. І. К., 1997. 17 с.

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ ФОНДІВ ЦІЛЬОВОГО СПРЯМУВАННЯ**

Одним з пріоритетних завдань економічної політики держави та її складової – фіскальної політики є формування основ сталого соціально-економічного розвитку, а державний бюджет є джерелом фінансових ресурсів для її досягнення.

Фінансування інфраструктурних проектів за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, як правило, здійснюється або безпосередньо шляхом включення відповідних видатків до річного державного та/або місцевого бюджету, або через спеціально створені цільові бюджетні фонди.

Незважаючи на низький потенціал бюджетів, за кошти державного бюджету в Україні реалізується ряд інфраструктурних проектів. Зокрема, у державному бюджеті передбачено можливість цільового фінансування інфраструктури, що сприятиме прискоренню економічного розвитку, за рахунок таких джерел: спеціальні бюджетні фонди, такі як Державний дорожній фонд [4], Державний фонд регіонального розвитку [3], Державний фонд розвитку водного господарства [5], Державний фонд внутрішніх водних шляхів; капітальні видатки, що здійснюються за рахунок коштів, призначених для реалізації державних інвестиційних проектів, які щорічно відбираються в порядку, встановленому Законом України «Про інвестиційну діяльність» [1].

Крім того, з метою підтримки ініціатив з енергоефективності, впровадження інструментів стимулювання та підтримки реалізації заходів щодо підвищення рівня енергоефективності будівель та енергозбереження, зокрема в житловому секторі, в Україні створено Фонд енергоефективності, засновником якої є Кабінет Міністрів України. Тобто, у рамках Державного бюджету України створено ряд спеціальних фондів, кошти яких можуть бути спрямовані на створення (модернізацію) критичної інфраструктури для досягнення національних ЦСР:

1. Державний дорожній фонд, розпочав діяльність з 1 січня 2018 року в рамках спеціального фонду Державного бюджету України.
2. Державний фонд регіонального розвитку створено у складі загального фонду державного бюджету у січні 2012 року.
3. Державний фонд розвитку водного господарства створено у складі спеціального фонду державного бюджету 7 грудня 2017 року.
4. Державний фонд внутрішніх водних шляхів створено у лютому 2022 року у складі спеціального фонду Державного бюджету України.

Під час скорочення статей видатків на створення Covid-фонду у квітні 2020 року навколо ДФРР тривали дискусії. У першому варіанті поправок до бюджету для цілей Covid-фонду пропонувалося взагалі виключити видатки ДФРР (7,5 млрд грн), але врешті виділені на той момент суми залишили Фонду. У результаті лише нерозподілений залишок – 2,7 млрд грн – перераховано з ДФРР до Covid-фонду. У 2022 році діяльність ДФРР було призупинено, а в 2023 році цей важливий інструмент було адаптовано до реальності війни та потреб громад, які найбільше постраждали від російської агресії. Умовами для виділення коштів ДФРР є фінансування інвестиційних програм і проектів, спрямованих на розвиток регіонів та відповідають пріоритетам, визначеним у Державній стратегії регіонального розвитку та відповідних стратегіях регіонального розвитку [2].

Кошти Державного дорожнього фонду використовуються як на будівництво автомобільних доріг загального користування державного та комунального значення, так і на здійснення заходів у сфері безпеки дорожнього руху. Найбільшу частку фінансування з ДДФ здійснено на поточний, середній ремонт – 43%, потім забезпечення гарантійного строку – 28%, капітальний ремонт – 24%, нове будівництво – 3%, реконструкція – 2%.

Кошти з Державного фонду розвитку водного господарства використовуються переважно для функціонування державного водогосподарського комплексу та управління водними ресурсами (92,5%). Інші проекти (централізоване водопостачання сільських населених пунктів привізною водою; модернізація та розвиток водогосподарського комплексу) останнім часом отримали мало фінансування, хоча входили до цілей цього фонду. Кошти цього фонду за окремими напрямками не використовуються у повному обсязі. Особливо небезпечною є ситуація з фінансуванням проекту «Захист від шкідливої дії вод сільських населених пунктів та сільськогосподарських угідь, в тому числі в басейні р. Тиса у Закарпатській області», який має найнижчий рівень освоєння коштів (лише 53,2% та 64,49% відповідно у 2020 та 2021 роках).

Аналіз впливу державної фінансової політики України на сталий розвиток країни підтвердив наявність негативних тенденцій, що є підґрунтям для проведення подальших досліджень комплексного аналізу та виявлення резервів посилення впливу державної фінансової політики України щодо сталого розвитку країни.

#### **Список використаних джерел**

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1987-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text> (дата звернення: 20.05.2024).
2. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://mtu.gov.ua/> (дата звернення: 20.05.2024).
3. Державний фонд регіонального розвитку. URL: <https://center.dija.gov.ua/support/support-2> (дата звернення: 20.05.2024).
4. Державний дорожній фонд. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/66/Doroga-Fond12\\_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA\\_.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/attachment/document/66/Doroga-Fond12_%D0%B4%D1%80%D1%83%D0%BA_.pdf) (дата звернення: 20.05.2024).
5. Державний фонд розвитку водного господарства. URL: <https://davr.gov.ua/news/derzhavnij-fond-vodnogo-gospodarstva-abo-princip-u-dii-zabrudnyuvach-platit> (дата звернення: 20.05.2024).

**Жегус О.В., д.е.н., професор, професорка кафедри  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків**

### **ІНКЛЮЗИВНІСТЬ ЯК ПРИНЦИП СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ**

Глобалізація, демографічні та соціально-економічні процеси в світі за останні десятиліття зумовили підвищення уваги до різноманітності, зумовленої відмінностями національних традицій, культури, релігій, освітнього середовища, поглядів, життєвого досвіду, а також фізичними особливостями, які спричиняють обмеження можливостей людини в житті. Тому включеність і занурення компаній у проблеми людей з різними запитами виявилось передумовою їх сталості. Інструментом досягнення різноманітності стали продукти, а також засоби, сенси і наповненість комунікацій брендів, тому саме інклюзивний підхід до маркетингу забезпечує брендам резонанс з його цільовою аудиторією. Демонструючи різноманітність у маркетингових кампаніях, бренди можуть більш ефективно підключитися до емоційних зв'язків споживачів на основі автентичності та ідентичності з цінностями та досвідом, забезпечуючи тим самим актуальність і привабливість бренду, його продукту, приваблюючи увагу та збільшуючи довіру до нього.

У міру того, як світ став все більш різноманітним і мультикультурним, проблематика інклюзивності достатньо поширилася у світових масштабах, але в Україні увага до неї тільки почала активізуватися. Якщо у світі, сприяння різноманітності та інклюзії стало актуальною проблемою не тільки з етичної точки зору, а й як розумний бізнес-хід, то військова агресія, унаслідок якої значна частка населення України отримали фізичні та психологічні травми, інклюзивність в маркетингу та бізнесу набула особливої значущості і специфічних форм.

Наразі для вітчизняного бізнесу принцип інклюзивності маркетингу набуває дедалі набуває значущості та актуальності, зокрема наступних причин:

- війна залишає все більше фізично і психологічно травмованих людей, багато з яких стають інвалідами. Для них вже зараз потрібно адаптувати існуючі або

запроваджувати нові товари та послуги для задоволення їх нових потреб, і тут необхідно використовувати технології розвиваючого маркетингу;

- соціально-економічні проблеми, які лише загострюються в Україні, значно обмежують платоспроможний попит, тому брендам необхідно гучно про себе заявляти і підвищувати свою привабливість, тим самим утримувати і нарощувати свою аудиторію;
- Україні зараз, як ніколи, потрібно сприяти позитивним суспільним змінам. Саме принцип інклюзивності в маркетингу надає більше можливостей побудувати справедливе суспільство.

Очевидно, що компанії повинні постійно адаптувати свою маркетингові практики та стратегію в цілому відповідно до змін, особливо ураховуючи глобальні тенденції і принципи сталого розвитку. Тому саме ті бренди, які намагаються реалізовувати принцип інклюзивності маркетингу, пропагуючи різноманіття та включеність у вирішення проблем все більшої кількості різних людей, визнаються як соціально відповідальні та прогресивні. Це сприяє покращенню їх репутації, залученню талановитих співробітників та створенню позитивного сприйняття споживачами і суспільством в цілому.

Ураховуючи, що в Україні практики різноманітності в маркетингу тільки почали активно впроваджуватися, то можна упевнено стверджувати, що саме принцип інклюзивності в маркетингу відкриває нове вікно можливостей для вітчизняних компаній. При цьому важливо не просто адаптувати продукти, сервіс, а перебудувати і стратегію, і внутрішню культуру та фокусуватися на пошуку ідей та перспектив впровадження інклюзивних практик шляхом створення нових рішень, що руйнують стереотипи в суспільстві, у тому числі для людей з особливими потребами, яких в Україні ставатиме все більше. А це означає, що збільшуватиметься аудиторія потенційних споживачів для компаній, які будуть орієнтуватися на задоволення їх запитів. Крім адаптації або пропонування для них нових продуктів та сервісу, споживачі з особливими потребами (не тільки фізичного характеру) потребують спеціального обслуговування, тону та сенсів комунікацій.

Принцип інклюзивності відкриває нові можливості розвитку бізнесу в Україні завдяки наступним перспективам:

- розширення ринку, завдяки націленню компанії на задоволення потреб більшого кола клієнтів і споживачів шляхом адаптації та/або створення продуктів і сервісу, що враховують різноманітність потреб і можливостей людей, збільшуючи тим самим свою цільову аудиторію та ринковий потенціал;
- активізації інноваційної діяльності: намагання до інклюзивності стимулює творчість та сприяє пошуку нових ідей товарів і сервісу, комунікацій, що допомагає знаходити інноваційні рішення та підходи до бізнесу, а це значить можливість посилити та/або сформувати нові конкурентні переваги;
- залучення талановитих співробітників, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності за рахунок різноманіття знань та навичок у команді;
- покращення репутації та взаємовідносин зі спільнотою: інклюзивність в бізнесі допомагає сформувати репутацію компанії як соціально відповідальної організації. Суспільство все більше цінує компанії, які демонструють свою готовність працювати з різними групами населення та підтримувати рівні можливості для всіх;
- посилення довіри та підвищення лояльності до бренду завдяки забезпеченню релевантності продукту, комунікацій бренду цінностям цільових аудиторій з різними особливостями та потребами. З часом завойована довіра перетворюється на лояльність до бренду, сприяючи довгостроковим відносинам із клієнтами;
- посилення та/або формування конкурентної переваги, що на все більш насиченому ринку стає підґрунтям для диференціації, яка дозволить бренду виділятися серед його конкурентів і приваблювати свою цільову аудиторію.

Компанії, які намагатимуться бути сучасними і відповідальними перед суспільством, мають спрямовувати зусилля на створення рівних умов і можливостей для всіх людей, незалежно від їхніх здібностей, статусу, походження, фізичних, психологічних, розумових чи національних особливостей. Тим самим інклюзивний бізнес не тільки сприяє створенню більш справедливого суспільства, але і має безпосередній вплив на свій успіх і стійкість. Принцип інклюзивності в маркетингу - це вже не новаторство, це має стати нормою.

**Заблодська І.В. д.е.н., професор, директорка**  
*Луганської філії ДУ «Інститут економіко-правових досліджень НАН України», м. Київ*  
**Ляшенко П.А. к.е.н., н.с. Луганської філії**  
*ДУ «Інститут економіко-правових досліджень НАН України», м. Київ*

## **ПРОБЛЕМАТИКА РОЗБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ ВІДНОВЛЕННЯ: РЕЗУЛЬТАТИ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Через початок повномасштабної війни у 2022 році Уряд України вніс зміни до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій» та виокремив чотири типи функціональних територій: 1) території відновлення; 2) регіональні полюси зростання; 3) території з особливими умовами для розвитку; 4) території сталого розвитку.

Для відновлення та стимулювання розвитку регіонів та територій, а також з метою запровадження органами виконавчої влади і органами місцевого самоврядування спеціальних механізмів та інструментів визначається, що до територій відновлення відносяться мікрорегіони, територіальні громади, на території яких відбувалися бойові дії та/або які були тимчасово окуповані, та/або території яких зазнали руйнувань об'єктів критичної інфраструктури, соціальної інфраструктури, об'єктів житлового фонду внаслідок ведення бойових дій, а також які характеризуються різким погіршенням рівня соціально-економічного розвитку та значним переміщенням населення до інших регіонів та/або інших держав [1].

Дослідження проблем розбудови територій відновлення науковцями Луганської філії ДУ «Інститут економіко-правових досліджень НАН України» інспірувало розробку матриці оцінки результативності та ефективності розбудови функціональних типів територій України спираючись на положення теорії життєвого циклу соціально-економічних систем та міжнародні стандарти ISO (щодо дефініцій «результативність» та «ефективність»), що дозволило визначити повні та скорочені треки розвитку функціональних типів територій.

За результатами узагальнення Європейського досвіду щодо розбудови депресивних територій, зокрема і після збройного конфлікту/війни в Хорватії, Боснії й Герцеговини, Словенії, Сербії, Італії й Іспанії, Португалії, Франції, що визначено синонімічний ряд дефініцій: «постраждали райони», «деокуповані території», «постконфліктні території», «території, що потребують особливого державного нагляду», «території особливої державної допомоги/уваги», «спеціальні економічні зони», «території пріоритетного розвитку», «території пріоритетного втручання», «чутливі міські райони», «вільні міські зони», «зони відродження», «райони оновлення міст», «території відновлення» та встановлено, що для ревіталізації постраждалих (депресивних) територій кожна країна запроваджує унікальні спеціальні умови господарювання (стимули, пільги, податки тощо) шляхом розробки та імплементації нормативно-правових актів (законів, програм, проєктів тощо), створює спеціальні інститути (міністерства, департаменти, фонди тощо).

Для проведення аналізу та оцінки економічних і соціальних результатів розбудови локальних територій в умовах війни з урахуванням процесів цифровізації економіки науковцями сформовано комплекс показників та виокремлено «воєнні індикатори» - економічні та соціальні втрати й збитки територіальних громад від військових дій і запропоновано коефіцієнти, які відбивають вплив війни на розбудову постраждалих територій (коефіцієнт доцільності розбудови (відновлення) територій і коефіцієнт відновлення

чисельності населення регіону або громади через війну) та комплексний інтегрований показник оцінки ринкової, економічної та соціальної результативності функціонування підприємств малого та середнього бізнесу в умовах війни.

У когерентності з показниками Стратегії людського розвитку, серед яких - рівень якості життя, науковцями вченими систематизовано показники оцінювання соціально-економічної ефективності відновлення зруйнованих територій через війну, що дозволило визначити комплекс розвитку територіальних громад/регіонів умовам соціально-економічної ефективності з урахуванням впливу війни і який ґрунтується на використанні ідентифікаційного профілю територіальної громади/регіону.

Для оцінювання економічних та соціальних результатів розбудови територій відновлення сформовано методичні рекомендації на основі запропонованого алгоритму, який містить п'ять логічно-пов'язаних етапів (формування нормативно-правового підґрунтя ідентифікації територій відновлення та їх оцінки, кластеризація територій відновлення, визначення показників оцінки соціальних та економічних результатів розбудови територій відновлення та їх оцінювання, візуалізація та інтерпретація отриманих результатів, розробка пропозицій щодо розбудови територій відновлення), показники для оцінювання було обрано відповідно до чинного законодавства і унормовано шляхом визначення порогових або max/min значень на рівні країни, або області та апробовано на прикладі громад Донецької та Харківської областей, які відносяться до територій відновлення.

Для оцінювання соціально-економічної ефективності розбудови територій відновлення в умовах війни сформовано методичні рекомендації на основі тріади ефективної розбудови територій відновлення (комплекс, оцінка, синергія) та скомпоновано етапи оцінювання (визначення комплексу показників для оцінювання соціально-економічної ефективності розбудови громад/територій відновлення, встановлення періоду оцінки та формування масиву даних з відкритих джерел, розрахунок рейтингу громад/територій відновлення за кожним показником, побудова загального рейтингу ефективності розбудови громад/територій відновлення в динаміці, структурування рейтингу за методом градієнта, формування рекомендацій за градієнтом ефективності розбудови громад/територій відновлення) та передбачають квантифікацію побудованих рейтингів громад, що дозволяє визначати високоефективні, ефективні, малоефективні та неефективні громади.

Аргументовано, що не зважаючи на негативні наслідки війни деяким територіальним громадам вдається відновлювати соціально-економічний потенціал, який було проаналізовано за допомогою розроблених методичних рекомендацій з оцінки економічних та соціальних результатів розбудови територій відновлення на основі відкритих даних. Економічні результати було оцінено за показниками щодо виконання місцевих бюджетів, соціально-демографічні результати було оцінено за показниками: чисельність населення, що постійно проживає на території територіальної громади, кількість внутрішньо переміщених осіб на території територіальної громади та їх частка в чисельності постійного населення, кількість учнів закладів загальної середньої освіти задля верифікації стратегій/програм/планів розбудови територій відновлення.

Апробовано методичні рекомендації з оцінки соціально-економічної ефективності розбудови територій відновлення на прикладі громад Харківською і Донецької областей та здійснено декомпозицію показників фінансової автономії територій відновлення, побудовано їх рейтинг в динаміці та сформовано градієнт ефективності даних територій, що дозволило визначити високоефективні, ефективні, малоефективні та неефективні територіальні громади в досліджених регіонах.

За результатами оцінки соціально-економічної результативності та ефективності життєдіяльності громад аргументовано можливість та необхідність проведення такого оцінювання в умовах війни. Оцінка соціально-економічної ефективності розбудови територій відновлення за допомогою індикаторів виконання бюджету громади та розбудови ключових сфер її життєдіяльності дозволило встановити превалювання негативних значень результативності та низького рівня ефективності розбудови громад в умовах воєнного часу.

Розроблено методичний підхід до оцінки спроможності територіальних громад Донецької та Луганської областей після деокупації, який містить 3 критерія та його критичні значення (чисельність населення, що постійно проживає на території територіальної громади, чисельність учнів, що здобувають освіту (оф лайн та онлайн) в закладах загальної середньої освіти, розташованих в територіальній громаді, частка працездатного населення, що постійно проживає на території громади), що дозволило побудувати модель адміністративно-територіального устрою Донецької та Луганської областей після деокупації в контексті оптимістичного й песимістичного сценарію, який передбачає принципово новий адміністративно-територіальний поділ на рівні громад і районів через знелюднення цих територій.

Таким чином, проведені наукові дослідження сприятимуть розбудові територій відновлення та формуванню стратегій їх сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо засад державної регіональної політики та політики відновлення регіонів і територій». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2389-20#Text> (дата звернення 22.04.2024)

**Заволічна Т.Р., к.е.н., доцентка**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

**Андрієш Ю.Ф., офіцер з інформації і комунікації**

*Сучавське регіональне бюро транскордонного співробітництва*

## **ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Концепти сталого розвитку виникли як відповідь суспільства на поглиблення соціальних, екологічних та економічних викликів. Для України ще додалася низка викликів через повномасштабне вторгнення росії, що актуалізує потребу в додатковому дослідженні шляхів розкриття потенціалу сталого розвитку. Сутність концепції сталого розвитку зводиться, загалом, до встановлення довгострокового контролю соціально-політичних інститутів за балансом між економічними інтересами суб'єктів господарювання та можливостями екосистеми в площині забезпечення високоякісного людського розвитку. Ефективність досягнення цілей зазначеної концепції безпосередньо залежить від узгодженості вектору прийняття рішень тріади: держави, бізнесу та громадськості. В цьому трикутнику взаємодії громадські організації виступають індикатором, посередником, консультантом-арбітром урядових рішень та ініціатором реалізації ланцюга стратегій сталого розвитку.

Сталий розвиток сучасні науковці трактують як концепцію, що немає національних кордонів та урядових обмежень в розрізі забезпечення безпечної взаємодії суспільства з довкіллям та справедливого розподілу між поколіннями ресурсів. Сталість як парадигма передбачає: «Становлення системи соціально-політичної організації, яка знижує рівень бідності; забезпечує соціально-політичну рівність і справедливість та сприяє розвитку спільнот та культур для досягнення належного рівня життя» [1]. Власне, потужне громадянське суспільство, серцевиною якого є громадські організації, здатне забезпечити вказану соціальну справедливість. Громадянське суспільство, за своєю природою, є утворенням-наслідком демократичних трансформацій у певному суспільстві, його мета – впливати на ефективність перебігу процесів соціально-економічного розвитку своєї держави в контексті створення суспільних благ. Відтак, мета та статутна діяльність складових громадянського суспільства безперечно співпадають з цілями концепції сталого розвитку – еволюція сталого способу життя (зменшення бідності; забезпечення гідного рівня систем освіти та охорони здоров'я, миру, гендерної рівності, стабільності громад) та збереження довкілля.

Процеси становлення громадянського суспільства в Україні відповідають динаміці ринкової трансформації та реформ в нашій державі. Виокремимо, що пік росту кількості українських громадських організацій припадає в часі з загостренням суспільних викликів,

зокрема – «Революція на граніті», «Помаранчева революція», «Податковий майдан», «Революція гідності», а сьогодні – військова агресія росії, яка спричинила якісну модернізацію структури та функцій громадянського суспільства в Україні. Станом на 12.12.2023 року в Україні нараховується 208385 неприбуткових організацій, з них: 99556 громадських організацій та 20671 благодійних [2]. Отже, за час війни стрімко вирости благодійні організації (+74%) та зменшилася питома вага бюджетних установ (-27,6%) й творчих спілок (-26,9%), водночас ріст громадських організацій лише на (+1%) свідчить про посилення рівня їх сталості та ефективного менеджменту, адже вони становлять більше 27,5% від загальної кількості неприбуткових організацій та функціонують понад десяток років. В умовах війни площиною діяльності громадських організацій є: допомога ЗСУ, ветеранам, ВПО; захист прав людини; екологія; соціалізація людей з особливими потребами; розвиток в територіальних громадах соціального підприємництва; моніторинг нормативних документів державних та муніципальних органів влади на предмет дотримання цілей сталого розвитку; аналіз та консалтинг процесів посилення суспільної свідомості, громадянської ідентичності та системи європейських цінностей. Відтак, управлінські стратегії та ресурси сучасних громадських організацій України в контексті сталого розвитку направлені на такі сегменти суспільних взаємин як:

1. Здобуття Перемоги України над російськими окупантами як основа для реалізації першого принципу засад сталого розвитку – відтворюваність ресурсів для продукування благ життєдіяльності, що передбачає стабільність в мирних умовах накопичення людського, природничого, соціального та економічного капіталу країни. В даному контексті менеджмент благодійних організацій України в перший рік війни став феноменом з організації донатів від міжнародних партнерів (понад \$16 млрд.); надання інформації про злочини агресора (протиправні, екологічні) світовій спільноті; лобювання підтримки боротьби українців за право самостійного демократичного розвитку перед урядами інших країн, міжнародними організаціями та громадськими об'єднаннями.

2. Формування просторів участі зацікавлених груп; комунікаційних платформ приватного сектору, держави та бізнесових корпорацій і основне – здійснення контролю за ходом дотримання в Україні другого принципу теорії сталого розвитку – баланс економічних, екологічних та соціальних планів розвитку на основі узгодженості інтересів всіх категорій суспільства (сьогоднішніх та майбутніх). Громадські організації володіють менеджерськими інструментами створення демократичних механізмів системного залучення усіх зацікавлених осіб шляхом проведення опитувань різних груп населення щодо врахування в стратегічних програмах громад аспектів дотримання екологічності та соціальної спрямованості, щодо підтримки чи опору певним видам діяльності бізнесових груп, формування та донесення до виконавчих органів влади суспільної думки про виявлені проблеми чи ініціативи в розрізі реалізації парадигми сталого розвитку..

3. Ініціювання соціально-політичних трансформацій та лобювання партнерства з метою формування державної влади, що буде дійсно максимально-наближеною до громадян. Це відповідає третьому принципу концепції сталості – участі. Дієвими управлінськими технологіями тут виступають можливості громадських організацій в застосуванні алгоритму заходів впливу на місцеві фірми різних форм власності та представників влади в аспекті переходу на концепт сталого розвитку за допомогою:

а) інсайдерської тактики: організацію переговорних сесій, онлайн та офлайн зустрічей, консультацій з експертами, поширенню думок лідерів в пресі та активізації ролі профспілок й асоціацій у прийнятті важливих рішень в відстоюванні потреб та очікувань усіх зацікавлених громадян в дотриманні критеріїв якості та рівня життя (вимірювання індикаторів проводиться зазвичай за методиками European Statistical System Committee та International Living);

б) аутсайдерської тактики: висування публічних звинувачень та засудження; організації пікетувань, підписання петицій, протестів; подання до суду; ініціювання референдумів; коментування в Соцмережах.



4. Громадські організації як виконавці низки міжнародних програм та проєктів здатні активно сприяти втіленню в своїх громадах концепцій сталого розвитку. Зокрема, лише в рамках програми СОП «Румунія – Україна 2014-2020», що завершилася в 2023 році громадськими організаціями Чернівецької області реалізовано 14-ть SOFT-проєктів на суму 4968,6 тис. євро (це освітні, екологічні, молодіжні та культурні проєкти в площині «Люди до людей») та 5-ть HARD-проєктів на суму 10671 тис. євро (інфраструктурні проєкти спрямовані на покращення екологічності транспортну у транскордонній зоні, якості надання невідкладної допомоги для дітей, попередженню та боротьби з організованою злочинністю, тощо) [3]. Успіхом проєктного менеджменту громадських організацій, що були бенефіціарами програм транскордонної співпраці є не лише виконання та фінансування конкретних робіт, а й обмін досвідом та навчання ефективних практик з інтегрування нових знань щодо реалізації концептів сталого розвитку в регіональних та державних стратегіях.

Узагальнимо, що стабільність процесів реалізації стратегій сталого розвитку потребує діалогу та синергії зусиль громадськості, бізнесу та держави на глобальному, національному, регіональному та корпоративному рівнях.

#### **Список використаних джерел**

1. Mensah J., Casadevall S.R. Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent social sciences*. Vol. 5. Issue 1. 2019. P. 1–21.
2. Благодійний бум: кількість благодійних організацій зросла майже удвічі від початку повномасштабної війни. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/non-profit-2023>
3. Заволічна Т.Р., Гордіца Т.М. Аспекти фінансування діяльності екологічних громадських організацій з позицій маркетингового менеджменту. *Фінансові інструменти сталого розвитку економіки* : матер. 5-ої міжнар. наук.-практ. конференції (Чернівці, 27 квітня 2023 р.). Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 496 с. (С. 450-454) URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7313> .

**Зрибнєва І.П., д.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

**Зрибнєва К.С., магістрант**

*Національний транспортний університет*

## **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ**

Розвиток вітчизняної економіки вимагає активного підвищення ролі транспортного комплексу, який гарантує населенню необхідні умови для життя, сприяє якісному зростанню економіки, забезпечує обороноздатність та сприяє розвитку високоефективних зовнішньоекономічних відносин країни. На сьогоднішній день в умовах війни, проблеми економічного розвитку України стоять перед нашою державою чи на першому місці. Особливу увагу при цьому зосереджено на транспортній інфраструктурі, яка є основною ланкою для забезпечення як успішного ведення війни так і економічного прогресу країни і покращення якості життя населення. Незважаючи на визнання транспорту пріоритетною галуззю, яка має підтримку держави і зазнає фінансування для розвитку на міжнародному рівні, в Україні існують ряд проблем, які уповільнюють процеси розвитку транспорту та інтеграції з Європейськими стандартами. До основних проблем можна віднести:

- недостатнє фінансування (нестача коштів на будівництво, ремонт та утримання доріг, застаріла система дорожніх фондів, неефективне використання бюджетних коштів);
- низька якість доріг (недотримання норм та стандартів будівництва, незадовільний стан покриття, велика кількість зруйнованих доріг);
- нерозвинена мережа автомагістралей (нестача швидкісних доріг, що з'єднують великі міста, перевантаження наявних автомагістралей);

- недостатній рівень безпеки дорожнього руху (велика кількість ДТП, недосконала система дорожніх знаків та розмітки, недостатнє (у більшості відсутнє) освітлення доріг);
- застарілий парк автомобілів та низький рівень дотримання екологічних стандартів (середній вік легкових автомобілів в Україні складає 22,7 років) [1];
- застаріла система та вкрай мала кількість автосервісів (70% території України не має автосервісу, 90% непрофільного персоналу наявних автосервісів) [2];
- нерозвинена система громадського транспорту (нестача автобусів, тролейбусів та трамваїв, низька якість обслуговування, незручні маршрути);
- розкрадання бюджетних коштів, виділених на розвиток інфраструктури.

Подолання проблем розвитку інфраструктури автомобільного транспорту в Україні може включати різні заходи та стратегії на різних рівнях. Так, Україні вкрай необхідно залучення інвестицій у розвиток та підтримку інфраструктури, а саме у будівництво та модернізацію автомобільних доріг, мостів, тунелів, перехрестів, зупинок та інших елементів. Це допоможе розвинути транспортні коридори, які з'єднують регіони України та забезпечують ефективний рух вантажів та пасажирів. Для успішного залучення інвестицій вже зараз необхідно вдосконалювати законодавство щодо регулювання діяльності у сфері автомобільного транспорту, включаючи реформу системи дозвільної документації та спрощення процедур. Також важливо надання державних гарантій для спільного з міжнародними партнерами розвитку та модернізації транспортної інфраструктури України.

Не менш важливим фактором для розвитку інфраструктури автомобільного транспорту в Україні є використання сучасних технологій, які можуть включати різні напрями та інноваційні рішення, такі як:

- впровадження «розумних» транспортних систем, які використовують передові технології для збору, аналізу та обробки даних для оптимізації руху транспорту, управління трафіком, підвищення безпеки дорожнього руху та зменшення витрат палива [3];
- запровадження електронних систем документообігу для спрощення та прискорення процесів реєстрації автотранспорту, видачі дозволів та інших адміністративних процедур;
- розвиток смарт-інфраструктури, що включає в себе використання датчиків, камер та інших пристроїв для збору даних про стан доріг, трафіку, погодних умов тощо, а також для надання інформації користувачам та автоматизації управління дорожнім рухом [3].
- розвиток інфраструктури для зарядки електромобілів та іншого електротранспорту, включаючи розширення мережі зарядних станцій та впровадження інноваційних технологій збереження енергії;
- використання геоінформаційних систем для планування, проектування та управління будівництвом та ремонтом доріг, а також для моніторингу та аналізу стану інфраструктури та трафіку;
- використання сучасних технологій у будівництві та управлінні інфраструктурою, таких як штучний інтелект, інтернет речей, автономні системи та інші;
- сприяння розвитку смарт-мобільності, що включає розробку та впровадження мобільних додатків та сервісів для підвищення ефективності та зручності користувачів автомобільного транспорту.

Впровадження сучасних технологій в інфраструктуру автомобільного транспорту має потенціал для комплексного покращення транспортної системи країни, роблячи її більш безпечною, екологічно чистою, ефективною та економічно вигідною. Важливо зазначити, що успішне впровадження цих технологій потребуватиме не лише значних інвестицій, але й чіткої стратегії, злагодженої роботи державних органів, приватного сектору та наукових установ, що безсумнівно стимулюватиме інновації та економічне зростання в Україні в цілому.

### Список використаних джерел

1. Інформаційний портал «Хмарочос». Український автопарк найстаріший в Європі. Дата звернення: 01.05.2024. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2021/03/19/ukrayinskyj-avtopark-najstarishyj-v-yevropi-serednij-vik-avto-22-7-rokiv/>
2. Кужель В.П., Мельник Я.А. Перспективні напрямки розвитку послуг підприємств автосервісу. *XV міжнародна науково-практична конференція «Сучасні технології та перспективи розвитку автомобільного транспорту»*, 2022. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/80.pdf>
3. Зрибнева, І. П. Чухній, О. Ю., Оленюк, Д. О. Глобалізація економіки країни в умовах розвитку штучного інтелекту: роль інноваційних продуктів. *Академічні візії*. Вип. 22, 2023. <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/507>

**Karp O.D., postgraduate**

*Chernivtsi National University named after Yuri Fedkovich, Chernivtsi.*

## **WOMEN'S LEADERSHIP: IMPACT ON THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ON THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

Women's leadership plays a crucial role in shaping sustainable development and fostering corporate social responsibility (CSR) within organizations and society. Numerous studies have highlighted the positive impact of women leaders on environmental, social, and economic aspects of sustainability, as well as on the implementation of CSR initiatives.

**Impact on Sustainable Development:** Research by Eagly and Carli [3] suggests that women leaders tend to prioritize long-term sustainability over short-term gains. They are more inclined to consider the environmental and social implications of their decisions, leading to more sustainable outcomes. A study by D'Amato et al. [2] found that companies with more women in leadership positions tend to perform better on sustainability metrics, such as energy efficiency and waste reduction.

**Impact on Corporate Social Responsibility:** Women leaders are also instrumental in promoting CSR within organizations. A study by Adams and Ferreira [1] revealed that companies with women on their boards are more likely to engage in socially responsible practices, such as philanthropy and ethical governance. This is supported by research from Erhardt et al. [4], which found a positive correlation between gender-diverse boards and CSR performance.

**Challenges and Barriers:** Despite the clear benefits of women's leadership, significant barriers still exist. Gender bias and stereotypes continue to limit women's access to leadership roles, particularly in male-dominated industries. Additionally, work-life balance issues and lack of support structures often hinder women from advancing into leadership positions.

**Best Practices and Recommendations:** To promote women's leadership and enhance its impact on sustainable development and CSR, organizations and policymakers can implement several best practices:

1. **Promote Gender Diversity in Leadership Roles:** Organizations should actively strive for gender balance in leadership positions. This can be achieved through targeted recruitment strategies, mentorship programs, and leadership development initiatives that support the advancement of women.

2. **Provide Mentorship and Networking Opportunities:** Mentorship programs can be highly effective in supporting women's leadership development. By pairing aspiring women leaders with experienced mentors, organizations can provide valuable guidance, support, and networking opportunities that are essential for career advancement.

3. **Offer Flexible Work Arrangements:** Flexible work arrangements, such as telecommuting and flexible hours, can help women balance their professional and personal responsibilities. This can lead to higher job satisfaction, retention rates, and overall productivity.

4. **Create Inclusive Decision-Making Processes:** Organizations should strive to create inclusive decision-making processes that value diverse perspectives. This can be achieved by encouraging open dialogue, soliciting input from all team members, and ensuring that decision-making processes are transparent and equitable.

5. Invest in Leadership Development: Organizations should invest in leadership development programs that are tailored to the needs of women leaders. These programs should focus on building key leadership skills, such as communication, negotiation, and strategic thinking, and provide opportunities for women to expand their professional networks.

6. Support Women's Advocacy and Empowerment: Organizations can support women's advocacy and empowerment by sponsoring initiatives that promote gender equality, such as women's leadership conferences, seminars, and networking events.

7. Foster a Culture of Inclusion and Respect: Organizations should foster a culture of inclusion and respect where all employees, regardless of gender, feel valued and respected. This can be achieved by promoting diversity and inclusion policies and practices and addressing any instances of bias or discrimination.

8. Measure and Track Progress: Organizations should regularly measure and track progress towards gender equality in leadership roles. This can help identify areas for improvement and ensure that efforts to promote women's leadership are effective. By implementing these best practices, organizations can unlock the full potential of women leaders and drive positive change toward a more sustainable and socially responsible future.

In summary, it can be noted that women's leadership has a profound impact on sustainable development and corporate social responsibility. By promoting gender equality in leadership positions, organizations can benefit from diverse perspectives and approaches that will contribute to a more sustainable and socially responsible future.

#### **References**

1. Adams, R. B., & Ferreira, D. (2009). Women in the Boardroom and Their Impact on Management and Performance. *Journal of Financial Economics*, 94 (2), 291-309.
2. D'Amato, A., Henderson, S., & Florence, S. (2018). Women in the boardroom and their impact on sustainability. *Business Strategy and Environment*, 27 (5), 700-717.
3. Eagly, A. H., & Carley, L. L. (2007). *Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders*. Harvard Business Press.
4. Ehrhardt, N. L., Werbel, J. D., & Schrader, K. B. (2003). Board diversity and firm financial performance. *Corporate Governance: An International Review*, 11(2), 102-111.
5. Gupta, V., Turban, D., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2016). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(2), 397-417.
6. Hoobler, J. M., & Brass, D. J. (2006). Abusive supervision and family undermining as displaced aggression. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1125-1133.
7. Kabeer, N. (2005). Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third Millennium Development Goal. *Gender & Development*, 13(1), 13-24.

**Кеніг М.В., аспірант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **РОЛЬ ЕКОСИСТЕМ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОСНОВІ ПАРТНЕРСТВА У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙ В ГАЛУЗЯХ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Роль креативних індустрій в економіці країн є дуже вагомим аспектом сьогодні і потенційно однією з найперспективніших галузей в найближчому майбутньому. У ВВП України за 2020 р. частка креативних індустрій становила 4,04% та була схожою до внеску видобувної промисловості, фінансової та страхової діяльності, будівництва [1]. Пандемія COVID-19 та повномасштабне вторгнення продемонстрували наскільки швидко креативні галузі можуть адаптуватись до викликів сьогодення та який вплив чинять на суспільство в період глобальних криз. Інновації та застосування цифрових технологій є невід'ємною частиною усіх галузей економіки, що розвиваються, проте особливо-яскраво відображаються у креативній сфері. Технологічний прогрес та доступ до Інтернету дозволяють не лише споживати культурний продукт, але й стати складовою його вдосконалення. Такий досвід стає можливим завдяки розвитку екосистем та організацій на основі партнерства. Відповідно, дослідження в розрізі цих тем одночасно підсилює актуальність даної роботи.

Законодавство України визначає «креативні індустрії» як «види економічної діяльності, спрямовані на створення доданої вартості та робочих місць шляхом культурного (мистецького) та/або творчого самовираження» [2].

Відповідно, під поняттям «творчих екосистем» слід розуміти ширшу мережу зв'язків, спонсорів, стейкхолдерів, допоміжних структур та організацій, які надають підтримку розвитку креативних і культурних індустрій через велику кількість взаємозв'язків та спільну взаємозалежність [3]. Дослідження показали, що креативні індустрії, частково через те, що в них домінують приватні підприємці та мікропідприємства, мають тенденцію об'єднуватися в креативні кластери різноманітних спеціалізованих креативних підприємств, які залежать від доступу до спеціалізованої робочої сили та навичок [4].

Аналіз креативних партнерських організацій демонструє, що творча робоча сила підприємств креативної індустрії, яка складається в основному із фрілансерів, має мережевий характер, що дозволяє їй швидко реагувати на зовнішні чинники та бути гнучкою на нестабільному та невизначеному ринку. Ця здатність забезпечується завдяки природі креативних індустрій та її соціального капіталу [3]. Тому наявність партнерських взаємозв'язків, креативних кластерів, соціальних мереж та співпраці між організаціями є критично важливими для підтримки креативних екосистем.

Визначають наступні характеристики креативних екосистем: «унікальність кожної екосистеми формується завдяки складній взаємодії її учасників; концепція передбачає організатора, який бере на себе функцію управління; креативні екосистеми є емерджентними, тобто такими, які не можуть досягти успіху по одинці, а лише у тісному взаємозв'язку; цінність одного продукту системи, надає доданої цінності іншим елементам; креативні екосистеми є динамічними мережами, що саморегулюються [5].

Варто зазначити, що в момент, коли екосистеми стають достатньо сильними, вони взаємно посилюють одна одну, відповідно, участь держави в ній має бути значно зменшена, а сама екосистема має зосередитися на забезпеченні стійкості у навколишньому середовищі [6].

Таким чином, сучасні виклики несуть загрозу як національним, так і світовій економіці загалом. Скоординовані дії держав щодо запобігання поширенню пандемії Ковід-19 та мінімізації ризиків для економіки, в тому числі - для креативних індустрій, показали наскільки важливою є взаємодія та партнерство. Так само, підтримка креативної економіки як частини національної, в контексті війни, стали можливим завдяки партнерству в політичній та економічній площинах. Хоча кожен кризовий випадок є унікальним, загальні підходи та інструменти вже кристалізуються і стають доступними для імплементації в українську економіку. Серед таких засобів є створення та підтримка екосистем і організацій на основі партнерства для розвитку інновацій в галузях креативної економіки. Дана підтримка передбачає взаємодію та співпрацю ключових учасників, що залучені в процеси діяльності креативної економіки. Серед державних інструментів слід виділити: зменшення оподаткування для галузей креативної економіки, розробку цільових комплексних програм розвитку галузі, створення сприятливого інвестиційного клімату та залучення капіталу іноземних партнерів. Важливою складовою є також створення та розвиток кластерів, платформ, освітніх заходів партнерськими організаціями для покращення комунікацій всередині галузі та глобальному вдосконаленню, завдяки покращенню її окремих елементів.

Враховуючи, що креативні системи є динамічними та постійно змінюються, важливу роль відіграватимуть постійні дослідження мережевих ефектів, розвиток екосистеми загалом, включаючи розробку ефективного бізнес-партнерства, налагодження стратегічного партнерства всередині середовища та залучення нових стейкхолдерів.

#### **Список використаних джерел**

1. Креативні індустрії: вплив на розвиток економіки України. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2021/04/KSE-Trade-Kreativni-industriyi-Zvit.pdf> (дата звернення: 06.05.2024)
2. Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо визначення поняття «креативні індустрії»: Закон України від 19.06.2018 р. № № 34, ст.257
3. Joining the Dots–Understanding the Value Generation of Creative Networks for Sustainability in Local

- Creative Ecosystems / M. Komorowski et al. Sustainability. 2021. Vol. 13, no. 22. P. 12352. URL: <https://doi.org/10.3390/su132212352> (date of access: 07.05.2024).
4. Chapain C., Sagot-Duvaurox D. Cultural and creative clusters – a systematic literature review and a renewed research agenda. Urban Research & Practice. 2018. Vol. 13, no. 3. P. 300–329. URL: <https://doi.org/10.1080/17535069.2018.1545141> (date of access: 07.05.2024).
  5. Лісіца В. В., Михайленко О. М., Юрко І. В. Екосистемний підхід як інструмент розвитку та підтримки креативних індустрій на регіональному рівні. Scientific bulletin of PUET: economic sciences 1(105) 2022. 2022. № 1(105) 2022. URL: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-1-20> (дата звернення: 09.05.2024).
  6. Isenberg D. Introducing the Entrepreneurship Ecosystem: Four Defining Characteristics. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/danisenberg/2011/05/25/introducing-the-entrepreneurship-ecosystem-four-defining-characteristics/?sh=713db7805fe8> (date of access: 10.05.2024).

**Кифяк О.В., д.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ВПЛИВ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ РИНКІВ**

Креативну економіку в якості нової та самостійної ідеї розвитку вперше почали обговорювати ще з середини минулого століття. Проте можна стверджувати, що основні її постулати є більш ніж актуальними й у наш час. Більше того, враховуючи низку тенденцій, таких як діджиталізація, штучний інтелект, розвиток та стрімке оновлення цифрового контенту, які демонструють переваги креативних рішень, можна стверджувати, що мова йде не лише про актуальність, але й про безумовну необхідність впровадження цієї концепції у досвід господарювання.

Що ж лежить в основі креативної економіки? Насамперед, це використання людьми творчої уяви для підвищення результатів соціально-економічної діяльності. Креативна економіка як наука позиціонує себе на перетині різних, вельми важливих нині, сфер людської діяльності: економіки – за рахунок внеску у ВВП, інновацій – через сприяння розвитку нових технологій та конкуренції у традиційних видах діяльності, соціальної активності – через стимулювання розвитку знань та мотивацію талантів, забезпечення екологічної безпеки і сталості суспільного розвитку – через застосування творчого підходу та інтелектуального капіталу.

Головний концепт креативної економіки полягає у тому, що на даному етапі розвитку суспільства успіх приносять не виробничі технології, не вдалі інвестиції, а саме нові ідеї. При цьому важливим є те, що реалізація таких ідей приносить їхньому генератору особисте задоволення. Креативна економіка, стимулюючи розвиток творчості, винахідливості, нестандартного мислення, дає таким чином, нове життя виробничим процесам, сфері послуг, торгівлі та індустрії розваг. Вона видозмінює середовище, в якому люди живуть, працюють та навчаються, перетворюючи його на більш комфортну та зручну локацію, орієнтовану на людину та, окрім економічних вигід, створює нематеріальні цінності.

LinkedIn визнав творче мислення найбільш потрібною навичкою нашого часу. Інші дослідники також розмістили креативність у трійці кращих здібностей та умінь, необхідних для ведення бізнесу, разом із критичним мисленням й умінням розв'язувати проблемні ситуації [1].

У цьому контексті для учених важливим є дослідження впливу креативної економіки на функціонування регіональних ринків. Адже зарубіжний досвід доводить, що саме креативна складова регіональної економіки може стати головним економічним активом регіону, що визначатиме його подальший розвиток. Так, креативна економіка найкращим чином відображає місцеві особливості та допомагає зберегти ідентичність в епоху глобалізації, що підтверджується прикладами держав, які активно сприяють розвитку креативної економіки, як-от: Франція (історична область Іль-де-Франс, Париж), Велика Британія (Внутрішній Лондон), Італія (Мілан) [1].

На наш погляд, креативну економіку можна розглядати не лише як особливий сектор, який розвивається завдяки інтелектуально-творчій діяльності, але як нову модель розвитку регіональної економіки в цілому та регіональних ринків зокрема, яка, за умови успішної реалізації, здатна створювати додану вартість, яка дорівнюватиме або й перевищуватиме надходження від традиційних видів економічної діяльності в регіоні.

Наведемо кілька прикладів. Так, «Великобританія, яка сформувала урядову програму розвитку, створила агенції підтримки, надавала приміщення на пільгових умовах, гранти і доступні кредити, досягла відчутних результатів в цій галузі – 77 мільярдів фунтів на рік та 1,7 мільйона робочих місць. А один із найбільших в Європі кластерів креативних індустрій за версією PwC в Барселоні (The Catalan Institute of Cultural Enterprises), який координує діяльність 140 тисяч креативних підприємців, створює додану вартість на 5,7 млрд євро на рік» [2].

Звичайно, жорсткість українських реалій не можна порівнювати з відносною комфортністю західноєвропейських умов. То що ж потрібно Україні для того, щоб креативна економіка мала реальний позитивний вплив на регіональний господарський комплекс та на регіональні ринки зокрема?

Насамперед, потрібно розуміння того, що ця сфера є унікальною, і базується вона на ресурсах, які українські регіони мають в достатку – це інтелект, творчі здібності, винахідливість, таланти, бажання займатися підприємництвом. Усвідомлення цього цілком логічно призведе до наступного кроку – залучення активних людей із креативним потенціалом до діяльності, спрямованої на підтримку розвитку креативних індустрій, роботу із грантовими програмами, розробку освітніх проєктів у цьому напрямку. Безумовно, важливою має стати роль держави та системи місцевого самоврядування – важливим є налагодження сприятливих економічних умов для відкриття нових підприємств у сегментах креативної економіки, організація центрів навчання потенційних підприємців, які хотіли б розпочати власний бізнес, створення бізнес-інкубаторів й хабів, надання можливостей отримати дешевий стартовий кредитний капітал, підтримка творчої шкільної та студентської молоді. Усе це, замість підготовки експорту кадрів, сприятиме розвитку унікального регіонального креативного потенціалу.

Які регіональні ринки можуть бути найбільш актуальними для впровадження креативних складових? Практично усі, адже будь-яка сфера діяльності сьогодні залежить від інновацій, маркетингу, інформаційних технологій. Разом з тим, головну увагу потрібно сконцентрувати на тих ринках, які потребують дизайнерських рішень, запровадження інформаційно-комунікаційних технологій, візуального та аудіовізуального хисту, формування стилю та іміджу, знання маркетингу, зв'язків з громадськістю та інших креативних послуг від людей з вищою освітою. Це, до прикладу, ринок програмного забезпечення, ринок відеоігор, туристичний ринок, ринок реклами, ринок моди, ринок освітніх послуг та ін.

Такі ринки можуть ефективно підтримуватися кластерами – територіальними самоорганізованими об'єднаннями формально незалежних компаній для більш ефективного використання креативного потенціалу. Найбільш відомими зразками спеціалізованих кластерів є Уолл-стріт (фінансовий кластер), Сонячний берег (туристичний кластер), Силіконова Долина (технологічний кластер).

Креативна економіка може стати ефективним інструментом розвитку регіональних ринків, але, безумовно, не спроможна повністю замінити традиційні галузі. Проте вона й не ставить перед собою такі цілі. Головне її завдання на сучасному етапі – збільшити частку творчо-інтелектуальної складової регіональної економіки, створити новий – креативний – клас працівників, зробити існуючі галузі та сфери діяльності більш конкурентоспроможними. Така перспектива, безумовно, є. Саме тому процеси взаємодії творчості, економіки, культури та інноваційних технологій потребують глибоких багатовекторних досліджень.

#### **Список використаних джерел**

1. Креативна економіка. URL : <https://www.culturepartnership.eu>
2. Острікова Т. Креативна економіка: що це таке та чому саме вона може врятувати Україну. URL: <http://surl.li/uikcr>

## **MAIN DIRECTIONS OF DIGITAL ECONOMY TRANSFORMATION**

The transformational processes in the global economy are shaping a new economic reality, where the most crucial elements are new knowledge, creative capital, and innovations emerging in the digital sphere. Information technologies have enabled the formation of global network connections, leading to the active dissemination of innovations and fostering the dynamic development of national economies. The new role of knowledge is determined not only by its accessibility but also by the expansion of opportunities for its utilization and creation. Significant changes across all realms of human activity, under the influence of digital transformation, have prompted both theoretical and applied research. The speed and scale of transformational changes, driven by digitization, give rise to new trends, subjects, and issues for study. The 21st century is an era of a flourishing digital economy, where the pace of development dictates shifts in each decade, with each successive decade marking a new wave of economic digitization. The dynamics of digital changes define the internal functioning of economic systems and the conditions of their global competition. The initial decades of the 21st century were characterized by various processes in the sphere of digital transformation, reflecting specific directions: the creation and expansion of telecommunications infrastructure; development and preparation for practical application of digital technologies; sectoral differentiation of digital technology capabilities; pilot implementation of digital technologies in the economic practices of households and entrepreneurial structures; changing models of household economic behavior and new cognitive requirements; formation of high-tech entrepreneurial infrastructure; transformation of business models of entrepreneurial structures; and the imperative of applying digital technologies under competitive pressure.

Digital transformation is a manifestation of qualitative, revolutionary changes, which involve not only individual digital transformations but also a fundamental change in the structure of the economy, shifting the centers of value creation into the realm of digital resources and, ultimately, completing digital processes. As a result of digital transformation, a transition occurs to a new technological and economic structure, as well as the creation of new sectors of the economy. Transformational processes will continue to deepen, altering the configurations of economic systems. It is possible to observe a nonlinear dependence of the impact of digital transformation on the economy - with initial adoption of digital innovations hindered by entrenched behavioral habits, decision-making methods, management, infrastructure availability, and other factors. When digital transformation reaches a certain level, and management, implementation, dissemination, consolidation of behavioral norms, and other factors surpass critical thresholds, digital transformation can contribute to increasing the efficiency and effectiveness of economic agents. In my view, one of the main directions of modern transformational changes is the institutionalization of the digital economy. The main characteristics of the process of institutionalization include defining and consolidating social norms, rules, statuses, and roles, forming structured units with specific properties, and shaping mass attitudes towards social rules and organized structures. All of the above are important for the development of the digital economy. The process of institutionalizing the digital economy defines the essence and logic of digital transformation at various levels of economic aggregation: nano levels (individual business processes and behavioral norms); micro levels (organizational and individual); sectoral and regional levels (institutional transformation models), macro levels (national economic systems), and global level (barriers and opportunities for the development of international economic relations in conditions of digitization). Institutionalization of economic relations and structures in the context of digital transformation is a determining factor for its further development and the growth of positive effects for the economy as



a whole and individual economic agents, in particular. The institutionalization will allow for a responsible and sustainable digitalization with results predictability and possibility for long-term planning. Integrating principles of sustainability into the design, implementation, and use of digital solutions will minimize negative impacts on the environment, society, and economy while maximizing positive outcomes.

#### References

1. Narboy Ganievich Karimov, Faridakhon Abdukarimovna Khamidova, Shakhzod Sherzodovich Saydullaev, Rano Abdurasulovna Parpieva. Digital transformation of the economy as a new challenge to economic security. *In The 5th International Conference on Future Networks and Distributed Systems (ICFNDS 2021)*, December 15-16, 2021, Dubai, United Arab Emirates. ACM, New York, NY, USA, 11 Pages. <https://doi.org/10.1145/3508072.3508129>
2. Reshetov S., Polusmyak Y. The impact of digital transformation on economic security. *Management and entrepreneurship: development trends*. (UKR) 2022. № 4(22). Pages 8-16. doi: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2022-4/22-01>.

Клевчik Л.Л., к.е.н., асистент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

### СТІЙКІСТЬ РОЗВИТКОВИХ СТРАТЕГІЙ МІКРОЕКОНОМІЧНИХ СУБ'ЄКТІВ У ПЕРІОДИ ЕКОНОМІЧНИХ ПОТРАСІНЬ

У сучасному світі економіки країн часто стикаються з різними формами нестабільності, включаючи фінансові кризи, пандемії а також політичні та соціальні потрясіння. Ці виклики створюють складні умови для функціонування мікроекономічних суб'єктів, таких як малі та середні підприємства (МСП), які є життєво важливими для національної економіки.

Фінансові кризи можуть призвести до значного скорочення доступу до кредитування, зменшення інвестицій і загального попиту на продукти та послуги. Малі підприємства, які часто залежать від зовнішнього фінансування для своєї діяльності, стикаються з великими труднощами, оскільки банки стають обережнішими у своїх кредитних рішеннях.

Пандемії, як недавня криза COVID-19, створюють унікальні виклики для МСП, включаючи перерви в ланцюжках поставок, зміни у споживацьких вподобаннях і необхідність швидкої адаптації до нових умов безпеки та здоров'я. Ці зміни можуть вимагати значних інвестицій, які можуть бути особливо обтяжливими для малих підприємств.

Політичні потрясіння можуть призвести до невизначеності, яка впливає на інвестиційне середовище, валютні коливання та загальну економічну політику. Для МСП це означає ризик підвищення податків, зміни у законодавстві, що може вимагати додаткових ресурсів для адаптації та впливати на їхню здатність конкурувати на ринку.

МСП мають критичне значення для економіки з кількох причин: МСП є одними з основних генераторів нових робочих місць у багатьох економіках; малі підприємства часто відіграють ключову роль у впровадженні інновацій і розробці нових продуктів і послуг; завдяки своїм розмірам, МСП можуть швидше адаптуватися до змін на ринку ніж їхні більші конкуренти [1].

Аналіз впливу зовнішніх факторів є першим кроком у розробці ефективних стратегій. Мікроекономічні суб'єкти повинні регулярно вивчати ринкові тенденції, законодавчі зміни, технологічний розвиток та інші ключові фактори, які можуть вплинути на їхню діяльність. Розуміння цих зовнішніх впливів дозволяє організаціям краще підготуватися до потенційних криз та мінімізувати їхній вплив [2].

Стратегічні альянси та партнерства стають основою для забезпечення стійкості. Співпраця з іншими фірмами, навчальними закладами, урядовими агенціями і навіть конкурентами може відкрити доступ до нових ресурсів, знань та технологій. Такі альянси дозволяють швидше реагувати на зміни, забезпечують економію за рахунок масштабу та сприяють інноваціям.

Гнучкість виробничих процесів та ланцюгів постачань є важливими для підтримки оперативної діяльності під час нестабільності. Застосування принципів гнучкого виробництва (метод Just-In-Time), може значно зменшити витрати та підвищити ефективність. Оптимізація запасів та впровадження цифрових технологій для керування ланцюгами постачань також допомагає підтримувати безперебійність бізнесу.

Фінансовий ризик-менеджмент має велике значення для забезпечення економічної стійкості. Впровадження ефективних методів управління кредитними, ринковими та операційними ризиками є ключовими. Він включає диверсифікацію портфеля, створення фінансових резервів та хеджування проти найбільш критичних ризиків.

Підготовка до криз та планування відновлення є суттєвими компонентами стратегії. Розробка планів на випадок різних негативних сценаріїв допомагає швидко реагувати на кризи та ефективно відновлювати діяльність. Це планування включає тренування персоналу, встановлення комунікаційних протоколів та забезпечення резервного фінансування [3].

Культура інновацій та навчання сприяє розвитку стійких стратегій. Залучення співробітників до процесу неперервного вдосконалення та стимулювання культури відкритості до новацій забезпечує динаміку розвитку та адаптивність.

Приклади успішних компаній, які ефективно використовували розвиткові стратегії (диверсифікація продуктів і ринків, оптимізація витрат та ефективність виробництва, стратегічні альянси та партнерства, фінансовий ризик-менеджмент) в умовах економічних потрясінь:

- АТ «Фармак» - один із лідерів фармацевтичної індустрії в Україні, який показав високу адаптивність під час пандемії, швидко реагуючи на змінені потреби ринку. Компанія не тільки збільшила виробництво медичних препаратів, що були високо затребувані але й модернізувала свої виробничі потужності для забезпечення безпеки працівників.
- ТОВ «Епіцентр К» - одна з найбільших роздрібних мереж в Україні, що спеціалізується на продажі будівельних матеріалів, побутової техніки та інших товарів. Під час карантину компанія активно розвивала свій інтернет-магазин і логістичну інфраструктуру, що дозволило компенсувати зниження фізичних продажів та продовжити зростання.
- ТОВ «Нова Пошта» – лідер у сфері логістики та експрес-доставок в Україні, який ефективно впорався з викликами, пов'язаними з підвищеним попитом на доставку товарів під час пандемії. Компанія значно розширила свій автопарк та оптимізувала маршрути доставки.
- ПРАТ «Київстар» – найбільший оператор мобільного зв'язку в Україні, який інвестував у розширення та модернізацію своєї мережі, щоб задовольнити зростаючий попит на високошвидкісний інтернет в умовах збільшення онлайн-активності населення.

Забезпечення стійкості мікроекономічних суб'єктів в умовах економічних потрясінь вимагає комплексного підходу, що охоплює адаптивність, партнерство, інновації та ефективне управління ризиками. Такі стратегії дозволяють не тільки вижити у кризові часи але й зміцнити позиції для подальшого розвитку та процвітання.

#### **Список використаних джерел**

1. Білошицький А.О., Хом'як Р. В. Стійкість розвитку малих та середніх підприємств у непередбачуваному економічному середовищі. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. С. 210-218.
2. Гриньова В. М., Дмитрієва О. М. Фактори впливу на стійкість стратегічного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. № 23. С. 495-502.
3. Жук В. М. Адаптація стратегій мікроекономічних суб'єктів до умов економічних потрясінь. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (38). С. 134-139.

## ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГУ ТЕРИТОРІЙ ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ

Місцева влада відіграє ключову роль підвищення привабливості територій для різних цільових аудиторій: населення, бізнесу, інвесторів, туристів, стейкхолдерів. Для цього формуються програми покращення умов проживання, оновлення поселенської та бізнесової інфраструктури, розвитку туризму, створення сприятливих умов для бізнесу, залучення інвесторів та інші. Для реалізації цих цілей необхідна модернізація територіального управління на основі маркетингового підходу. Маркетинговий підхід орієнтується на визначення потреб, інтересів та намірів цільових аудиторій, враховує особливості зовнішнього і внутрішнього середовища конкретної території, формує умови для максимального пристосування до динаміки та вимог ринку, пропонує набір традиційних та інноваційних маркетингових технологій для розробки та реалізації регіональних стратегій. За партнерською концепцією маркетингу територій «для регіонів важливим є не боротьба з конкурентами, а перетворення цільових аудиторій в своїх партнерів (союзників). Змагання за партнерів, а не проти конкурентів, дозволить регіонам сформувавши ефективний «портфель відносин» (relationship portfolio), у тому числі з іншими регіонами» [3].

Теоретичний аналіз засвідчив, що використання маркетингових технологій у територіальному та публічному управлінні стикається з проблемами, пов'язаними з необхідністю глибшого розуміння особливостей застосування маркетингових інструментів у державному секторі та місцевому самоврядуванні. І.Буднікевич, досліджуючи муніципальний маркетинг зазначає, що «вітчизняні академічні дослідження регіоналістів, економістів, маркетингологів, управлінців, юристів є справжнім симбіозом наукових ідей, концепцій, гіпотез, теорій, методів, розробок, що, з одного боку, є чинником активізації процесів муніципального маркетингу, а з іншого – демонструє велику кількість дискусійних питань, зумовлених складністю синтезу теоретико-методологічних положень регіональної економіки, економіки міста та маркетингу, муніципального права, теорії та практики державного управління» [2]. Серед основних проблем – не визначене місце маркетингу в системі публічного управління України та місцевого самоврядування, недостатня інтеграція маркетингу в систему управління, брак компетентних кадрів та «складнощі з налагодженням ефективної взаємодії між органами влади та іншими зацікавленими сторонами» [6], розпорошення маркетингових функцій між відділами та департаментами, непрофесійність у формуванні програм просування міст та територій, відсутність розуміння системного застосування інструментів маркетингу та необхідності формування їх набору відповідно до кожної концепції маркетингу, низький рівень підготовки презентаційних та інформаційних матеріалів для інвесторів, туристів, нових бізнесів, нових жителів та ін.

Маркетинг території є ефективним засобом для вирішення специфічних проблем конкретних регіонів. Ф.Котлер зазначає, що «кожне місто або інший населений пункт повинен визначити свої особливі риси та ефективно поширювати інформацію про свої конкурентні переваги серед «потенційних та існуючих клієнтів» [7]. І.Буднікевич наголошує на важливості маркетингу в процесах «максимізації ефективності територіального управління, спрямованого на: задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх суб'єктів території в громадських благах, послугах, ідеях; підвищення привабливості території (для проживання, для відвідування, для діяльності); вирішення тих проблем, з якими більшість органів місцевої влади не можуть справитися традиційними управлінськими способами; збереження існуючих та формування нових конкурентних переваг території; досягнення цілей стійкого розвитку територіальних систем; розвиток партнерства та гармонізації інтересів учасників соціально-економічних відносин» [2].

У табл. 1 узагальнено та систематизовано окремі маркетингові інструменти, які можуть бути застосовані регіональними органами влади та місцевого самоврядування для

вирішення проблем соціально-економічного розвитку регіону та підвищення привабливості території для різних цільових аудиторій. Використання перелічених інструментів маркетингу територій дозволить керівникам регіональних адміністрацій та профільним посадовим особам краще організовувати та впроваджувати рішення, спрямовані на вирішення нагальних проблем місцевих громад та розвиток регіону загалом.

Таблиця 1

Інструментарій маркетингу територій, що може бути використаний для вирішення проблем соціально-економічного розвитку регіону

Групи питань місцевого значення	Інструменти маркетингу територій
Клієнтоорієнтований підхід до формування програм розвитку	Маркетингові дослідження потреб та переваг цільових аудиторій, оцінка чинників зовнішнього середовища, маркетинговий аналіз конкурентних територій, моніторинг цін, створення «унікальної торговельної пропозиції» для різних цільових аудиторій
Залучення інвесторів	Участь у міжнародних форумах, підготовка стендів для виставок, підготовка презентаційних та інформаційних матеріалів, відкриття промоційних агенцій для просування та реклами територій, їх «подієвого, культурного, освітнього та туристичного потенціалу» [2].
Інфраструктурне забезпечення та надання послуг населенню	Розробка маркетингової стратегії та маркетингового плану розвитку територіального утворення, проведення виставок і ярмарків, семінарів, інформаційних форумів, науково-практичних конференцій, розвиток галузевих кластерів
Охорона навколишнього середовища та благоустрій територій	Розробка соціально-економічної стратегії розвитку муніципального утворення, проведення заходів екологічного спрямування, «екологічний маркетинг, пільгові умови для реалізації енергозберігаючих проектів, проведення виставок енергозберігаючих технологій та продуктів, формування ринку екосистемних послуг» [2].
Економіка знань та освіта	Проведення науково-практичних конференцій, форумів, круглих столів. Відкриття освітніх хабів, освітньо-виробничих кластерів, громадських коворкінг-зон. Розробка програм утримання молоді в регіоні, місті, громаді. Включення цих напрямків роботи у соціально-економічну стратегію регіону.
Культура, відпочинок та рекреація	Розробка соціально-економічної стратегії, формування бренду території, організація різноманітних культурних та розважальних заходів, фестивалів тощо, створення знакових об'єктів та об'єктів національного характеру. Розробка подієвого календарю.
Охорона здоров'я та спорт	Розвиток лікувальних закладів та спортивної інфраструктури; активна рекламна кампанія здорового способу життя.
Соціальна політика	Розробка соціально-економічної стратегії та маркетингового плану; проведення соціальних заходів та акцій; подієвий маркетинг
Розвиток туризму	Організація маркетингу туристичних напрямків (Destination Management Organisations (DMO)), маркетингова оцінка туристичного потенціалу, «упаковка» туристичного продукту, розробка та просування туристичних маршрутів, подієвий маркетинг, розробка, запровадження та просування карт-систем туристичних дестинацій
Креативна економіка	Розвиток креативних індустрій, створення креативних зон, хабів, кластерів, маркетинг продукції місцевого виробництва тощо

Примітка. Сформовано на основі [1; 2; 4; 5]

Як засвідчує табл. 1, майже кожна розглянута група питань передбачає розробку стратегії соціально-економічного розвитку, що передбачає організацію маркетингової діяльності, використання програмних документів, аналітичних інструментів, маркетингових технологій. Приміром, аналіз та вибір цільових ринків та майданчиків для розміщення бізнесу за допомогою методів ABC-, SWOT-, PEST-, STEP- та CAP-аналізу представляють собою важливий аспект підготовки та реалізації стратегій розвитку територій. Ці аналітичні інструменти не лише дозволяють здійснити комплексний аналіз соціально-економічної ситуації в регіоні, але й надають можливість виокремити ключові фактори, що впливають на подальший розвиток і успіх маркетингових стратегій.

Звісно, цей перелік можна доповнити типовими для передової світової практики інструментами маркетингу територій, які, хоча й не знайшли потрібного поширення в Україні, проте, без сумніву, заслуговують на увагу та адаптацію до вітчизняних умов: розробка маркетингових програм спрямованих для кожної з цільових аудиторій, брендинг, репутаційний аудит, організація знакових та масштабних подій, розробка програм підтримки експорту, популяризації продукції місцевого виробництва, позиціонування і «профілювання» території, кластерна політика тощо.

#### **Список використаної літератури**

1. Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н., Чорний Л., Глібіщук Я. Місцевий економічний розвиток: моделі, ресурси та інструменти фінансування. Практичний посібник. Київ: КНЕУ, 2020. URL: [https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/603/PLEDDG\\_LED\\_Finance\\_Guide\\_Part\\_3.pdf](https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/603/PLEDDG_LED_Finance_Guide_Part_3.pdf)
2. Буднікевич І.М. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2012. 645 с.
3. Гавриш І. І. Формування та розвиток привабливості регіонів України: маркетинговий підхід: дис. канд. екон. наук: 08.00.05. Івано-Франківськ, 2018. 269 с.
4. Іртлач М. Інструменти маркетингу територій у вирішенні проблем регіональної економіки. *Маркетинг в Україні*. 2009. №1. С. 42-45.
5. Пиртко М.С. Маркетинг як інструмент розвитку територій об'єднаних громад. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (109). С. 63-68.
6. Сидоренко Н. Сучасні тенденції розвитку публічного управління. *Аспекти публічного управління*. 2022. Том 10. №3. С. 59-63.
7. Kotler, P., Asplund, C., Rein, I., & Haider, D. Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions, and Nations in Europe. *Financial Times*, 1999. 314 p.

**Ковальчук Т.М., д.е.н., професор, завідувач кафедри**

**Вергун А.І., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТИКИ РИЗИКУ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах війни особливо значним є рівень невизначеності, що спричиняє ризик банкрутства підприємств. Відтак актуалізуються проблеми визначення ймовірності банкрутства підприємств. Нестійке економічне середовище свідчить, що навіть успішні підприємства повинні стежити за своїм фінансовим станом та аналізувати фінансову стійкість своїх контрагентів. Підприємства будучи відкритими системами активно взаємодіють із зовнішнім середовищем, із чого випливає, що у будь-який момент вони можуть перейти із стійкого стану у нестійкий, із стану розвитку у стан банкрутства. В існуючих умовах навіть перебуваючи у фазі зростання підприємство не може бути впевненим у майбутньому. У зв'язку з цим питання прогнозування та оцінки ймовірності банкрутства для України сьогодні є надзвичайно важливими.

З методологічної точки зору важливі питання вибору моделей діагностики банкрутства. Вони становлять інтерес для різних стейкхолдерів – управлінців, акціонерів, кредиторів, держави. У практиці фінансового аналізу поширені статистичні моделі, зокрема, дискримінантні моделі та логіт-моделі.

Більшість моделей діагностики ризику банкрутства побудовані з використанням статистичних методів.

Із статистичних моделей найпоширенішими є ті, що побудовані на основі багатофакторного дискримінантного аналізу. Для побудови статистичних моделей визначаються ті фінансові показники збанкрутілих підприємств, які мають найбільший вплив на ймовірність банкрутства підприємств і, на основі них будується регресійна модель. При визначенні системи показників моделі виключаються ті, інформація яких дублюється, після чого визначаються ваги значимості обраних для моделі показників. На завершення будується

регресійна модель залежності інтегрального показника банкрутства підприємства від фінансових показників.

$$Z=a_0+a_1x_1+a_2x_2+a_3x_3+ \dots+a_nx_n ,$$

де  $a_1, a_2, a_3, \dots, a_n$  – коефіцієнти (ваги) дискримінантної функції;  
 $x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  – показники (змінні) дискримінантної функції.

У світовій практиці переважно використовуються моделі Е. Альтмана [1], У. Бівера [2], Р. Тафлера [5], Дж. Фулмера [3]. Зарубіжних моделі не враховують особливостей діяльності підприємств у вітчизняних умовах, через що їх застосування значно ускладнюється. Українським умовам більше відповідають моделі О. Терещенка [7] та А. Матвійчука [6].

З 80-років почали набувати поширення логістичні моделі, побудовані на основі логістичної регресії.

$$\ln \frac{p}{1-p} = b_0 + b_1 x_1 + b_2 x_2 + \dots + b_j x_j + \epsilon_j$$

де  $p$  – ймовірність настання банкрутства;  $x$  - значення  $j$ -ої незалежної змінної;  $b_0$  - незалежна константа моделі,  $b_j$  – параметри моделі;  $\epsilon_j$  - компонент випадкової помилки.

Першим, хто запропонував метод логістичної регресії для побудови моделі діагностики банкрутства був Дж. А. Ольсон (1980) [4]. Його модель включає такі незалежні змінні: натуральний логарифм сукупних активів до індекса-дефлятора валового національного доходу; відношення сукупних зобов'язань до сукупних активів, відношення робочого капіталу до сукупних активів; відношення поточних зобов'язань до поточних активів; 1 – якщо сукупні зобов'язання перевищують сукупні активи і 0 – якщо навпаки; відношення чистого прибутку до сукупних активів; відношення виручки від основної діяльності до сукупних зобов'язань; 1 – якщо чистий прибуток був негативним останні два роки, 0 – якщо навпаки; відношення різниці між чистим прибутком у останньому звітному періоді та чистим прибутком в попередньому періоді до суми чистого прибутку в останньому звітному періоді (за модулем) і чистого прибутку в попередньому періоді (за модулем).

Обидва типи моделей мають свої переваги та недоліки. На практиці логістичні моделі дозволяють отримати значно ефективніші оцінки ризику банкрутства, аніж моделі на основі багатофакторного дискримінантного аналізу. Перевагами регресійних моделей є простота інтерпретації коефіцієнтів та можливість аналізу часових рядів. Але в цілому, для завдань моделювання ймовірності банкрутства логістичні моделі вважаються більш релевантними через їх властивості та відповідність природі цього явища. Ключовими перевагами логістичних моделей над регресійними є:

- Відповідність природі банкрутства. Банкрутство є дихотомічною подією (підприємство або збанкрутіло, або ні), а логістичні моделі спеціально розроблені для моделювання ймовірності бінарних результатів.
- Немає обмежень на розподіл змінних. На відміну від регресійних моделей, логістичні моделі не вимагають, щоб незалежні змінні були нормально розподілені.
- Більш реалістичні припущення. Логістичні моделі не роблять жорстких припущень про лінійність зв'язку між змінними та ймовірністю банкрутства.
- Зручна інтерпретація результатів. Результати логістичних моделей легко інтерпретувати у вигляді шансів або ймовірностей.
- Логістичні моделі є більш стійкими до впливу екстремальних значень змінних у порівнянні з регресійними моделями.

Останнім часом удосконалюються моделі оцінки ймовірності банкрутства на основі штучного інтелекту, перевагою яких є можливість роботи з нечітко визначеними, неточними та неповними даними. Проте поки що вони не набули значимого поширення через трудомісткість їх розробки та необхідністю опрацювання значних вибірок даних.

Отже, регресійні моделі також мають ряд переваг, основними з яких є простота інтерпретації коефіцієнтів та можливість аналізу часових рядів. Але в цілому, для завдань моделювання ймовірності банкрутства логістичні моделі вважаються більш релевантними через їх властивості та відповідність природі цього явища.

#### Список літературних джерел

1. Altman E.I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. *Journal of Finance*. Vol. 23, № 4, 1968.
2. Beaver W.H. Financial Ratios as Predictors of Failure. *Journal of Accounting Research*. 1966. № 5.
3. Fulmer J.G. et al. A Bankruptcy Classification Model for Small Firms. *Journal of Commercial Bank Lending*. 1984.
4. Ohlson, J.A. (1980), Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy. *Journal of Accounting Research*, 18(1) (1980) 109–138.
5. Taffler R.J. The Assessment of Company Solvency and Performance Using a Statistical Model. *Accounting and Business Research*. – № 15 (52). – 1983.
6. Матвійчук А.В. Діагностика банкрутства підприємств. *Економіка України*. 2007. № 4. С. 20-28.
7. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління підприємстві: Монографія. 2ге вид., без змін. К.: КНЕУ, 2006. 268 с.

**Ковбас Г.І., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ОЦІНКА МОТИВАЦІЇ В МАРКЕТИНГУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ**

Мотивація маркетингу персоналу є одним з ключових чинників успішності будь-якого підприємства, а побудова системи мотивації – надскладним завданням. Для створення його інформаційного забезпечення, а також перевірки виконання проводиться оцінка мотиваційного механізму маркетингу персоналу.

Питання мотивації маркетингу персоналу у контексті антикризового управління підтверджується такими міркуваннями Г.Л. Вербицької: «Недостатня мотивація в сучасних умовах часто стає обмежувальним фактором, що не дає змоги підприємствам реалізувати свої потенційні можливості, на практиці це призводить до масового відчуження людей від результатів трудової діяльності, зниження суспільної активності виконавців, знеособленості, утриманства, зрівнялівки, інертності більшості працівників» [1, С. 10]. Слід відзначити, що прояв таких негативних наслідків має місце у разі відсутності або неефективності стратегії та системи мотивації на підприємстві. Логічним буде припустити, що у разі настання кризи (загальноекономічної чи внутрішньогосподарської) вказані прояви неефективної мотивації не зникнуть, а лише погіршуватимуться. Запобігти цьому має ефективна система оцінки мотивації маркетингу персоналу в умовах кризи, оскільки саме маркетинговий менеджмент відповідає за тривалий розвиток та ріст підприємства на ринку.

С.В. Вечера зазначає: «Мотивація має відштовхуватись від потреб конкретного працівника та враховувати цілі конкретного підприємства. Мотиваційний механізм повинен будуватися на єдності інтересів підприємства та працівника, взаємовигідній їх співпраці. Варто зазначити, що важливим напрямком розвитку системи мотивації праці не шаблонний, не стандартизований підхід, а індивідуальний підхід до мотивації кожного працівника, що дозволяє йому розкрити себе як особистості з орієнтацією на досвід, кваліфікацію, ділові якості, користь для організації. В цьому важливе значення відіграють управлінські навички керівника, який в ході безпосереднього контакту з працівником може виявити індивідуальні схильності та мотиваційну спрямованість і застосувати відповідні важелі мотивації» [2, С. 8].

Оцінку ефективності системи мотивації в умовах кризи слід здійснювати з урахуванням загальних принципів її побудови, наведених Г.Л. Вербицькою [1, С. 12]. Узагальнивши особливості антикризового управління, можемо адаптувати ці принципи з метою їх використання при мотивації маркетингу персоналу у контексті кризових процесів:

- Індивідуальний підхід до побудови системи мотивації, що вимагає налагодження

комунікаційної інфраструктури та зворотного відклику, створення та зберігання мотиваційних профілів працівників та відстеження змін у них, пов'язаних з кризовими процесами.

- Забезпечення максимально можливого у кризових умовах рівня безпеки праці для усіх працівників незалежно від займаної посади, що дозволить мінімізувати вплив на мотивацію чинника другого рівня піраміди А. Маслоу.
- Досягнення максимальної об'єктивності та, поряд з цим, економічної доцільності при виборі методів оцінки персоналу.
- Створення збалансованої системи винагород, що враховує складний стан підприємства під час кризи та передбачає майбутню винагороду працівникам, котрі зберегли лояльність та сприяли виходу з кризового стану.
- Досягнення психологічно-емоційної стабільності в колективі.
- Перебувати у постійному діалозі з командою та кожним працівником, надавати їм зворотній зв'язок і разом шукати рішення там, де це є доречним.

Додатково доцільно впроваджувати принципи формування системи мотивації на підприємстві, запропоновані Ф.Ш. Урмановим та А.А. Касімовою [3, С. 100], удосконалені з урахуванням вимог антикризового управління:

- Розмір мотиваційної складової винагороди за працю доцільно визначати з урахуванням фінансового стану підприємства, про який повідомлено працівників, а також на основі справедливої, прозорої та об'єктивної методики оцінки результатів їх роботи.
- Зв'язок розміру винагороди та особистих результатів, а також внеску працівника у подолання кризових процесів на підприємстві.
- Зв'язок винагороди з результатами діяльності колективу.
- Управління часовими лагами винагород – у разі наявності фінансових можливостей винагорода має бути вручена одразу за досягненням очікуваного результату, якщо таких можливостей немає – слід передбачити нагородження працівників по завершенню кризи та надати певні гарантії.
- Значущість винагороди – винагорода має задовольнити певну частку потреб працівника та визнаватись як цінна у колективі, чому сприятиме розбудована система корпоративних цінностей.

Оцінку ефективності системи мотивації у кризових умовах можливо здійснювати за запропонованими Цигановою Н. критеріями: відповідність стратегії; безпосередній зв'язок з результатами праці, повноваженнями та значенням роботи; відповідність очікуванням персоналу; врахування індивідуальних рис працівника; відносно невисока ціна створення та функціонування; гнучкість і можливості удосконалення з урахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища; комплексність та вираженість [4].

Отже, як доводить проведено дослідження, алгоритм оцінки мотивації маркетингу персоналу слід ділити на три блоки, що відповідають трансформаційним процесам на підприємстві в умовах кризи. По-перше, це оцінка відхилень мотиваційної стратегії в умовах кризи від сталої стратегії, що обумовлені цілеспрямованими чи інтуїтивними змінами в управлінні маркетингу персоналу, а також виявлення відповідних змін у системі оцінки персоналу та його мотивації і призначення винагород. По-друге, це оцінка потреб персоналу, що виникають у контексті кризових процесів з огляду на провідну роль підприємства у забезпеченні окремих з цих потреб не лише матеріального, але і нематеріального характеру. По-третє, це оцінка та корекція мотиваційної стратегії, принципів та заходів з мотивації персоналу на основі аналізу ключових показників діяльності, їх зміни у контексті кризових процесів та явищ, а також залежності їх досягнення в умовах кризи від зусиль мотиваційного менеджменту.

Слід відзначити, що у кризових умовах природнім чином відбувається зміщення акценту у постановці завдань стратегічного та оперативного управління на економію витрат на маркетинг персоналу. Як доводить спостереження за роботою підприємств сфери торгівлі,



де витрати на маркетинг персоналу є доволі високими, контексті цього підходу можуть виникати загрози необ'єктивної оцінки персоналу, її штучного заниження з метою скорочення мотиваційних виплат. Це, у свою чергу, породжує проблеми у кризовий період, а також сповільнює майбутнє відновлення нормального функціонування підприємства на посткризовому етапі, що пов'язано з втратою кадрів, зниженню лояльності та довіри до підприємства, погіршенням ділової репутації.

З цього приводу погодимось з Курманською В.Д., котра наголошує: «Слід пам'ятати, що будь-які зміни в діяльності підприємства, незалежно від ступеня ефективності прийняття рішень «на папері», не будуть впровадженні у життя без відповідної мотивації персоналу підприємства. Тому при розробці системи управління персоналом особливу увагу слід приділити системі мотивації» [5, С. 27].

Отже, оцінка мотивації маркетингу персоналу відіграє важливу роль у створенні інформаційного забезпечення та аналізі ефективності цілої системи. Для оцінки мотивації маркетингу персоналу безпосередньо в умовах кризи слід з обережністю використовувати загальноприйняті методи, адже вони вимагають досить великих ресурсів, що знижує ефективність мотиваційного маркетингу.

#### Список використаних джерел

1. Вербицька Г. Л. Мотивування персоналу на вітчизняних промислових підприємствах. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. № 727. С. 10-15.
2. Вечеря С. В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431>. (дата звернення 13.05.2019).
3. Урманов Ф. Ш., Касімова А. А. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2017. № 4. С. 98-102. 12.
4. Циганова Н. Система мотивації банківського персоналу: проблеми оцінки та удосконалення. *Банківська справа*. 1999. URL: [https://www.researchgate.net/publication/322342097\\_SISTEMA\\_MOTIVACII\\_BANKIVSKOG\\_O\\_PERSONALU\\_PROBLEMI\\_OCINKI\\_TA\\_UDOSKONALENNA](https://www.researchgate.net/publication/322342097_SISTEMA_MOTIVACII_BANKIVSKOG_O_PERSONALU_PROBLEMI_OCINKI_TA_UDOSKONALENNA) (дата звернення 16.05.2019).
5. Курманська В. Д. Мотивація персоналу у системі управління людськими ресурсами в сучасних умовах господарювання. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 3. С. 26-29.

**Корбутяк А.Г., к.е.н., доцент**

**Сокровольська Н.Я., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### СУЧАСНІ ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗВИТКУ ГРОМАД

Фінансове забезпечення відіграє ключову роль у розвитку територіальних громад. Ефективність управління фінансовим забезпеченням залежить від здатності максимально використовувати особливості конкретної території, залучати різноманітні джерела фінансових ресурсів, їх накопичення, ефективного використання та розподілу, а також створення сприятливих умов для реалізації економічних планів, проектів та соціальних програм на місцевому рівні. Попри накопичений досвід застосування фінансових інструментів для підтримки розвитку громад, органи державної виконавчої влади та місцевого самоврядування все ще стикаються з труднощами щодо розуміння того, як створити або як правильно та ефективно використовувати ці фінансові інструменти.

Фінансові інституції виступають важливим інструментом зменшення ризиків для органів місцевого самоврядування та інвесторів, оскільки вони впливають на баланс витрат і прибутків проектів. Ці інституції беруть на себе частину ризиків, пов'язаних із проектами, що заохочує інвесторів до участі у розвитку громад. Співпраця з фінансовими установами є доцільною, коли доходи місцевого бюджету є занадто низькими для залучення інвесторів або для урівноваження «розривів» на місцевому ринку, які знижують приватні інвестиції. Таким чином, проекти, підтримувані фінансовими організаціями, повинні генерувати високу

соціально віддачу завдяки великій складовій суспільного блага, а також достатній прибуток для погашення боргових зобов'язань проєкту, але не бути настільки прибутковими, щоб конкурувати з наявними джерелами фінансування.

Вітчизняні науковці загалом погоджуються, що для формування фінансової самодостатності територіальних громад в умовах децентралізації виникає важливий інституційний виклик, пов'язаний із переосмисленням ролі органів місцевого самоврядування у процесі формування місцевого бюджету.

Фінансові інструменти – це сукупність економічних, правових, організаційних заходів, методів і форм, за допомогою яких територіальні громади можуть наповнювати свої бюджети.

Фінансові інструменти в публічному управлінні суттєво відрізняються від комерційних фінансових інструментів. У зв'язку з цим, об'єднані територіальні громади (ОТГ), представлені органами місцевого самоврядування, повинні змінити підходи до своєї діяльності і перейти до усвідомлення конкурентної боротьби. Всі території конкурують за обмежені фінансові ресурси, і в цьому сенсі громади подібні до бізнесу. Тому громадам необхідно знайти свою нішу в цій конкурентній боротьбі, навчитися залучати кошти, наповнювати свої бюджети та розвиватися.

Аналізуючи реальну ситуацію доступності фінансових ресурсів у громадах та їх спроможність ефективно використовувати ці ресурси, пропонуємо використання різних доступних джерел фінансових ресурсів. Сьогодні доступні наступні джерела та інструменти фінансових ресурсів на місцевому рівні:

- Внутрішні державні надходження: державні дотації та субвенції; неподаткові надходження (штрафи, платежі за ліцензії, плата за землю тощо); повернення коштів з попередніх інвестицій; відсотки від державних депозитів в банках.
- Внутрішні приватні надходження: публічно-приватне партнерство; продаж майна муніципалітету приватному сектору; позики від приватних банків або інших фінансових Інститутів; випуск муніципальних облігацій для приватних інвесторів; донорські програми від національних благодійних фондів; краудфандинг та краудінвестинг; прямі інвестиції приватних компаній в інфраструктурні проєкти; спонсорські внески від місцевого бізнесу.
- Зовнішні державні надходження: міжнародна допомога від інших держав або міжнародних урядових організацій; продаж майна муніципалітету приватному сектору; позики від приватних банків або інших фінансових інститутів; випуск муніципальних облігацій для приватних інвесторів; донорські програми від національних благодійних фондів.

Зовнішні приватні надходження: міжнародні донорські програми від приватних організацій або благодійних фондів публічно-приватне партнерство з іноземними компаніями; зовнішні позики від міжнародних приватних банків або фінансових інститутів; випуск муніципальних облігацій для іноземних інвесторів; зелені облігації (для проєктів, спрямованих на охорону довкілля та сталий розвиток); відсотки та дивіденди від участі муніципалітету в змішаних компаніях з іноземними партнерами.

Розподіл джерел фінансування є досить умовним, оскільки програми та допомога можуть одночасно фінансуватися з внутрішніх і зовнішніх джерел. Питома вага різних фінансових інструментів може змінюватися залежно від стану економіки України, місцевої політики та особливостей конкретного регіону. Податки та місцеві збори традиційно відіграють ключову роль у структурі доходів більшості громад світу. Вони складають значну частину загального бюджету, проте їх питома вага може варіюватися залежно від громади. Інструменти, такі як публічно-приватне партнерство та випуск муніципальних облігацій, мають меншу питому вагу в порівнянні з традиційними джерелами доходу, але набувають все більшого значення в контексті фінансування великих інфраструктурних проєктів [1].

У нинішньому воєнному стані та в майбутніх післявоєнних умовах міжнародна допомога відіграватиме ключову роль у фінансовій стабільності громад. Іноземні інвестиції та краудфандинг, хоча й займають невелику частку в загальній структурі фінансування, стають все важливішими в умовах глобалізації, особливо з урахуванням економічного

відновлення та політичної стабільності [2].

Таким чином, ефективне управління фінансовими інструментами потребує гнучкого підходу, що враховує економічні, політичні та регіональні особливості. Важливо розуміти, що різні джерела фінансування мають свої переваги та обмеження, і їхня комбінація може забезпечити сталий розвиток громад в умовах змінного зовнішнього середовища.

Сьогодні ефективність фінансового управління є диференціюючим параметром, що визначає вибір конкретних джерел фінансування та підкреслює важливість правильного і обґрунтованого управління фінансами для муніципалітетів. Адекватне фінансове планування та ефективне управління ресурсами є громад. Пріоритет оборонних видатків у центральному бюджеті обмежує можливості фінансування місцевих потреб, однак цей пріоритет є необхідним для збереження існування держави Україна. В умовах війни значна частина громад, що звернулися за прямою державною фінансовою підтримкою, не отримали її, тому пошук альтернативних джерел фінансування є необхідною.

Співпраця з міжнародними донорськими організаціями є обмеженою через бюрократичні перешкоди і необхідність узгодження проектів з обласною та центральною владою. Це значно ускладнює доступ до міжнародних фінансових ресурсів, які могли б підтримати місцеві ініціативи та проекти. Для подолання цих викликів громади повинні зосередитися на кількох ключових напрямках: посилення фінансового менеджменту; диверсифікація джерел фінансування; зменшення бюрократичних бар'єрів; стратегічне планування; підвищення прозорості та підзвітності.

Ці кроки сприятимуть зміцненню фінансової стабільності та забезпечать стійкий розвиток громад в умовах обмежених ресурсів та високих викликів.

Фінансові інструменти можна поєднувати між собою та з іншими формами підтримки розвитку громади, серед яких: кредитні гарантії, венчурний або ризиковий капітал, програми технічної допомоги, оскільки вони пов'язані із залученням фінансування та зменшенням проєктних ризиків. Сьогодні, все більшої популярності набуває випуск муніципальних облігацій як альтернативи фінансування місцевого боргу. Отже, конкурентна перевага кожної громади міститься, насамперед, у використанні набору унікальних матеріальних та нематеріальних ресурсів і визначається публічно-управлінською здатністю органів місцевого самоврядування до їх ефективного комбінування задля утримання конкурентної позиції та її поліпшення.

#### **Список використаних джерел**

1. Буй Т.Г., Прімерова О.К. Бюджетна система України: вплив війни та виклики повоєнної відбудови. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. Т.8, вип.1. С. 17-24. URL: <https://doi.org/10.18523/2519-4739.2023.8.1.17-24>
2. Бібік Н. В., Шаповал Г. М. Аналіз міжнародного досвіду розвитку територіальних громад та визначення напрямків його впровадження в Україні. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій у промисловості*. 2022. № 2(8). С. 5-14.
3. Мунько А.Ю. Місцеві фінанси: розвиток теоретичних основ. *Ефективність державного управління*. 2020. Вип. 1/2(46/47). С. 84-91
4. Latynin M., Pastukh K., Tarasenko D., Shevchenko S., Munko A. Public administration in the economic sphere of Ukraine: strategic approach. *Studies of applied economics*. 2021. № 39 (5). URL: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4967>.

**Косташ Т.В., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **РОЛЬ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У ЗАЛУЧЕННІ ІНВЕСТИЦІЙ ДЛЯ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Будь-який сучасний суб'єкт господарювання характеризується спрямованістю на визначення позицій серед конкурентів і розробку напрямів розвитку в майбутньому для забезпечення сталого розвитку.

Сталий розвиток підприємства, як наголошують А. Гречко та О. Очеретяна, «це розвиток, в умовах якого відбувається забезпечення стабільного зростання підприємства,

відтворення всіх підсистем підприємства та отримання ефектів від здійснюваної діяльності в трьох напрямках (економічному, екологічному та соціальному) за допомогою ефективного внутрішнього управління і використання на державному рівні прогресивних економічних та правових регуляторів» [1, с. 39].

Реалізація конкурентних переваг залежить від багатьох факторів, визначальними серед яких є інвестиції.

В умовах сьогоденних реалій залучення інвестицій дозволяє вітчизняним підприємствам зростати, розвиватися та залишатися конкурентоспроможними на ринку. Інвестиції забезпечують підприємствам доступ до додаткових фінансових ресурсів, що сприяє підтримці фінансової стабільності, розвитку й розширенню діяльності, зростанню вартості майна, що важливо для власників, акціонерів та потенційних інвесторів.

Залучення інвестицій можливе при грамотному формуванні підприємством його звітності, зокрема фінансової. Суб'єкт господарювання повинен оцінити себе з боку інвестиційної привабливості.

Джерелом інформації про діяльність підприємства є регулярно оприлюднювана його зовнішня фінансова звітність. Пошук ефективних методик складання, подання та оприлюднення фінансової звітності суб'єктами господарювання для задоволення запитів різних користувачів, формування показників та їх аналітична оцінка є об'єктом уваги багатьох науковців: Ф. Ф. Бутинця, Ю. С. Глушача, З. В. Задорожного, Я. Д. Крупки, В. П. Пантелеєва, П. Я. Хомина та ін.

Формування звітності обумовлене рівнем організації бухгалтерського обліку на підприємстві та є завершальним етапом облікового процесу. Правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності визначає Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996, згідно з яким «фінансова звітність – звітність, що містить інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства» [3].

Розглядаючи призначення фінансової звітності, А. Шнурко та ін. зазначають, що вона «є інформаційним ресурсом та об'єктом аналітичної діяльності – основним першочерговим носієм облікової інформації та використовується для оцінювання результативності, прогнозування тенденцій розвитку підприємства та прийняття економічних рішень» [4, с. 106].

Для прийняття рішень щодо інвестування інвестор, у першу чергу, повинен провести інвестиційний аналіз, який передбачає аналіз фінансово-господарської діяльності, а також аналіз ефективності проекту, тобто визначення ризику вкладень та прогнозу величини прибутку (рентабельності). Саме фінансова звітність надає повну та достовірну інформацію для аналізу усієї економічної системи підприємства, розрахунку ризиків та рентабельності вкладень, розрахунку окупності проектів тощо.

У фінансовій звітності знаходять відображення різні аспекти господарських операцій і подій за звітний період, відповідна інформація за попередній звітний період, розкривається облікова політика та її зміни, що дає змогу проведення ретроспективного та перспективного аналізу діяльності підприємства.

Так, баланс (звіт про фінансовий стан) підприємства «відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал» [2] та дає можливість оцінити структуру та спрогнозувати зміни економічних ресурсів підприємства, проаналізувати ліквідність та платоспроможність підприємства, спрогнозувати потребу у додатковому залученні фінансових ресурсів тощо.

Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) – це «звіт про доходи, витрати, фінансові результати та сукупний дохід» [2], який надає можливість оцінки та прогнозу прибутковості діяльності підприємства.

Звіт про рух грошових коштів «відображає надходження і вибуття грошових коштів (грошей) протягом звітного періоду в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності» [2] та дає можливість оцінити здатність підприємства генерувати грошові потоки і використовувати їх для майбутнього розвитку.

Звіт про власний капітал «відображає зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду» [2] та надає можливість дослідити структуру капіталу, стан капіталовкладень, дивідендну політику тощо.

Примітки до фінансової звітності – це «сукупність показників і пояснень, які забезпечують деталізацію і обґрунтованість статей фінансової звітності» [2], які дають можливість оцінити облікову політику та спрогнозувати майбутні економічні ризики.

Отже, фінансова звітність відіграє важливу роль для підвищення інвестиційної привабливості та залучення інвестицій підприємствами.

#### **Список використаних джерел**

1. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. №15. С.37-41. URL : <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.6>
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text>
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
4. Шнурко А., Мартиненко О., Головка С. Інформаційна роль показників фінансової звітності в системі управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2021. №7-8. С. 104-109. URL : <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/861/938>

**Крупенна І.А., к.е.н., доцент**

**Баранюк Д.С., аспірант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПІДТРИМКИ У ФРАНЧАЙЗИНГОВІЙ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ**

Тренди розвитку суб'єктів туристичного ринку прямують до укрупнення, коли значна частина туристичних агенцій належить франчайзинговим мережам. Зумовлено це високою конкуренцією на ринку, коли нова туристична агенція не має власної бази клієнтів. Франшиза – це перевірена бізнес-модель зі спільним відомим брендом, яка дозволяє навчити керувати бізнесом як новачків туристичного бізнесу, так і успішно розвиватися досвідченим турагенціям. Франчайзі отримує розрекламований бренд, що має розгорнуту мережу своїх агенцій, готовий сайт з потоком заявок, безкоштовну програмну підтримку для пошуку та бронювання готелів, авіаквитків, систему навчання співробітників стандартам та методам роботи. Водночас туристична агенція втрачає самостійність у більшості процесів, іноді навіть право працювати з іншими туроператорами. Головне, що отримує франчайзі від франчайзера туристичної мережі, – це накопичений досвід, організаційну та маркетингову підтримку, що формує явні переваги, дозволяє вижити та розвиватися. Дослідження маркетингових аспектів функціонування та розвитку туристичного бізнесу на основі моделі франчайзингу є досить актуальним в силу сучасної кризової ситуації на глобальному та національному туристичному ринку.

Франчайзинг є форматом організації та розвитку туристичного бізнесу, при якому компанія-франчайзер надає франчайзі (незалежній компанії або індивідуальному підприємцю) право вести туристичний бізнес на готовій моделі, використовуючи ім'я, процедури, технології, способи реалізації туристичного продукту та туристичних послуг франчайзера. Така готова модель ведення бізнесу повинна бути апробованою, довести свою успішність, мати готовий, деталізований план відкриття та розвитку, що при грамотному та відповідальному підході гарантуватиме туристичній компанії отримання доходу і постійне зростання. Франшиза автоматично робить туристичну компанію частиною великої мережі (як правило авторитетного туроператора), а власник, отримує всі інструменти ведення, розвитку і просування бізнесу та право працювати під відомим брендом.

Найбільш яскравими представниками франчайзингу на українському туристичному ринку можна назвати міжнародні мережі Анекс тур, Tez Tour, національного туроператора Join Up!,

туристичні франчайзингові мережі компаній «Поїхали з нами», «Море турів»; «Tours&Tickets». Франчайзингові проєкти на туристичному ринку України працюють переважно у двох форматах: франчайзинг від мережевих туристичних агентств та франчайзинг від туристичного оператора. Франшиза від мережевих туристичних агентств має більшу відносну свободу у виборі туроператорів та продажу турів і не зосереджена на продажі туристичного продукту одного туроператора. Франчайзинг від туроператорів передбачає, що франчайзер перед франчайзі ставить за мету продаж в першу чергу власних турів туристичного оператора. При цьому партнерів для співробітництва туроператори вибирають ретельно, віддаючи перевагу досвідченим турагентам. Часто туроператори для турагентств встановлюють плани продажів.

В цілому створення франчайзингової мережі туроператором має відповідати основним критеріям: туристичний оператор повинен мати унікальну торговельну пропозицію; туристичний бренд повинен бути відомими, компанія мати позитивний імідж; система та процеси повинні бути напрацьовані та стандартизовані; дохід повинен бути достатнім для повернення витрат як франчайзера (туристичний оператор, туристична корпорація, міжнародна корпорація, група компаній), так і франчайзі (туристичні агенції).

За маркетинговим підходом, франшиза туристичного агентства являє собою певну концепцію, яка передбачає використання будь-яких вигод від популярності відомого туристичного бренду, який знайомий туристам і якому вони довіряють. Франчайзинг базується на постійній співпраці, високому рівні довіри сторін, однакових умовах для учасників мережі, високому ступені підприємницької ініціативи, налагодженій системі інформаційних зв'язків, комунікаційній, організаційній та маркетинговій підтримці учасників, орієнтації на довгострокову взаємовигідну взаємодію та комерційний успіх. Франчайзингова діяльність потребує високої кваліфікації від обох сторін, відомого бренду, позитивного клієнтського досвіду, доброчесності, детального і поглибленого вивчення туристичного ринку, повноцінної маркетингової підтримки. У франчайзинговій моделі маркетинг має деякі особливості, адже маркетингові інструменти, методи та технології в маркетинговій концепції розвитку франчайзингової системи спрямовані і на туриста, і на потенційного франчайзі – туристичні агенції.

Маркетингова товарна політика у франчайзингу реалізується через туристичний продукт: 1) для туристів (склад, якість, укомплектованість, корисність; 2) для майбутнього франчайзі (максимальний франчайзинговий пакет послуг та опцій підтримки від франчайзера). Франчайзинговий пакет в туристичному бізнесі має свої особливості стосовно складу: відомий туристичний бренд; право на використання торгової марки та фірмового стилю; корпоративні стандарти ведення бізнесу; посібник для франчайзі із застосування технологій, стандартів франчайзера; асортимент турпакетів, турів та інших турпродуктів; схеми планування, оформлення, дизайну, технічного облаштування офісу туристичної компанії; сервіс з продажу авіаквитків, страхових полісів; програмне забезпечення процесу продажів і бухгалтерії; автоматизована CRM система; база нормативних та договірних документів для нових агентів; кураторський центральний офіс; друковані рекламні матеріали та сувеніри; професійний навчальний центр; готові маркетингові рішення та рекламні кампанії; активна виставкова діяльність франчайзера; аналітична та статистична інформація з продажів; моніторинг туристичного ринку та статистика запитів туристів; програми лояльності; контроль якості.

Входження в мережу туристичних фірм передбачає оплату вступного (паушального) внеску, роялті (становлять найчастіше від 3 до 6 % обсягу продажів,) та надходження у маркетинговий фонд (маркетингові відрахування складають близько 0,5 до 3% обсягу продажів). Досить часто франчайзери для залучення нових учасників мережі не встановлюють паушальний внесок і роялті на протязі початкового періоду. Часом трапляється так, що вступна оплата, роялті та платежі в маркетинговий фонд вже калькульовані у вартість туристичного пакету. Одним з основних мотивів, який привертає агентів, є підвищена комісія, причому іноді не тільки у туроператора-франчайзера, а й у його партнерів, залежно від обсягу продажів. Вагомий

плюс, заради якого, власне, багато початківці туристичні агенції та прагнуть стати франчайзі – компенсація витрат на оформлення офісу. Це може бути як повернення частини коштів через деякий час, так і надання готових матеріалів відразу ж після укладення договору.

Розподіл та розподільча політика пов'язані як з каналами розподілу туристичного продукту, а звідси з його продажем, замовленням та супроводженням, так і з розміщення туристичного агентства – франчайзі. Засоби просування послуг на туристському ринку, які пропонує у своєму пакеті франчайзер, включають в себе комплекс заходів щодо їх стимулювання і збільшення: засоби залучення та утримання клієнтів (реклама спеціальні пропозиції, акції); програми лояльності; система знижок та бонусів; підвищення кваліфікації співробітників (вебінари, семінари, тренінги, рекламні та інформаційні тури, презентації, міні-семінари, виїзні семінари); політика розширення франчайзингової мережі; ексклюзивна робота на території; створення франчайзингових стандартів продажу та обслуговування клієнтів; розширення форм оплати та розрахунку для клієнтів.

В основі діяльності франчайзера лежать логістичні вимоги до потенційного партнера. Наприклад, для відкриття офісу Турагентство Coral Travel є такі вимоги: розташування офісу в торгових центрах, Street Retail; рекомендована площа приміщення повинна бути не менше 15 м<sup>2</sup> в офісах Street Retail і не менше 10 м<sup>2</sup> в торговельних центрах. Водночас, франчайзер зобов'язується розміщувати турагентства мережі Coral Travel не ближче 500 м один від одного (можливі зміни згідно з регіональними особливостями).

Успіх франчайзингового бізнесу можливий тільки при розробці реально діючих програм просування та ефективних рекламних кампаній. Після розробки потужного та впізнаваного бренду (торгівельної марки), унікального та такого, що легко запам'ятовується образу франчайзера, формування позитивної та перевіреної часом історії бренду франчайзингова концепція передається партнерам. Відповідно до концепції формується маркетингова комунікаційна політика та підбирається комунікаційний мікс. Основним елементом комунікацій та найпотужнішим маркетинговим інструментом франчайзингу залишається корпоративний сайт компанії-франчайзера, який виконує безліч функцій: ефективно просуває франшизу; залучає нових партнерів; інформує потенційних та вже існуючих франчайзі. Сайт, як повноцінне інтернет-представництво франчайзера, зобов'язаний виглядати респектабельно і привабливо в очах користувачів. Сьогодні в комунікаційний мікс активно включають сторінки в соціальних мережах.

На ведення рекламної кампанії франчайзер отримує маркетингові відрахування (рекламні платежі) від своїх франчайзі, які складають близько 0,5 до 3% обсягу продажів). На практиці добре себе зарекомендувало створення спеціального рекламного фонду, який формується з платежів франчайзі та відрахування з бюджету франчайзера. Ці кошти призначені для підтримки маркетингової та рекламної стратегії всієї франчайзингової мережі на ринку. Франчайзі рекламні кампанії в регіонах діяльності проводять самі, однак за погодженням з франчайзером. Франчайзі займається пошуком і укладанням договорів з рекламними агентствами регіону, співпрацює з блогерами, інфлюенсерами, представниками місцевих ЗМІ.

Вимоги до фірмового стилю та брендування обов'язково входять до франчайзингового пакету. Як правило, франчайзинг готує бренд-бук, всі агенції використовують фірмовий стиль компанії, кожному члену мережі надається допомога з оформлення офісу, допомога в розробці дизайн-проекту офісу, презентацій, рекламних оголошень, візитки виконуються у корпоративному стилі.

Досконалість франчайзингової системи досягається суворою стандартизацією її окремих процесів, впорядкування елементів та жорсткою фіксацією в договорі стандартів роботи. Основними елементами франчайзингової системи є: франчайзинговий договір купівлі-продажу туристичного бренду між франчайзером і франчайзі; розроблений, напрацьований, апробований та розвинений успішний бізнес-формат туристичної мережі; сформована система підготовка та навчання персоналу для туристичних агенцій; формалізація відносини між франчайзером і франчайзі; механізм оплати винагороди та фінансування.

Франчайзингова брошура є класичним елементом франчайзингового маркетингу і приносить її творцям відмінні результати. Брошура як візитна картка компанії потрапляє в руки потенційних клієнтів – франчайзі. Існують брошури для внутрішнього та зовнішнього користування. В брошурі для внутрішнього користування відображається послідовність дій співробітників компанії, усі тонкощі і значимі деталі. Чим більше тонкощів описано – тим краще, тим більший результат вона дасть усередині компанії і тим більший інтерес представлятиме на ринку франчайзингу. Досить часто зміст франчайзингової брошури для внутрішнього користування є комерційною таємницею.

Важливим елементом комплексу маркетингу є персонал, а відтак система навчання від франчайзера. У партнера, який готовий навчати персонал і регулярно влаштовує атестацію менеджерів, набагато вищі шанси залучити агентство до співпраці. Навчання у франчайзингу поділяють кілька частин: навчання власників та керівників основам ведення бізнесу, франчайзинговим стандартам та іншим важливим технічним моментам (його проводять для нових філій або для компаній, що знову вступають у франчайзинг до підписання договору франчайзингу або до моменту відкриття туристичної агенції); навчання безпосередньо торгового персоналу, тих людей, які будуть працювати з клієнтами франчайзингових турагенцій. Доцільно виділити три важливі напрямки, за якими проводиться навчання: знання безпосереднього продукту (курортів, готелів, маршрутів); вироблення навичок та навчання технікам продаж; специфіка туристичного оператора, стандарти документообігу, програми, якими працівникам потрібно користуватися.

Оператори франчайзингового ринку, власники франшизи, повинні звернути увагу на маркетинг франчайзингу в партнерській концепції, щоб створити лояльну аудиторію з числа наявних учасників мережі, потенційних покупців франшизи, клієнтів франчайзі. Партнерський маркетинг дозволяє використовувати силу впливу, щоб стимулювати підприємців купувати франшизу. Хороший туристичний бренд повинен містити: відмінні взаємозв'язки зі своєю аудиторією; мати аудиторію, яка цікавиться туристичним брендом/послугами; велику кількість активних підписників, залученість, перегляди, рейтинг сайту та авторитет. Відомі франшизи для створення довіри до туристичного бренду залучають інфлюенсерів, оскільки сучасні споживачі переважно довіряють рекомендаціям своїх однолітків. Дані з маркетингової платформи інфлюенсерів MuseFind показують, що 92% споживачів довіряють інфлюенсерам більше, ніж рекламі та рекомендаціям знаменитостей. Але контент тревел-блогерів повинен бути справжнім і заслуговувати на довіру, надавати соціальний доказ і підтверджувати довіру до бренду серед підписників.

Висококонкурентний, а сьогодні найбільш постраждалий від пандемії та війни, сектор подорожей і туризму вимагає від своїх акторів посилення маркетингових зусиль для збільшення трафіку, досягнення конкурентних переваг, підвищення лояльності туристів. Партнерський маркетинг або афілійований маркетинг допомагає адаптуватися франчайзингу до змінних умов маркетингового середовища, підвищити впізнаваність туристичного бренду франшизи, збільшити кількість конверсій і розширити базу аудиторії, за рахунок співпраці з правильними партнерами (готельними мережами, глобальними системами бронювання, авіакомпаніями, страховими компаніями, розробниками програмного забезпечення та цифрових рішень, інфлюенсерами, блогерами, місцевою громадою), професійно розроблених маркетингових активностей, підтримки постійного зв'язку з франчайзі та туристами. У франчайзингових відносинах необхідно знайти баланс між цифровізацією взаємодії та традиційними споживчими цінностями та звичками. Поєднання цих тенденцій допомагає франшизі органічно розвивати та обігнати конкурентів.

Таким чином, франчайзинг є однією з найбільш зручних, ефективних та перспективних моделей для розвитку малого та середнього туристичного бізнесу. Важливо грамотно організувати організаційні та маркетингові процеси, підібрати адекватні маркетингові інструменти, які будуть використовуватися для успішного просування франшизи. Маркетингові активності в маркетинговій концепції розвитку франчайзингової системи спрямовуються і на туриста, а на потенційного франчайзі – туристичну агенцію.



Маркетингова діяльність франчайзера здійснюється за всіма видами маркетингової політики, з наголосом на комунікаційній та процесній складовій. Індустрія подорожей та туризму потребує маркетингових інновацій як ніколи раніше, і підхід, заснований на партнерстві, продовжує залишатися прибутковою інвестицією.

**Крупенна І.А., к.е.н., доцент**  
**Крупенний Я.С., аспірант**  
**Семенович В.В., магістрант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В ПРОГРАМАХ РОЗВИТКУ ЗАМІСЬКИХ ЗАКЛАДІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНУ**

Довготривалі карантинні обмеження, а сьогодні військові дії на території України, катастрофічне зниження попиту та зменшення туристичних потоків, наростанням напруженості в боротьбі за залучення, утримання та лояльність клієнта актуалізують маркетинговий підхід до розвитку учасників готельного ринку, причому в усіх його сегментах. Теорія та практика готельного маркетингу пропонує закладам індустрії гостинності сукупність методів, інструментів та технологій створення готельного продукту (відповідно до запитів цільових аудиторій), встановлення цін, просування готелю, активізації збуту для забезпечення завантаження готелю, підвищення лояльності гостей та персоналу, налагодження ефективних процесів обслуговування для реалізації стратегій адаптації та виживання в кризових умовах.

Готельний маркетинг як сучасна концепція управління закладами індустрії гостинності, на відміну від його використання як допоміжної функції щодо забезпечення виробництва та збуту готельних та ресторанных послуг, наголошує на орієнтації всієї сукупності господарських функцій закладу на задоволення потреб цільових аудиторій, врахування ринкової кон'юнктури, налагодження довготривалих відносин з клієнтами та підвищення їх лояльності. Готельний маркетинг визначає всі аспекти діяльності конкретного закладу та стосується усього персоналу, власників, партнерів та стейкхолдерів.

Для відносно небезпечної Чернівецької області є можливість розвивати сегмент заміських готельних комплексів, які обираються гостями для укріплення ментального здоров'я, зняття стресу, відпочинку, роботи, проведення відпустки. Сучасні заміські готельні комплекси (ЗГК) це усталені бізнес-системи, які складаються із сукупності елементів, взаємозв'язків між ними, включають повний цикл процесів від формування концепції закладу, його проектування, створення інфраструктури, брендингу, маркетингу формування команди, мотивованої на надання сервісу, до налагодження внутрішніх процесів, які невидимі гостю, але беруть участь у процесах надання готельної послуги. Маркетингові стратегії та маркетингові програми, інструменти та технології застосовуються практично в усіх напрямках діяльності сучасних заміських готельно-курортних комплексах і тому ця проблематика привертає увагу науковців та практиків.

Специфіка маркетингової діяльності заміських готелів визначається їхніми загальними особливостями: щільна взаємодія на B2B-ринку з туроператорами та турагентами; велика глибина бронювання, оскільки гості частіше заздалегідь планують свою відпустку та вихідні; довші періоди заїздів, приблизно тиждень; значне завантаження у вихідні дні; яскраво виражена сезонність. Напрямами використання маркетингових інструментів заміськими готельними комплексами є:

- розробка маркетингової стратегії та «дорожньої карти»;
- аналіз ринку, конкурентного середовища, визначення позиції об'єкта;
- проведення маркетингових досліджень;
- аудит представленості об'єкта та його послуг у мережі інтернет;
- аудит власних веб-ресурсів та каналів комунікації готелю;

- розробка промо-програм, акцій та спеціальних пропозицій з прогнозом ефективності, визначення унікальної пропозиції (УТП);
- участь у розробці, модифікації, елімінації готельного продукту та готельних послуг;
- участь у розробці тарифів на основний та додатковий готельний продукт;
- розробка та впровадження індивідуальної програми лояльності;
- повне супроводження процесу веб-розробки та дизайну ефективного конкурентоспроможного сайту, що гарантує високі показники досконалих бронювань на сайті;
- управління контекстною та медійною рекламою в рекламних мережах найбільших та найефективніших пошукових платформ;
- включення готелю до маркетингової програми співпраці з корпоративними партнерами;
- контент-менеджмент веб-ресурсів готелю, організація виробництва фото та відеоматеріалів;
- аудит якості наявних ресурсів та покращення їх якості, беручи до уваги принципи оптимізації для індексації у пошукових системах (SEO);
- маркетинг у соціальних мережах (SMM): створення акаунтів готелю, підготовка та публікація якісного контенту;
- налаштування таргетованої реклами для максимального охоплення цільової аудиторії;
- підбір каналів комунікації, організація співпраці з лідерами громадської думки, медіаперсонами, блогерами;
- оцінка ефективності та рекомендації щодо розміщення рекламних матеріалів у друкованих виданнях, включаючи бортові журнали;
- розробка PR концепції та підготовка прес-релізів, статей, інтерв'ю, оглядів для розміщення у вибраних каналах;
- підбір та рекомендації щодо використання офф-лайн каналів реклами та просування, включаючи засоби зовнішньої реклами;
- розробка та організація ко-маркетингових програм та колабораційних проектів.

Кожний замський готельний комплекс намагається запропонувати щось особливе, починаючи від вигідної пропозиції, закінчуючи ексклюзивною послугою. Основні послуги для готелю, це послуги розміщення з харчуванням чи без нього. Додаткові послуги не включаються у вартість номера, вони надаються за окрему плату. Перелік та якість додаткових послуг повинні відповідати вимогам присвоєного засобу розміщення категорії. Деякі замські готелі мають досить вузьку спеціалізацію, орієнтуючись на задоволення потреб конкретної цільової аудиторії: сімейний відпочинок, максимально розвиваючи дитячу та спортивну інфраструктуру, молодіжний відпочинок – басейн, спа, дискотека, корпоративний сегмент – ділові івенти, конференції, конгрес-заходи. Значна частина замських готелів орієнтується на задовольнити всі категорії гостей, що часто приводить до невдач.

Специфічною є маркетингова комунікаційна політика замських готелів. В програмах просування великих готелів зазвичай концентрують свою увагу на оснащенні готелю, маленькі готелі повинні сфокусуватися на переживання, спогадах та позитивному клієнтському досвіді. Потрібно визначити унікальну торговельну пропозицію (УТП) замського готелю та послідовно просуувати її. Якщо УТП – це розташування готелю, доцільно інформувати потенційних гостей про кожну подію, яка може їх зацікавити, наповнити сайт інформацією про те, чим можна зайнятися туристам та постійно оновлювати цю інформацію. Якщо УТП – це автентичне харчування та винна карта, потрібно організувати різноманітні регулярні заходи та пропозиції (дегустацію вина, наливки, пива, дегустаційні меню, уроки кулінарії). Якщо УТП – це Wellness та SPA потрібно просувати здоровий спосіб життя разом з послугами та різноманітними пакетними пропозиціями. Якщо УТП – це дизайн інтер'єру готелю, його архітектура або художня колекція, потрібно організувати та просувати виставки місцевих художників, запрошувати відомих професійних блогерів, які можуть написати про це, просувати готель як місце для фотосесій та зйомок незалежних фільмів.

Заміський готельний комплекс не повинен спиратися тільки на органічні охоплення, для залучення користувачів потрібно давати платну рекламу. Однак, реклами в соцмережах багато і гості, досить часто, не довіряють проплаченим матеріалам. Потрібно шукати комунікації, які мало нагадують пряму рекламу, наприклад публікації у ЗМІ, спонсоринг, консультації, проведення фестивалів. Для пошуку точок зростання органічного охоплення доцільно використовувати безкоштовні активності, які привертають увагу користувачів і не допускають падіння інтересу – прямі ефіри, опитування, відгуки від гостей, перепости піар-матеріалів тощо. В трендах готельного маркетингу, найм окремого фахівця для ведення сторінок в соціальних мережах. ЗГК вже зрозуміли необхідність введення посади digital-маркетолога, серйозного відбору фахівця або оплати навчання для власного працівника. Головне, щоб ця діяльність здійснювалася професійно та на системній основі. У ЗГК немає можливості залучати гостей зовнішньою рекламою, адже вони, як правило розміщені у місцях, віддалені від транспортного трафіку. Стратегія SMM має відповідати спільним бізнес-завданням заміського готельного комплексу. Якщо просувається напрямок «Молодіжний відпочинок для великих компаній», то це одночасна робота в соцмережах, в ЗМІ, в рекламі. SMM-стратегія, як один із елементів загальної стратегії ЗГК, повинна базуватися на тестуванні, на вивченні аналітики залученості, виявляти гнучкість, шукають точки зростання. SMM-стратегія це не просто постинг картинок та опис до них, це розробка унікальних постів, а не переписка з відомих сайтів.

Особливо важливим для заміських готелів є тренд – «екологічність і сталий розвиток», що передбачає турботу і про навколишнє середовище, і про соціум. Сьогодні активно застосовується абревіатура ESG: ecology+sustainable development. Люди вибиратимуть усвідомлені готелі, що відповідають принципам сталого розвитку, і шукатимуть унікальні враження, які приносять користь місцевій спільноті та навколишньому середовищу.

Ще однією цікавою цільовою аудиторією для заміських готельних комплексів є «цифрові кочівники» (люди, які працюють без прив'язки до офісу та поєднують свою діяльність із подорожами). Багато ІТ-компаній, великі міжнародні корпорації скорочують перебування спеціалістів в офісах, отже кількість людей, готових поєднувати роботу та подорожі постійно зростає. Тренд на workation (work + vacation, або робота + відпустка) почав набирати популярності ще до пандемії, але повсюдний переведення співробітників на віддалення ввів workation у звичну рутину. На глобальному рівні кількість пошукових запитів на 30-денні тури зросла на 41%. Також актуалізується гібридна модель подорожей – bleisure (від англ. «business» (робота) і leisure (відпочинок), яка передбачає продовження робочої поїздки на кілька днів з метою відпочити в тому ж готелі.

У вітчизняному готельному бізнесі, у зв'язку з втратою величезної кількості постійного персоналу через війну та вимушену еміграцію, активно застосовують інструменти маркетингу персоналу. Сьогодні вдосконалюються методики збереження співробітників, пошуку та мотивацій, методи підвищення лояльності персоналу. Крім того, необхідно інвестувати в технологічні рішення, які дозволять управляти готелем з невеликою командою. Підвищення кваліфікації та перепідготовка співробітників пом'якшать наслідки дефіциту персоналу і допоможуть підтримувати ефективність під час скорочення бюджетів.

Таким чином, маркетинг є основним видом діяльності та базовою функцією менеджменту заміських готельних комплексів, оскільки забезпечує зв'язок між споживачами та можливостями готелю, дозволяє залучити нових і утримати старих клієнтів, запропонувати їм найцікавіші та найвигідніші послуги, збільшує частку доходу від прямих каналів продажів та партнерських ресурсів. Маркетинг заміських готелів включає комплекс методів, прийомів, інструментів та технологій спрямованих на дослідження, аналіз та вирішення поставлених завдань максимального задоволення потреб клієнтів в послугах розміщення ренти, визначення найраціональніших способів ведення справи з метою отримання стабільних доходів та налагодження довготривалої взаємодії з клієнтами. Ситуація у готельному бізнесі змусила готельєрів переглянути маркетингові стратегії та шукати додаткові способи залучення гостей. Маркетинг відносин виводить на чільне місце важливість особистого контакту та «персонального бренду» працівників готелю.

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОТЕНЦІАЛУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Сучасна українська економіка характеризується переходом на модель сталого розвитку, що передбачає врахування економічної та соціальної складових. Це обумовлює необхідність отримання ґрунтовної, достовірної інформації щодо впливу діяльності суб'єктів господарювання на економіку та соціальну сферу.

Конструктивний базис сучасної економіки формується на основі економіки знань, інноваційної, інформаційної та цифрової економіки [1, с. 18]. Проте діючий формування обліково-аналітичного забезпечення в умовах цифрової економіки лише знаходиться на стадії трансформації та потребує вирішення низки проблем як в удосконаленні вказаного забезпечення, так і в дослідженні формування цифрової економіки. Введений в дію Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки України» ще у 2021 році основною метою передбачав «стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів» [5].

Синтезуючи основні проблеми обліково-аналітичного забезпечення реалізації потенціалу сталого розвитку в умовах діджиталізації, які виділяють вітчизняні науковці (М.П. Войнаренко, Л.В. Скоробогата, Л.В. Кононенко, С.П. Ніколаєва, С.І. Василішин, У.В. Пелех,) [1; 2; 3; 4], можна їх узагальнити у наступні групи: відсутність однозначного підходу щодо трактування поняття «обліково-аналітичне забезпечення»; недостатня нормативно-законодавча база з питань цифровізації; відсутність ґрунтовних досліджень щодо загроз та ризиків цифрової трансформації.

Крім того, в умовах повномасштабної війни, яка є серйозним викликом для України, більшість промислових підприємств змушені знизити витрати на інновації та перемикають основну увагу з розвитку на виживання.

Поряд з цим діджиталізація, що використовується при формуванні обліково-аналітичного забезпечення, дає можливість обліковим працівникам отримувати доступ і до здійснених господарських операцій в реальному часі, і до окремих засобів контролю цих здійснених операцій; саме тому поступово зникає необхідність щодо ведення первинної документації. Проф. С.І. Василішин відмічає, що за допомогою «обліково-аналітичного забезпечення досліджуються причинно-наслідкові зв'язки між господарським життям та управлінськими рішеннями» [3, с. 5]. Це сприятиме суттєвому підвищенню достовірності та релевантності бухгалтерської інформації. Насамперед діджиталізація обліково-аналітичного забезпечення впливає на удосконалення процедури контролю, так як підвищується якість отриманих даних, їх прозорість та надійність. Внаслідок діджиталізації змінюються основні джерела даних щодо здійснених господарських операцій, що узагальнені в облікових реєстрах, і це призводить до необхідності удосконалення способів проведення контролю таких операцій. Можливість забезпечення прозорості господарських операцій та засобів контролю у системі обробки в реальному часі, призводить до збільшення потреби у постійному контролі. Також спостерігатиметься скорочення тривалості проведення перевірок; підвищуватиметься їх якість та точність; з'являтиметься можливість автоматичної перевірки значного обсягу різноманітної інформації, що дозволить зосередити увагу на більш складних ділянках. Таким чином діджиталізація призводить до суттєвого зближення процедур обліку та контролю і свідчить про доцільність доповнення системи обліково-аналітичного забезпечення такою складовою як контроль.

Отже, в умовах сталого розвитку постійно відбувається трансформація системи обліково-аналітичного забезпечення як однієї із складових системи управління підприємством. Так, постійно відбувається процес трансформації процедури обліку, що зумовлено можливістю безконтактної ідентифікації активів, поступовою заміною паперового

фіксування електронним. З метою досягнення мети сталого розвитку прогнозна складова обліково-аналітичного забезпечення потребує подальшого розвитку. Саме тому одним із перспективних напрямів подальших наукових досліджень є визначення місця та ролі обліково-аналітичного забезпечення в управлінні підприємством. Крім того потребують подальшого дослідження питання оцінки ефективності забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємств в умовах цифрової економіки, що представляє, як наукову та прикладну цінність; розробка оптимального обліково-аналітичного забезпечення, що дозволить протягом нетривалого періоду при мінімальних витратах запровадити інноваційні елементи автоматизації обліку.

#### **Список використаних джерел**

1. Войнаренко М.П., Скоробогата Л.В. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно інтелектуального потенціалу та інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. Т. 3. С. 18-24.
2. Кононенко Л.В., Ніколаєва С.П. Трансформація системи обліково-аналітичного забезпечення як складової управління підприємством в умовах сталого розвитку та діджиталізації суспільства. *Економічний простір*. 2022. № 177. С. 69-75.
3. Обліково-аналітичне забезпечення в системі ризиків та загроз економічної безпеки аграрних підприємств України: монографія / С.І. Василюшин; Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: Друкарня Мадрид, 2020. 419 с
4. Пелех У.В. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. С. 116-120.
5. Про стимулювання розвитку цифрової економіки України: Закон України 15 липня 2021 року № 1667-ІХ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>

**Кузь В.І., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ЗВІТНІСТЬ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРЕЗЕНТАЦІЯ БІЗНЕСУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ**

Функціонування будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності в ринковому середовищі потребує розширення меж розкриття інформації задля повноцінного інформування та забезпечення позитивного ставлення до бізнесу інших соціально-економічних суб'єктів. У даному контексті отримання конкурентних переваг проявлятиметься у формуванні організаційного, клієнтського та людського капіталів, сприянні ефективному залученню інвестицій, акцентуванні уваги на досягненні стратегічних цілей розвитку, адаптації до фактичних та потенційних господарських ризиків тощо. Проте поряд зі збільшенням масиву вихідної інформації зростає ризик зниження рівня інформаційної безпеки суб'єкта господарювання. Розв'язання ідентифікованої проблеми необхідно проводити комплексно на основі аналізу рівня релевантності звітних даних для користувачів та безпечності розкриття інформації відносно досягнутих конкурентних переваг.

Зростання інформаційних потреб користувачів у даних, які характеризують різні аспекти фінансово-господарської діяльності є результатом ускладнення процесу прийняття рішень через збільшення кількості управлінських об'єктів, їх нетиповістю та неформальністю за змістом, а також орієнтацією на досягнення стратегічних цілей. У контексті чого заінтересовані в інформації суб'єкти потребують даних про особливості управління, соціальну та екологічну складові бізнесу, перспективи розвитку суб'єкта підприємницької діяльності тощо. Таким чином, процес звітування необхідно розглядати в якості інтегрованого розкриття даних про фінансово-господарську діяльність відносно активних та актуальних інформаційних запитів користувачів. «Інтегрована інформація включає облікову, нормативну, планову, фінансову, податкову, управлінську, статистичну, оперативну, технічну інформацію, а також інші економічні дані, що відображаються через систему натуральних, трудових і вартісних показників» [4, с. 241]. Результатом інтегрованого підходу до розкриття інформації є інтегрований звіт, наповнення якого

максимально відповідає актуальним інформаційним запитам користувачів на певному етапі розвитку економічних відносин. «Інтегрований звіт – це дієвий інструмент налагодження діалогу і взаєморозуміння між компаніями і зовнішнім співтовариством, а також інструмент самовдосконалення компанії в частині системи управління та обліку» [1, с. 457]. «Інтегрована звітність – гармонізація фінансової та нефінансової звітності, де узагальнено інформацію про фінансовий стан та результати фінансово-господарської, соціальної та екологічної діяльності, що дає можливість оцінити ефективність прийнятих управлінських рішень та визначити стратегічні аспекти розвитку» [3, с. 25].

Формування та оприлюднення інтегрованого звіту є позитивним для всіх суб'єктів процесу звітування. Органи державного управління через долучення до розробки стандартів інтегрованої звітності та вимог відповідного розкриття інформації отримують можливість додаткового регламентування бізнесу та інструменти захисту суспільних інтересів. Суб'єкти підприємницької діяльності за допомогою інтегрованого звіту мають можливість забезпечити додаткове вигідне представлення власного бізнесу. Користувачі інтегрованої звітності отримують додаткову інформацію, яка характеризує нетрадиційні аспекти діяльності, подану не тільки у фінансовому форматі, що дозволяє раціоналізувати процес прийняття управлінських рішень через якісно сформоване інформаційне забезпечення.

Інтегрована звітність для виконання покладених на неї функцій повинна містити інформацію про загальну характеристику суб'єкта підприємницької діяльності, зовнішнє соціально-економічне середовище, бізнес-модель, модель управління, структуру власності, підходи до розподілу ресурсів, ризику та невизначеності, результати діяльності, цільові показники виробничо-фінансової, соціальної, екологічної діяльності, стратегічні напрями розвитку та перспективи на майбутнє, індикатори, що вказують на сталий розвиток тощо.

Хоча інтегрована звітність вирішує важливі завдання, пов'язані з презентацією бізнесу та отриманням конкурентних переваг, досліджуваному формату розкриття інформації характерні організаційні, методологічні та методичні проблеми. До них необхідно віднести відсутність практики підготовки інтегрованої звітності, невизначеність її обсягів та формату, загальність рекомендацій щодо організації та складання досліджуваного виду звітності, необхідність адаптації існуючих облікових систем до потреб ідентифікації та інформаційного оброблення нових об'єктів обліку та звітності, можливі розбіжності між значеннями показників у різних формах звітності, зниження рівня інформаційної безпеки через розкриття даних, які наділені конфіденційними характеристиками. З останньою проблемою стикнулися суб'єкти господарювання, які мають практичний досвід підготовки інтегрованої звітності: інформація, необхідна для складання інтегрованого звіту може стати бар'єром для багатьох компаній, адже не всі вони будуть охоче розкривати в інтегрованому звіті всю наявну в них інформацію про фактори створення та зміни вартості, стратегічні аспекти діяльності та існуючі ризики через можливість її використання іншими компаніями для покращання власних конкурентних позицій [5, с. 299-300]. Дана проблема вказує на необхідність дотримання балансу при виконанні завдань з презентації бізнесу та забезпечення інформаційної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності.

Безпека інформаційної системи суб'єкта господарювання забезпечується через дотримання її цілісності, конфіденційності та доступності даних. Наведені принципи повинні бути включені у процес розкриття інформації, що поряд з релевантним змістовим наповненням інтегрованого звіту, стратегічною орієнтацією показників, суттєвості та достовірності даних, реагуванням на інформаційні запити користувачів, передбачає низку обмежень щодо наведення облікових даних у звітності.

В інтегрованій звітності доцільно наводити ретроспективні фінансові дані та потенційні наміри підкріплені числовими значеннями, які виконуватимуть для бізнесу презентаційну функцію, проте не дозволять іншим суб'єктам оцінити зміни зовнішнього ринкового середовища та кон'юнктури, ідентифікувати слабкі місця бізнес-моделі та стратегії розвитку суб'єкта підприємницької діяльності. Особливо зауважено необхідно наводити інформацію про випуск нових зразків продукції чи вихід на нові ринки збуту, зважаючи на конфіденційність таких даних.

«Цілісність бухгалтерських даних – це можливість заважати заінтересованим суб'єктам несанкціонованим або небажаним способом змінювати дані» [2, с. 65]. У контексті підготовки інтегрованого звіту необхідно наводити показники, які методологічно та розрахунково пов'язані з іншими показниками, що унеможливить розкриття їх змісту чи інтерпретації в негативному значенні через присутність у зовнішнього суб'єкта опортуністичних цілей. За даних умов користувач, що володіє базовими знаннями може простежити взаємозалежність показників звітності, об'єктивно оцінити стан і тенденції та зробити правильні висновки.

Інтегрована звітність розкриває дані у фінансовому та нефінансовому форматі, містить ретроспективну та перспективну інформацію. Зважаючи на масштабність звітних об'єктів, що ідентифікуються на основі інформаційних потреб користувачів для практичної реалізації необхідно брати показники, які відповідають інформаційним інтересам основних груп соціально-економічних суб'єктів з якими взаємодіє суб'єкт підприємницької діяльності.

Для посилення презентаційного ефекту від розкриття інформації суб'єкту підготовки інтегрованої звітності необхідно застосовувати різні формати розкриття даних (табличний, текстовий, графічний), активно поєднувати їх. Дані дії повинні проводитися з дотриманням принципу суттєвості та стислості задля зменшення інформаційного навантаження на користувачів відносно конкретного факту чи події.

Отже, ефективність інформування суб'єктів зовнішнього соціально-економічного середовища про фінансово-господарську діяльність залежить від раціональності організації та здійснення суб'єктом підприємницької діяльності інформаційної політики, яка повинна базуватися на виконанні двох основних завдань: розкриття релевантних для користувачів даних та забезпечення інформаційної безпеки.

#### **Список використаних джерел**

1. Єршова Н.Ю. Розвиток методологічних основ формування інтегрованої звітності. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. Вип. 1. С. 451-459.
2. Легенчук С.Ф., Назаренко Т.П., Царук І.М. Принципи захисту даних у системі обліку: управлінські аспекти. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. №2(96), 61-69.
3. Проданчук М.А. Інтегрована звітність – інструмент управління підприємством. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2014. №2. С. 24-31.
4. Сльозко Т.М. Бухгалтерський облік в умовах інституційних перетворень: теорія і практика. К.: Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
5. Adams S., Simnett R. Integrated Reporting: An Opportunity for Australia's Not-for-Profit Sector. *Australian Accounting Review*. 2011. Volume 21, Issue 3. P. 292-301.

**Кулага І.В., к.е.н., доцент**

**Ткаченко О.В., к.е.н., професор**

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м.Київ*

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

Сталість розвитку регіонів – це глобальний виклик, перед яким стоїть сучасне суспільство. Модель сталого розвитку орієнтується у своїй системній єдності на реалізацію як мінімум трьох сумісних цілей – на забезпечення економічної ефективності, досягнення соціальної справедливості та відповідності екологічним імперативам [1]. Отже, сталість розвитку регіонів вимагає забезпечення гармонійного поєднання економічного зростання, соціального розвитку та збереження природних ресурсів [2].

Планування регіонального розвитку на засадах сталості передбачає, перш за все, розробку стратегії, яка визначає основні цілі, пріоритети та напрямки розвитку регіону на певний період часу та включає в себе широкий спектр заходів і політик, спрямованих на сприяння сталому економічному, соціальному та екологічному розвитку регіону.

Розробка стратегії методологічно передбачає такі етапи:

1. *Соціально-економічний аналіз (СЕА)* охоплює всі важливі аспекти життєдіяльності та розвитку регіону і є ключовим етапом у визначенні його конкурентних переваг. На основі такого аналізу відбувається визначення бажаних та небажаних змін у регіоні, які впливають на його конкурентоспроможність та потенціал сталого розвитку. Необхідність проведення соціально-економічного аналізу зумовлена тим, що на його основі формулюється висновки, підтверджені відповідними даними, які необхідні для подальших кроків планування, моніторингу і оцінки реалізації стратегії. Складниками СЕА, які становлять основу аналітичної частини регіональної стратегії є: географічне розміщення, ландшафт, клімат та транспортні сполучення; природно-ресурсний потенціал, кліматичні умови та екологічний стан; демографія та адміністративно-територіальний устрій регіону з визначенням потенційних точок зростання; регіональна економіка, її структура, сектори спеціалізації та оцінка залучення інвестиції і їх розподілу в межах регіону; бюджет та його наповнення.

2. *Порівняльний аналіз* з середніми по країні показниками, а також показниками інших регіонів, що мають спільні кордони або схожі характеристики, допомагає виявити конкурентні переваги та недоліки в контексті більш широкого економічного простору. Він дає можливість виявити унікальні особливості регіону порівняно з його сусідами і визначити можливості для співпраці або конкуренції.

3. *Типологізація регіонів* передбачає розподіл на розвинуті, депресивні та відсталі і допомагає визначити потенційні можливості регіонів та проблеми. Розвинуті регіони, так звані «регіони-локомотиви» мають високий рівень економічного та соціального розвитку та стійкі показники економічного зростання, однак їхній розвиток може бути й гіпертрофічним. Депресивні регіони хоча й мають значний потенціал, але знаходяться у глибокому економічному спаді, страждають від економічної або соціальної кризи і мають низьку конкурентоспроможність. Відсталі регіони мають низький рівень розвитку, низький економічний потенціал та високий рівень дотаційності бюджету порівняно з іншими регіонами, як правило, вони знаходяться у стані тривалого застою, що характеризується високим рівнем безробіття та низьким рівнем життя населення.

4. *SWOT-аналіз* дозволяє систематизувати інформацію, зібрану під час соціально-економічного аналізу, порівняльного аналізу та типологізації. Він визначає сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози, що впливають на конкурентоспроможність регіону в контексті сталого розвитку. На основі SWOT-аналізу формулюються висновки щодо потенціалу регіону та можливих стратегій його розвитку. Стратегія №1 «Сильні сторони – можливості» є наступальною по своїй суті, тому що спирається на зовнішні можливості, які підтримують сильні сторони регіону. Вона може бути взята на озброєння для регіонів, які вибудовують своє позиціонування, максимально концентруючись на напрямках, де можливості підтримують сильні сторони. Стратегія №2 «Слабкі сторони – можливості» є по суті оборонною стратегією для регіонів, які вже використали наявні шанси для розвитку і намагаються знайти нові можливості для усунення слабких сторін. Стратегія №3 «Сильні сторони – загрози» також є захисною, але для висококонкурентних регіонів, які спираються на свої сильні сторони і прагнуть запобігти очікуванім негативним зовнішнім впливам. Стратегія №4 «Слабкі сторони – загрози» може бути оптимальною для достатньо конкурентних регіонів, котрі, однак, мають слабкі сторони й намагаються їх усунути з метою запобігання вразливості зовнішнім загрозам. Ця стратегія також є оборонною.

5. *Стратегічне фокусування з визначенням конкурентних переваг* полягає в ідентифікації ключових напрямків розвитку, в яких регіон може досягти конкурентних переваг. Ці переваги можуть включати різноманітні фактори, такі як доступність ресурсів, рівень розвитку інфраструктури, освітня база, технологічний розвиток, кадровий потенціал тощо. Однак, щоб ці переваги стали конкурентними, вони повинні бути унікальними, важливими для розвитку та важко піддаватися наслідуванню конкурентами. Саме через стратегічне фокусування визначаються ключові акценти стратегії: перспективні конкурентні переваги та найбільш важливі проблеми.



б. *Формування концепції розвитку з визначенням стратегічних цілей* передбачає формулювання конкретних, вимірюваних та досяжних цілей, які регіон прагне досягти протягом певного періоду часу.

Саме на основі SWOT-аналізу та стратегічного фокусування розробляються SWOT-стратегії, які максимізують переваги та мінімізують загрози для досягнення стратегічних цілей регіону. Так, наприклад, для розвинутого регіону, залежно від його позиціонування, як правило, обирають між двома стратегіями: №3 «Сильні сторони – загрози» та №4 «Слабкі сторони – загрози», а для депресивного чи відсталого – між стратегіями: №1 «Сильні сторони – можливості» та №2 «Слабкі сторони – можливості». В цілому, розуміння соціально-економічного контексту, порівняння з іншими регіонами, типологізація, SWOT-аналіз та стратегічне фокусування з визначенням конкурентних переваг допомагають регіонам ефективно формувати стратегії сталого регіонального розвитку [3].

У подальшому, в межах сформованої стратегії визначають конкретні заходи, політики та програми, що спрямовані на її реалізацію та розробляють механізми моніторингу та оцінки реалізації стратегії, що дозволяє вчасно виявляти прогрес, вирішувати проблеми та коригувати стратегію відповідно до змінних умов. Використання даної методології при розробці стратегії сталого регіонального розвитку дозволяє отримати об'єктивні дані для її формування та визначити конкурентні переваги регіону, що забезпечуватимуть його сталий розвиток у майбутньому.

#### **Список використаних джерел**

1. Медвідь Г.С. Формування стратегічно-орієнтованої моделі сталого розвитку регіонів: *Журнал стратегічних економічних досліджень*. № 6 (11). 2022. С.74-77. URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/07/6-2022-5.pdf>
2. Кулага І., Ткаченко О. Модель сталого розвитку в регіонально-просторових дослідженнях. *Сталий розвиток економіки, суспільства та підприємництва*. Матеріали Міжнародно-науково-практичної конференції, Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р. / За ред. І. Перезової. Львів: Видавництво Кошовий Б.-П.О., 2023. 810 с. С.74-77. URL: <https://cutt.ly/HwwGUIGa>
3. Методологія планування регіонального розвитку в Україні. Проєкт Європейського Союзу «Підтримка регіонального розвитку України»: інструмент для розробки стратегій регіонального розвитку і планів заходів з їх реалізації, 2018. 159 с. URL: [https://cg.gov.ua/web\\_docs/1/2014/11/docs/Methodology\\_of\\_RD\\_planning.pdf](https://cg.gov.ua/web_docs/1/2014/11/docs/Methodology_of_RD_planning.pdf)

**Лорві І.Ф., к.е.н., доцент**  
**Коба Х.В., здобувач PhD**

*Луцький національний технічний університет, м.Луцьк*

## **ОЦІНКА БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОНКУРЕНТНОГО АНАЛІЗУ**

Створення бренду та підвищення його цінності – це складний та тривалий процес, що передбачає виконання двох основних умов. Перша умова полягає у наявності високоякісного продукту, за яким існує попит, і який може забезпечувати прибуток відповідним суб'єктам ринку. Другою умовою є наявність інформаційного впливу, що включає набір ціннісних характеристик продукту емоційного характеру, які закріплюються в усвідомленні споживача завдяки іміджу бренду.

Головна перевага оцінки вартості бренду полягає у тому, що вона спрощує всю складність визначення цінності та властивостей бренду, концентруючи їх у одному фінансовому показнику. Навіть при усій складності і невищій точності цього процесу, в окремих випадках оцінка вартості бренду може мати важливе значення. Наприклад, під час злиття та поглиблення або при вирішенні юридичних та податкових питань оцінка вартості бренду може стати ключовим елементом в таких обставинах [1].

ISO 10668 встановлює три альтернативні методи оцінки вартості бренду: дохідний, ринковий і витратний.

Дохідний (прибутковий) підхід базується на трьох методах: економетричному, дисконтному грошовому потоку і методі роялті.

У [23] наводиться опис цих методів. Економетричний метод дозволяє оцінити «чистий» внесок бренду у вартість бізнесу, перемножуючи доходи, отримані від бренду в попередньому періоді, на стандартний коефіцієнт. Метод дисконтування грошових потоків розраховується як сума майбутніх дисконтованих потоків чистого прибутку, які залежать від наявності бренду. Це включає врахування різниці у грошових потоках між продуктом з брендом і аналогічним товаром без бренду або зі слабким брендом. Оцінка визначається на основі різниці вартості між ними, яку потрібно помножити на обсяг продажів у рік.

Прибуткові методи оцінки бренду є широко визнаними та найбільш поширеними, і можна їх успішно використовувати для оцінки вартості брендів торговельних підприємств. Проте важливо враховувати, що основним обмеженням в застосуванні цих методів є низький рівень розвитку ринку брендів. Таким чином, пошук інформації про продажі аналогічних товарів може бути витратним і неповністю точним.

Найбільш придатними є методи преміальної ціни і преміального обсягу, а також комбінування обох методів, присвоєння питомої ваги кожному з результатів і підсумовування отриманих значень.

Порівняння з продукцією інших виробників може виникати з рядом складнощів:

1. Аналогічний товар із більш високим рейтингом може мати нижчу ціну, у такому випадку необхідне використання методу преміальної ціни.

2. Аналогічний товар може мати більш високий рейтинг, рівну ціну і більш високий обсяг продажу.

3. Інші комбінації факторів: рейтинг, обсяг продажів, ціна.

Витратний підхід базується на визначенні витрат на створення (розроблення), розвиток, просування, підтримку, рекламу та захист бренду. Цей метод також відомий як метод сумарних витрат, оскільки вимагає підрахунку всіх витрат, пов'язаних із створенням бренду та формуванням позитивного іміджу товару/послуги перед споживачами [2-4].

На основі дослідження варто узагальнити основні проблеми оцінки вартості бренду:

1. Множинність факторів. Вартість бренду залежить від різноманітних чинників, таких як впізнаваність, репутація, лояльність споживачів, які ускладнюють процес оцінки.

2. Складність ідентифікації. Визначення конкретних параметрів бренду, які впливають на його вартість, може бути складним завданням, оскільки багато аспектів може бути суб'єктивними та важко вимірюватися.

3. Питання вибору підходу і методу. Немає єдиного стандарту для оцінки вартості бренду, і вибір підходу і методу може бути суб'єктивним, що призводить до різних результатів.

4. Суб'єктивність і невизначеність інформації. Багато даних, необхідних для оцінки бренду, можуть бути суб'єктивними або непевними, що ускладнює точність оцінки.

5. Необхідність інформації. Деякі методи можуть вимагати значної кількості даних, інформація про які може бути недоступною чи неповною.

Однак, незважаючи на ці проблеми, правильна оцінка вартості бренду є важливим завданням для підприємств.

Таким чином, бренд є важливим активом підприємства, і визначення його вартості є необхідним як для ефективного управління активами, так і для коректного відображення нематеріальних активів. Вірна оцінка бренду має велике значення для оцінки ефективності обраної стратегії та маркетингової політики, а також для визначення справедливої ціни підприємства чи його акцій. Розмаїття методів оцінки вартості бренду підтверджує складність і неоднозначність завдання оцінки бренду.

#### **Список використаних джерел**

1. Красовська О. Ю. Систематизація існуючих класифікацій до методичних підходів оцінки бренду підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 9. С. 79-83.
2. Salinas G. A taxonomy of brand valuation practice : Methodologies and purposes. *Brand Management*. 2009. Vol. 17. № 1. P. 42-49.

3. Калач Г. М. Моделі оцінки бренду в умовах цифровізації бізнесу. *Підприємництво і торгівля*. 2020 № 27. С. 26-30.
4. Huang J.W. A Review of Brand Valuation Method. *Journal of Service Science and Management*. 2015. № 8. P. 71-76.

**Marchenko T. V., PhD., Associate Professor of the  
Department of International Economics,  
Romaniuk A. S., Master of the Department of International Economics  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi**

### **NATIONAL IDENTITY AND ECONOMIC INNOVATION AS GEO-STRATEGIC GUIDELINES OF SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT**

The study of the impact of national identity and economic innovativeness on international economic relations has an interdisciplinary nature at the border of such scientific disciplines as political science, economics, history and theory of international relations and is focused on the importance of national identity and economic innovation as factors of the country's national and international security. Acute theoretical discussions testify to the relevance of this topic, especially in the context of geopolitical changes in the international arena. First of all, there is the problem of the impact of these changes on key geopolitical concepts, such as state sovereignty, the geopolitical role of the country, its national strategy and security, the relationship of universal and national interests, etc. Therefore, a detailed analysis of the economic and business landscape, the search for new effective models of economic development and concepts for reforming the structural economic policy of the state, as well as forecasting possible changes in the economic climate and geopolitical order are extremely relevant.

The main goal of the study is to identify the main aspects of national identity that should be taken into account when developing a new system of post-war international relations and foreign policy, as well as to examine the relationship between national interests and economic growth based on innovation. The impact of globalization processes on the realization of national interests and the formation of national geostrategy is also considered. The theoretical and practical significance of this research lies in the search for a national innovative strategy of economic growth of Ukraine, focused on the global challenges of the development of modern European and world civilization, and the optimal mechanism for the formation of national identity in the context of national security and international economic relations.

Despite the development of globalization processes, the strengthening of interdependence of countries due to the aggravation of global problems, the growing importance of integration associations and their influence on the internal policy of states, national identity continues to play a decisive role in the formation and determination of the state's foreign policy and strategy. Therefore, the preservation and development of national identity, the protection of national interests is the dominant basis for the formation of the national security system, which requires a deep analysis and consideration of the geopolitical factor and determines the geostrategy of the state on this basis.

The information base of the research is the fundamental works of domestic and foreign scientists on the formation and development of national identity in the system of international economic relations [1-2; 6-7], as well as the importance of innovative activity in the development of the economy and increasing its competitiveness [3-5]. Despite a significant number of scientific works investigating economic nationalism, there are actually no studies of the influence of the national idea on economic development and international economic relations, namely: how the national idea affects consumption, national production, per capita income, the volume of foreign investments, foreign trade under the influence of the mechanism of realization of national interests. This leads to the fragmentation and inconsistency of research on this topic and hinders both the theoretical understanding of the national idea (and identity) and its practical implementation in the economic life of the country.

The conducted analysis of global economic development trends shows that the innovative path of development is the most promising both for individual industries and for the economy as a whole. Many countries have become leaders in many fundamentally important areas, solving complex problems in the field of science and technology, creating favorable conditions for innovators and entrepreneurs. The technological process changed the scale and structure of production in developed industrial countries and significantly affected the quality of life and well-being of the population.

The beginning of the new millennium was marked by the creation of a global information society, the emergence of a new technological method of production, characterized by the transition from a resource-intensive type of economic development to an innovative one. Creative, innovative abilities of people, intellectual capital became the main resource of effectively functioning business systems. Globalization and intellectualization of the economy, which are accompanied by high rates of spread of innovations in the world economy, fundamentally change the socio-economic structure of modern societies and production processes. It becomes obvious that new approaches and qualitative progressive changes are needed to solve economic problems. The need for growth in innovative activity is increasingly determined by the need for structural transformation of Ukraine's economy and ensuring its global competitiveness.

Geopolitical realities, which reflect the growing interdependence of all subjects of international relations, objectively increase the importance of the role of a universal factor in the geopolitical space. This forces states to develop rules of conduct in foreign policy that correspond to the current geopolitical situation. However, this circumstance does not mean neglecting or downplaying the role of the national interest or giving up the struggle for its realization. Without taking into account cultural and historical traditions and national values, the understanding of international relations cannot be complete. Historical experience and real practice convincingly demonstrate that a policy based on national interests contributes most to the country's successful development. In this sense, the implementation of national interests is an important task of domestic and foreign policy aimed primarily at ensuring economic growth, prosperity of the state and the welfare of its citizens, as well as an important tool for determining the country's foreign policy strategy, taking into account its economic and innovative potential, geopolitical position and international economic relations.

Ukraine's aspiration to join the European Union, integration processes, and the development of economic relations with other countries contribute to increasing the competitiveness of the national economy and its greater openness. The main goal of the state policy of economic development is to achieve development standards that are characteristic of developed industrial countries and the countries of the European Union. At the state level, a national ideology must be developed and approved, which will become not just a political concept in the usual sense, but a mass philosophy of citizens that shapes their economic behavior, political consciousness and national mentality. Only in this way will Ukraine be able to enter the international economic space and take an active part in it.

An important task at the present stage is the research and assessment of the features of the economic strategy, as well as the creative search for prospects for the activation of domestic entrepreneurship under the conditions of preservation of national identity and successful introduction of innovations into the system of the national economy. The modern foreign policy course of Ukraine, oriented towards European values, testifies to the belonging of Ukrainian culture and worldview to Europe. This determines the orientation of our state to the introduction and observance of European standards of the quality of life of citizens and requires the country's modern foreign policy to make appropriate efforts to determine its place in the new international coordinate system as soon as possible during the global challenges facing Ukraine.

The practical significance of the research results is that the theoretical provisions, conclusions and recommendations are of great importance for the scientific substantiation of the optimal mechanism for the implementation of the national economic strategy, taking into account the national idea and identity in modern socio-political conditions. The skill of practical application

of these results in the educational process, justification of special measures of state authorities to solve the problems of economic development of Ukraine, as well as in the development and improvement of some legislative acts of Ukraine is very important.

#### References

1. Chechel O. (2016) Formation of the image of the state in the international arena. *Investments: practice and experience*. №10. 82-86.
2. Kondratenko D. (2010) Economic nationalism: political theories. *Scientific notes of IP&ES named after I. F. Kuras NAS of Ukraine*. Issue 47. 227-239.
3. Korshun E. (2023) Innovation as the main factor in increasing the competitiveness of the national economy. *International scientific journal "Internauka"*. №9. 9-12.
4. Pedchenko N., Strilezj V., Franko L. (2022) Macrocompetitive paradigm of innovative development of the national economy. *Scientific perspectives*. № 1(19). 351–360.
5. Sokolova L., Ivanova V., Veriasova H. (2021) Modern innovative economy: from Maslow's pyramid to a globally competitive country. *Economy and society*. Issue 26.
6. Sladkyi D. (2008) National identity as a factor of national and international security. *Political management*. 2008. №2. 110-119.
7. Vasenko V. (2018) Economic nationalism in the political economy of F. List and its relevance for modern Ukraine. *Scientific notes of the "KROK» University*. №4 (52), 7–21.

\*Research supported by DUSS UAlberta  
Disrupted Ukrainian Scholars and Students Initiative

**Маханець Б.О., аспірант**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ МІЖ РІВНЕМ E-COMMERCE ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИМИ ПОКАЗНИКАМИ**

Поява та поширення електронної комерції спричинила значний вплив на розвиток як національної, так і світової економіки. Перш за все, вона вплинула на інформаційні технології, а також на всі сектори економіки. Електронна комерція сприяла зростанню продуктивності праці в усьому світі [1]. Під впливом електронної комерції з'явилися принципово нові інформаційні технології у сфері IT-бізнесу (хмарні сервіси, електронні платіжні системи, обробка великих неструктурованих даних тощо). Поява нових технологій та їх поширення через зростаючу кількість споживачів, які здійснюють покупки в Інтернеті, мали досить сильний вплив на розвиток національних секторів та правил електронної комерції. Необхідно також відзначити факт появи великої кількості робочих місць, створених у секторі електронної комерції. Можна сказати, що розвиток електронної комерції та суміжних з нею сфер має динамічний вплив на параметри економічного розвитку. Електронна комерція має величезний потенціал зростання, а також генерує економічне зростання в країні. Для того, щоб повністю реалізувати її потенціал для здійснення структурних змін, необхідних для економічного розвитку, важливо визнати, що електронна комерція забезпечує середовище, в якому можуть плідно розвиватися нові види діяльності. Її взаємодія з різними аспектами зростання має бути самопідсилюючою, щоб забезпечити необхідні темпи зростання.

Електронна комерція є не лише однією з найбільш швидкозростаючих галузей, вона виступає замовником інноваційних технологій і відіграє важливу роль у розвитку. Поширення електронної торгівлі сприяє створенню робочих місць, появі нових послуг та галузей, трансформації робочої сили тощо.

Війна в Україні, розв'язана російською агресією, спричинила величезні виклики для різних сфер економіки, включаючи електронну комерцію. З одного боку, в умовах бойових дій, руйнувань інфраструктури та вимушених переміщень населення, онлайн-торгівля стала життєво важливим каналом для забезпечення доступу людей до необхідних товарів і послуг. Інтернет-магазини дозволяли купувати все необхідне, не наражаючи себе на небезпеку.

З іншого боку, воєнні дії завдали значних збитків логістичній системі, ускладнивши доставку замовлень. Багато складів і центрів розподілу були пошкоджені або розташовані в

зонах активних бойових дій. Крім того, фінансова криза та девальвація гривні негативно позначилися на купівельній спроможності українців, що вплинуло на обсяги електронної торгівлі.

Водночас, в електронній комерції спостерігалися й позитивні тенденції. Зокрема, багато традиційних офлайн-бізнесів були змушені переорієнтуватися на онлайн-продажі, щоб вижити в умовах війни. Це сприяло розвитку цифрових навичок та інновацій у сфері е-комерції. Також зросла популярність онлайн-сервісів доставки їжі та інших товарів повсякденного попиту.

Загалом, незважаючи на всі виклики, електронна комерція в Україні продемонструвала свою життєздатність і здатність адаптуватися до найскладніших умов, забезпечуючи доступ до критично важливих товарів та послуг під час війни. За даними дослідження [2], від початку 2023 всі ніші українського e-commerce показують позитивне відновлення. Український бізнес демонструє надзвичайну адаптивність та активно пристосовується до нової реальності. Втім, у доларовому еквіваленті виторг онлайн-ритейлерів досі не наблизився до показників 2021.

Тому важливо оцінювати вплив електронної комерції на основні макроекономічні показники. На базі статистичних даних [3] побудована модель залежності ВВП на особу від частки поширення мережі Інтернет та кількості осіб, які здійснюють операції купівлі-продажу за допомогою мережі Інтернет (онлайн покупці).

Існує пряма залежність між розвитком інтернету та зростанням електронної комерції (рис. 1), оскільки інтернет є необхідною платформою для здійснення онлайн-продажів товарів і послуг. Доступність інтернету дозволяє покупцям брати участь в процесі онлайн-шопінгу. Однак темпи зростання інтернету і електронної комерції не завжди будуть збігатися. Це пов'язано з тим, що на рішення споживачів щодо онлайн-покупок, окрім поширеності інтернету, впливають й інші фактори.

Correlations (Spreadsheet1)			
Marked correlations are significant at p < ,05000			
N=10 (Casewise deletion of missing data)			
Variable	Поширення Інтернету	Онлайн покупки	ВВП
Поширення Інтернету	1,000000	0,987171	0,925071
Онлайн покупки	0,987171	1,000000	0,965877
ВВП	0,925071	0,965877	1,000000

Рис. 1. Кореляційна залежність між ВВП та показниками e-commerce

Побудована модель залежності ВВП на особу ( $Y$ ) від частки поширення мережі Інтернет ( $I$ ) та кількості осіб, які здійснюють операції купівлі-продажу за допомогою мережі Інтернет (онлайн покупці) ( $OnS$ ) має наступний вигляд

$$Y = -1707,62 + 0,41I + 91,61OnS .$$

Показники адекватності, які показують що модель адекватна і може використовуватися для подальшого прогнозування. Відповідно до моделі зростання онлайн покупок призводить до зростання ВВП на особу.

Результати моделювання підкреслюють необхідність сприяння розвитку цифрової інфраструктури та формуванню сприятливого середовища для розвитку електронної комерції як важливого чинника економічного зростання в Україні.

#### Список використаних джерел

1. El Gawady Z.M. The Impact of E-commerce on Developed and Developing Countries. . <https://sudanknowledge.org/download/the-impact-of-e-commerce-on-developed-and-developing-countries>.
2. Український e-commerce 2023: показники першого півріччя та прогнози на “золотий сезон». URL: <https://www.promodo.ua/stan-ukrayinskogo-e-commerce-za-pershe-pivrichchya-2023#Dinamika-trafiku-v-Ukraini>.
3. Дубель М.В. Моделювання прогнозу розвитку міжнародної електронної комерції. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(1\)-20](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(1)-20)

## **ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ВИТРАТ І КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ВІДПОВІДНО ДО МСБО**

Сьогодні найактуальнішим залишається питання обліку витрат і калькулювання собівартості продукції, як основного ціноутворювального фактора. Собівартість продукції є одним з основних показників ефективності діяльності підприємства.

Вітчизняна теорія і практика обліку має у своєму розпорядженні великий спектр методів калькулювання собівартості продукції.

Обраний метод обліку витрат і калькулювання собівартості продукції є обов'язковим елементом облікової політики підприємства, який закріплює порядок оцінки запасів і списання їх у виробництво, методи нарахування амортизації за основними засобами та нематеріальними активами, а також порядок включення до собівартості витрат з оплати праці.

У розвиненій ринковій економіці підприємство обов'язково повинно мати планову калькуляцію витрат на виробництво продукції та відстежувати відхилення від норм, виявлені в процесі виробництва. Перевитрата норм свідчить про суттєві недоліки у виробничому процесі, а також про недостатню обґрунтованість застосовуваних норм. При перевищенні норм зайві витрати визнаються як поточні збитки і не включаються до собівартості продукції. У національних стандартах ці правила не використовуються.

Відповідно до МСБО 2 «Запаси» накладні витрати загального характеру до собівартості запасів не включають (окрім випадків, коли вони пов'язані з доведенням запасів до їхнього теперішнього місця розташування і стану). Ці витрати підлягають визнанню як поточні витрати (витрати періоду) [1].

Згідно з МСБО змінні виробничі накладні витрати відносяться на одиницю продукції на основі фактичного використання виробничих потужностей.

Розподіл постійних виробничих накладних витрат на собівартість продукції здійснюється виходячи з виробничих потужностей підприємства під час роботи в нормальних умовах, виходячи з нормальної виробничої потужності.

У МСБО 2 «Запаси» змінні виробничі накладні витрати включаються до собівартості пропорційно фактичному обсягу виробленої продукції.

Відповідно до МСБО 2 «Запаси» при простоях сума постійних накладних виробничих витрат, що відноситься на одиницю продукції не повинна збільшуватися. Загальну суму постійних накладних витрат слід розподілити на одиницю продукції, так як це було за нормального перебігу справ. При цьому нерозподілені накладні витрати визнаються поточними витратами в місяці їх виникнення [1].

Для розподілу постійних накладних виробничих витрат можна використовувати фактичний рівень виробництва в тому випадку, коли він приблизно відповідає нормальній виробничій потужності.

Також, існують значні розбіжності щодо визнання активів як основних засобів у вітчизняних і міжнародних стандартах бухгалтерського обліку, що в кінцевому підсумку впливає і на собівартість продукції.

Згідно з МСБО 16 «Основні засоби» [2] основні засоби являють собою матеріальні активи, які призначені для використання у виробництві або постачанні товарів і послуг, для здачі в оренду третім особам, або для адміністративних цілей і передбачається використання протягом більш ніж одного періоду, собівартість об'єкта основних засобів підлягає визнанню як актив тільки в тому випадку, якщо надходження на підприємство пов'язаних із цим об'єктом майбутніх економічних вигод є ймовірним і собівартість цього об'єкта може бути достовірно оцінена.

При застосуванні методу амортизації активу на основі його використання, амортизаційне нарахування може дорівнювати нулю поки актив нічого не виробляє.

Також у МСБО 16 «Основні засоби» зазначено, що амортизаційні нарахування за кожний період мають визнаватися у прибутку або збитку, якщо вони тільки не включаються у вартість іншого активу. У цьому випадку амортизаційні нарахування становлять частину собівартості іншого активу і включаються до його балансової вартості. Наприклад, амортизація виробничого обладнання включається до витрат з переробки виробничих запасів.

Отже, за МСБО 16 «Основні засоби» амортизація за невикористаними активами у виробництві нараховується, відноситься на прибутки і збитки і не включається до собівартості продукції.

Значну увагу приділяється обґрунтуванню методу нарахування амортизації, який повинен відображати схему очікуваного споживання підприємством майбутніх економічних вигод. Застосований до активу метод нарахування амортизації підлягає перегляду принаймні наприкінці кожного фінансового року, і якщо виявляється значна зміна в очікуваній схемі споживання майбутніх економічних вигод, укладених в активі, цей метод має бути скоригований для відображення цієї зміни.

Тому для систематичного розподілу вартості активу, що амортизується протягом строку його корисної служби можуть використовуватися різні методи. Підприємство вибирає той метод нарахування амортизації, який найточніше відображає розрахункову схему споживання майбутніх економічних вигод, укладених в активі. Обраний метод застосовується послідовно з періоду в період, крім випадків, коли відбувається зміна в розрахунковій схемі споживання майбутніх економічних вигод. Отже, за кожним об'єктом основних засобів, що визнаються підприємством як актив, необхідно організувати аналітичний облік продуктивності, змінності та виробітку з метою коригування методу нарахування амортизації.

У МСБО 16 «Основні засоби» визначається собівартість активу, створеного своїми силами. При цьому, будь-які внутрішні прибутки, наднормативні втрати сировини, праці або інших ресурсів, понесені при створенні активу своїми силами, не включаються до його первісної вартості.

Як показало проведене порівняння основних положень з обліку витрат і калькулювання собівартості в МСБО 2 «Запаси» і МСБО 16 «Основні засоби» у міжнародних стандартах існує досить велика кількість обмежень щодо включення витрат до собівартості продукції, значна частина непродуктивних і неефективних витрат, за певних умов відноситься на прибутки та збитки компанії. На жаль, у вітчизняному обліку таких обмежень практично немає, що призводить до збільшення витрат і зростання собівартості продукції.

#### Список використаних джерел

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_021#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021#Text)
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_014#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_014#Text)

**Nikiforov P., Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Finance and Credit**  
*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi*

## **FINANCIALISATION AND MORALITY IN THE SYSTEM OF MODERN BEHAVIOURAL FINANCE**

Modern finance encompasses not only the quantitative parameters of material and economic well-being but also one of the main components of society as a whole, or rather a specific “slice» of this society. We are aware that it is through and by finance that the defining values, institutions, interests, relationships, hopes, and ambitions of people are directly formed. The tremendous growth in the role and importance of the financial and monetary factors in all spheres of life of human communities has even earned a scientific name - financialisation. Everywhere and everywhere, with



the establishment of the imperatives of the “economic society», the so-called “monetary order» was established, and a financial civilisation was formed [1].

Philosophers emphasise that among the many interpretations of the role of various practical factors of human existence, the fact that most of the connections of a modern person with their world are realised through the phenomenon of money when making various financial decisions within distinct behavioural models is rarely subject to scrupulous analysis (because it is seen as absolutely obvious and understandable). All embodiments of social forces and needs of a modern person have a financial and monetary aspect: professional activity and leisure, education, art, research, use of all material goods, sometimes even such as clean water and air, birth and upbringing of children, and even life and death of a person - all this has a monetary equivalent, without which everything becomes simply inaccessible.

It is crucial to acknowledge the indisputable influence and power wielded by finance and money. However, contemporary scholars are increasingly emphasising this influence due to the palpable weakening of moral and ethical boundaries in human interaction, coupled with the rise of individualism at the expense of collectivism, which has precipitated a drastic shift in the spiritual and moral underpinnings of society.

Another distinct feature of today's situation is that a universal fact of life is the ascendancy of financial power, which has attained a level of autonomy and sway, exerting considerable control over human communities through financial mechanisms, levers, and incentives. Notably, in the speculative financial markets (currency and stock markets), derivatives - essentially «virtual money», have emerged as potent agents of systemic risk in all global finance, turning these markets into a kind of betting ground.

Modern digitalisation and the «electronic revolution of money» promise, according to some experts, to further elevate the role of money and finance in both public and private life, superseding them above family ties, religion, philosophy, profession and citizenship as defining elements of social life. According to these scholars, it is finance and money, that continue to ensure, and will ensure in the future, the stability of the world order and guarantee its development.

It is evident that the perspective on the development of financial civilization, characterized by the transition from socio-cultural to financial relations and the monetary system of society, is highly contentious and debatable, but there is a rational and coherent aspect to these views that aligns with modern realities. Consideration of the characteristics of modern money underscores this point, with two key features standing out.

The first is that modern money is largely backed only by the trust of citizens in the state and the monetary policy of its central bank. Over the last century, the evolution from gold-backed currency to electronic money has rendered money a virtual entity. Thus, in an abstract, general philosophical sense, they have fully realised their symbolic nature as «pure» signs, as a «conditional social construction», their meaning being exclusively social, devoid of any connection with natural, physical substance.

The second characteristic is even more significant because it not only emphasises the nature of modern money, it identifies its specific essence - it is credit money, and borrowed capital. Credit as debt constitutes the essence of modern money to such an extent that a hypothetical scenario where all global debts were simultaneously repaid might lead to the disappearance of money altogether. But we should not forget that credit and borrowed money in use transfer the borrowed value from the future to the present. The normal order of time is from the past through the present to the future. Credit allows the transfer of future value to the present, essentially borrowing a promise of value yet to be created.

It is precisely these characteristics that form the main risk associated with modern money: it has turned the world into a universal pyramid scheme through the credit nature of money and allowed people not only to plunge into the unrestrained consumption of all kinds of goods but also allowed them to do so by exploiting the future, in the most dangerous way possible.

Thus, if modern money is backed by trust, as is the exchange system in general in the economy (transaction costs), and the crisis of trust as the social capital of society, the lack of trust as its important resource is recognised not only by scholars across the disciplines but also by the most renowned

economists in the world and Nobel laureates, then this is a statement of a real social risk at the global level.

The behavioural model of the modern individual, centred around the pursuit of money, fails to align with the needs of the contemporary economy, particularly in the context of modern money's functioning. Without fundamental changes in the value and normative systems of human communities, the economy is destined to perpetually move toward crises, unless there are fundamental changes in the value and normative system of human communities. In response, philosophers advocate for the revival of trust among citizens, while Nobel laureates such as J. Buchanan suggest a return to the moral philosophy of the XVIII century. He argues that all of us, both theorists and practitioners of financial and economic activity, must become moral philosophers of the XXI century [2].

The current behavioural model of modern man, whose fundamental value is money, does not provide the essential, existential conditions for the survival of those communities in which it becomes dominant. The moral capacities of a person, which are shaped by spirituality and are impossible without it, are now becoming a real economic and social resource that is being depleted by the society of «financial civilisation», as described by certain philosophers and sociologists. In terms of the prospects for the development of behavioural models of financial decision-makers, we should acknowledge a spiritual crisis, this crisis, however, is not solely a matter of religious or philosophical discourse but rather underscores the necessity for sustainable value approaches and adherence to moral and ethical parameters within the financial and monetary systems of our society. Recent global financial crises, political turmoil, and wars have underscored the fundamental reliance of our societal structures, including the «monetary system» and the concept of a «financial civilization,» on principles of social trust and responsibility.

For this purpose, the monetary mechanisms of national and global economies must incorporate measures that prioritize trust as a moral and, consequently, an economic resource. These mechanisms should establish safeguards against fraud and other immoral actions, making accountability an inevitable consequence. Simultaneously, human communities must devise effective economic models rooted in principles of social justice, trust, and solidarity, recognizing these as essential economic and social capital necessary for modern governance and the formulation of behavioural models among financial and economic decision-makers. According to many experts, including theorists and practitioners of socio-economic development, these tasks are virtually impossible to achieve by improving existing models, it requires the emergence of fundamentally new concepts, theories, and approaches—a paradigm shift in science. All this should be based on the fact that a human is the focal point of the modern world order, the entire historical evolution of mankind has been moving towards the development of human capabilities, self-realisation of a person as a human being, and the most essential thing in human nature is spiritual and value, i.e., moral, which should determine mainly the behavioural models of financial and economic decision-makers in the present and future.

#### **References**

1. Ilyin, V. V. (2007). *Finansova tsyvilizatsiya [Financial civilization]*. Kyiv: Knyha.
2. Buchanan, J. M., & Musgrave, R. A. (2004). *Suspilni finansy i suspilnyi vybir. Dva protylyzhni bachennia derzhavy [Public finance and public choice : Two contrasting views of the state]*. Kyiv: VD «KM Akademiia».

**Нікульча В.А., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АФІЛІЙОВАНОГО МАРКЕТИНГУ**

Концепція маркетингу партнерських відносин всупереч типовим уявленням визначає доцільною взаємодією не лише із споживачами, а й з іншими учасниками ринку для досягнення кращих результатів. Динамічне зростання кількості користувачів Інтернету та розвиток електронної комерції актуалізують застосування інструментів афілійованого (affiliate) маркетингу – «практики, за допомогою якої цифровий видавець або

веб-сайт рекламує онлайн-продавця та отримує комісію на основі продажів або потенційних клієнтів, які реклама створює для цього онлайн-продавця» [1]. Як стверджує Мазій Н.Г., «афілійований (партнерський) маркетинг передбачає співпрацю між бізнесом і владою (державними установами), компаніями, роздрібними покупцями, оферентом (B2G, B2B, B2C), а якщо узагальнено, то між рекламодавцем та афілійованим партнером для просування своїх продуктів або послуг та отримання взаємовигоди» [9].

Особливості середовища Інтернет, електронної комерції поряд із широкою функціональністю застосовуваних інструментів дозволяє із мінімальними витратами забезпечити доступ до масиву даних, що містить інформацію про купівельну поведінку споживачів у режимі реального часу. Зокрема, за допомогою файлів cookie продавці можуть відстежувати навігацію окремого користувача на різних етапах процесу купівлі, аналізуючи час і способи взаємодії з вмістом веб-сайту, що дозволяє розробити особливо ефективну політику управління взаємовідносинами з клієнтами [2; 6]. З іншого боку, використання файлів cookie партнерськими мережами передбачає надання набору посилань для відстеження афілійованим особам, які розміщені за банерами та текстовими посиланнями на веб-сайтах афілійованих осіб. Клієнт, натискаючи на це посилання, завантажує файл cookie на власний комп'ютер, що дозволяє партнерській мережі зареєструвати даний клік, а при завершенні покупки, коли користувач потрапляє на сторінку підтвердження рекламодавця, запускається тег відстеження партнерської мережі [1]. У контексті афілійованого маркетингу файли cookie дозволяють системі запам'ятовувати час та реферальну лінію, з якої клієнт перейшов на сторінку з продуктом [3].

Проте, зміни в політиці розробників технологій, програмних рішень та законодавстві, орієнтовані на посилення захисту особистих даних та забезпечення конфіденційності користувачів, обумовлюють необхідність перегляду існуючих підходів та алгоритмів використання cookie. Експерти галузі відзначають, що «Firefox уже обмежує файли cookie основними файлами cookie та забороняє сторонні файли cookie. Safari блокує файли cookie третіх сторін і навіть деякі обмеження щодо основних файлів cookie. Google Chrome, на частку якого припадає 65-70% ринку браузерів, наразі приймає файли cookie третіх сторін, але заявляє, що припинить їх використання у 2024 році» [8] (рис.1). Окрім цього зазначається, що «Apple і Google володіють 99,3% часткою мобільних пристроїв і 76,5% часткою настільних веб-браузерів» [4]. Дані зміни зумовлені зростаючим акцентом на конфіденційності користувачів і потребою в більш етичних і регульованих практиках відстеження користувачів, а їх результатом є більше приділення уваги даним першої сторони – інформації, зібраній безпосередньо від аудиторії компанії [7].

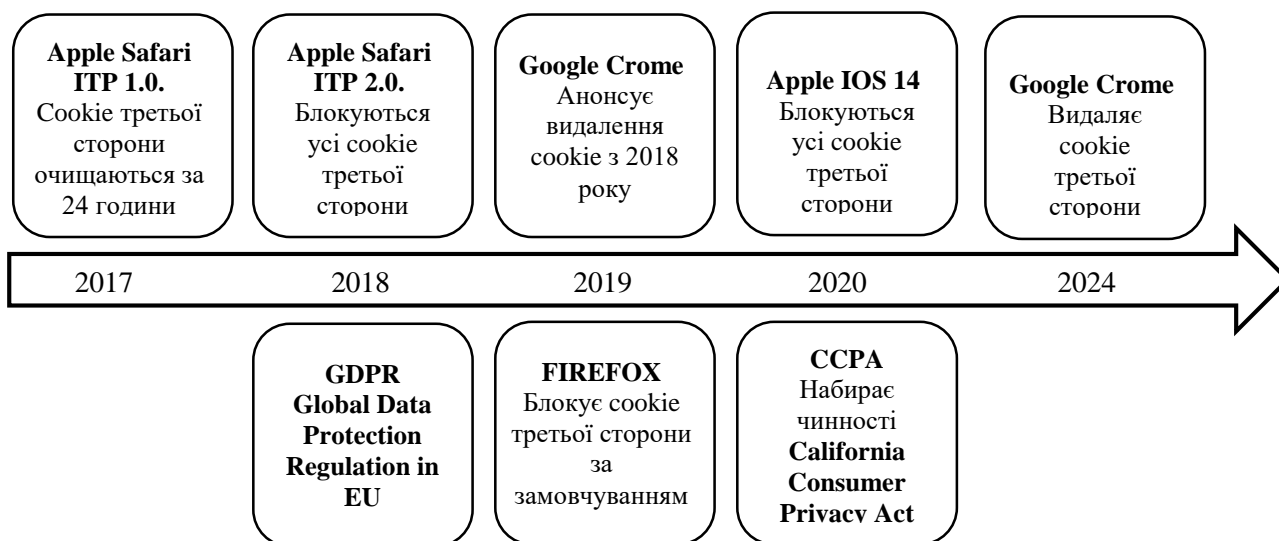


Рис. 1. Зміни у використанні файлів cookie третіх сторін у 2017-2024 рр.  
Джерело: [7]

Відмова від використання cookie на думку експертів потребуватиме нових стратегій взаємодії із споживачами:

- Перехід до методів відстеження даних першої сторони та на основі згоди, щоб забезпечити відповідність вимогам нормативних актів GDPR і CCPA й конфіденційність користувачів.
- Побудова міцних стосунків із афілійованими партнерами: відкрите спілкування, своєчасне надсилання оновлень, пропозиції справедливої винагороди задля мотивування та зацікавлення партнерів.
- Використання даних першої сторони: заохочення користувачів ділитися інформацією та вподобаннями, надаючи цінні інсайти для персоналізованого маркетингу. Наявність таких даних може сприяти адаптації маркетингових кампаній, забезпечуючи кращі результати та не порушуючи правил конфіденційності.
- Інвестування в моделі атрибуції: використання атрибуції мультидотику, яка враховує всі точки взаємодії на шляху клієнта, включно з взаємодією партнерів. Спеціальні моделі атрибуції допомагають справедливо винагороджувати партнерів за їхні внески, навіть без традиційних методів відстеження, які надають файли cookie.
- Урізноманітнення каналів партнерського маркетингу: інтеграція впливових осіб, творців контенту та платформ соціальних мереж у стратегію компанії. Оскільки визначені канали зазвичай забезпечують взаємодію із першою стороною, вони є досить ефективними в охопленні та залученні цільової аудиторії, що дозволяє зменшити залежність від традиційних методів відстеження партнерів [5].

Таким чином, зміни у маркетинговому середовищі, насамперед у аспекті забезпечення етичності та гармонізації відносин із споживачами, обумовлює зміни у застосуванні існуючих інструментів в електронній торгівлі. Нові вимоги потребують сучасних рішень та зміни стратегії ведення маркетингової діяльності, що відповідає еволюційному розвитку ритейлу.

#### **Список використаних джерел**

1. Affiliate Marketing Handbook. October 2016. URL: [https://www.iab.com/wp-content/uploads/2016/11/IAB-Affiliate-Marketing-Handbook\\_2016.pdf](https://www.iab.com/wp-content/uploads/2016/11/IAB-Affiliate-Marketing-Handbook_2016.pdf)
2. Fornari E., Grandi S., Fornari D. Retailing 4.0: The New Era of E-commerce in Fast Moving Consumer Goods. *Symphonya. Emerging Issues in Management*. 2018. Issue 2. pp. 77-90. URL: <https://doi.org/10.4468/2018.2.07fornari.grandi.fornari>
3. Jurišová V. Affiliate marketing in the context of online marketing. *Review of Applied Socio- Economic Research*. 2013. Vol.5. Issue 1. pp. 106-111. URL: [https://reaser.eu/RePec/rse/wpaper/R5\\_12\\_Jurisoava\\_p106\\_p111.pdf](https://reaser.eu/RePec/rse/wpaper/R5_12_Jurisoava_p106_p111.pdf)
4. McBain J. Today marks the beginning of the end of the marketing cookie. Partnerships for the win. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/today-marks-beginning-end-marketing-cookie-win-jay-mcbain-xvgte/>
5. Rahman A. Affiliate Marketing in a Post-Cookie World: Preparing for the Future. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/affiliate-marketing-post-cookie-world-preparing-future-rahman-d7vec/>
6. Srinivasan R., Moorman C. Strategic Firm Commitments and Rewards for Customer Relationship Management in Online Retailing. *Journal of Marketing*. 2005. Vol 69. Issue 4. pp. 193-200. URL: <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.193>
7. The impact of third-party cookie deprecation on affiliate marketing. URL: <https://stape.io/blog/the-impact-of-third-party-cookie-deprecation-on-affiliate-marketing>
8. Wilkinson S. Replay: Third-Party Cookie Deprecation – Is Your Partner Marketing Tracking Future-Proofed? URL: <https://hellopartner.com/2023/07/14/third-party-cookie-deprecation-is-your-partner-marketing-tracking-future-proofed/>
9. Мазій Н.Г. Основні інструменти Інтернет-маркетингу в публічному управлінні в умовах глобальної цифровізації. *Демократичне врядування*. 2023. Вип. 2 (32). С.91-102. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/jan/32869/231440-93-104.pdf>

## **УДОСКОНАЛЕННЯ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сучасних регіональних та глобальних викликів система управління господарською діяльністю підприємства характеризується глибокою трансформацією інформаційних потоків. Адже вона потребує якісного інформаційного забезпечення, яке формується переважно у системах обліку та звітності на підставі обґрунтованої облікової політики. Це стає можливим лише за умови як внутрішнього, так і зовнішнього аудиту ефективності її формування та дотримання в процесі господарської діяльності. Тому удосконалення аудиту облікової політики відіграє важливу роль у досягненні наміченої траєкторії сталого розвитку підприємства.

Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних та організаційних засад аудиту облікової політики здійснили Т.Барановська, Ф.Бутинець, О.Коваленко, Т.Нестеренко, О.Петрук, Н.Проскуріна, М.Пушкар, В.Рудницький та інші. Однак важливість указаної проблематики спричинює необхідність подальших наукових досліджень.

Мета дослідження полягає в удосконаленні моделі аудиту ефективності формування та дотримання облікової політики підприємства.

Сутність облікової політики визначена чинним законодавством як сукупність «принципів, методів і процедур, які використовуються підприємством для складання та подання фінансової звітності» [1]. Це передбачає здійснення вибору найбільш оптимального для конкретної господарської ситуації з існуючих, законодавчо передбачених, альтернативних варіантів формування інформації у системі обліку та звітності.

Якість інформаційних ресурсів, які слугують основою для прийняття управлінських рішень різних користувачів, підтверджується завдяки існуванню аудита як форми контролю та обов'язкового елемента ринкової інфраструктури. Аудит облікової політики можна розглядати з декількох позицій: як внутрішній аудит дотримання затвердженої облікової політики структурними підрозділами підприємства; як частину зовнішнього аудиту фінансової звітності у розрізі отримання аудиторських доказів для висловлення аудиторської думки; як окрему аудиторську послугу, предметом якої є ефективність формування та дотримання облікової політики.

Виходячи з такої позиції, варто розробити модель аудиту облікової політики в розрізі виокремлення завдань аудиту, переліку аудиторських процедур, джерел інформації та забезпечення процесу прийняття управлінських рішень якісною інформацією щодо дотримання наміченої траєкторії розвитку підприємства (рис.1).

<b>ЗАВДАННЯ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ</b>		
Перевірка законності організаційних аспектів облікової політики	Перевірка дотримання технологічних аспектів облікової політики	Перевірка дієвості методологічних аспектів облікової політики
<b>ПЕРЕЛІК АУДИТОРСЬКИХ ПРОЦЕДУР</b>		
Ознайомлення із формою організації обліку та структурою бухгалтерської служби Вивчення списку матеріально-відповідальних осіб	Ознайомлення із формою ведення обліку та робочим планом рахунків Вивчення графіків документообороту Дослідження порядку проведення інвентаризації	Вивчення способу оцінки та розмежування активів Перевірка порядку нарахування амортизації необоротних активів Оцінка правильності застосування методів вибуття запасів Визначення способу формування резерву сумнівних боргів та порядку створення забезпечень Перевірка правильності формування доходів та витрат

<b>ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ АУДИТУ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ</b>		
Установчі документи Бізнес-плани Посадові інструкції	Графіки проведення інвентаризації Інвентаризаційні описи та порівняльні відомості	Фінансова звітність Головна книга Регістри синтетичного та аналітичного обліку Первинні документи Розрахунки бухгалтерії
<b>ЗАБЕПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</b>		
Ефективність діяльності МВО на різних рівнях управління	Забезпечення збереження майна власників	Порядок формування кінцевого фінансового результату та його оподаткування

Рис 1. Модель аудиту ефективності формування та дотримання облікової політики підприємства

Запропонована модель аудиту облікової політики дозволить систематизовано підходити до питань ефективності її формування та порядку дотримання під час відображення інформації у системі обліку та фінансовій звітності.

Таким чином, достовірне відображення майна власників у системі обліку та звітності на підставі оптимальної облікової політики з подальшим проведенням аналізу її впливу на фінансовий стан підприємства забезпечить належне інформаційне підґрунтя для прийняття виважених управлінських рішень різних груп користувачів.

#### **Список використаних джерел**

1. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства: наказ Міністерства фінансів України №635 від 27.06.2013 р. зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13?lang=ru>

**Панченко Є.Г., д.е.н., професор, професор  
Самойленко А.О., к.е.н., доцент, докторант  
кафедри міжнародного менеджменту**

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ*

### **ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

На третьому році спротиву України повномасштабній військовій агресії російської федерації зростає значення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств в забезпеченні стабільного функціонування національної економіки, насамперед її фінансової складової. З одного боку, ця діяльність є ключовим джерелом валютних надходжень в країну. З іншого боку, ці надходження дозволяють стабілізувати курс національної валюти і зменшити залежність країни від зовнішньої допомоги і міжнародних запозичень. В цьому зв'язку цілком закономірно у меморандумі МВФ серед так званих «домашніх завдань» для України чільне місце посідають такі як забезпечення поточної і середньострокової фіскальної стабільності, зміцнення експортного сектору, розширення можливостей для інвестицій, зниження залежності від зовнішнього фінансування [1].

У зв'язку із посиленням уваги до зовнішньоекономічної діяльності українських суб'єктів підприємницької діяльності доцільно зважувати на досить ґрунтовне нормативно-правове її забезпечення на початку нинішнього тисячоліття. Воно включає законодавчі акти про зовнішньоекономічну діяльність, іноземні інвестиції, спеціальні (вільні) економічні зони, концесії, інші види спеціальних режимів господарської діяльності, що складають зміст розділів VII та VIII «Господарського кодексу України» від 16 січня 2003 року. В ньому міститься навіть стаття 417 «Порядок здійснення господарської діяльності в умовах воєнного стану», в якій зазначається: «У період дії воєнного стану, введеного на території України або ж в окремих

місцевостях, правовий режим господарської діяльності визначається на основі закону про оборону України, інших законодавчих актів щодо забезпечення обороноздатності держави та законодавства про режим воєнного стану» [2]. Саме нормативно-правове забезпечення, на думку фахівців Світової Організації Торгівлі дозволило Україні в попередні роки отримати позитивний баланс зовнішньоекономічної діяльності. Він полягає у тому, що обсяг експорту українських товарів вдвічі перевищив обсяг імпорту. Однак при цьому СОТ замовчує предмет зовнішньоекономічного балансу в якості якого виступають проміжні сировинні вироби для України. Такий баланс для Болгарії становить 1,07, Польщі – 0,87, Румунії – 0,85, Словаччини – 0,74, Словенії – 0,85, Чехії – 0,99, Угорщини – 0,94 [3]. Ці показники переконливо свідчать про архаїчність зовнішньоекономічної діяльності України, коли країна експортує переважно надлишкові для внутрішнього ринку сировинні товари з незначною часткою доданої вартості (зерно сільськогосподарських культур, незбагачену залізна і марганцеву руду і т.і.). І хоча Україні протягом останнього року, завдяки Військово-морським силам України, з одного боку, та взаємовигідному співробітництву з Румунією, Болгарією, Туреччиною вдалось відновити Чорноморський зерновий коридор, незважаючи на деструктивні дії російської федерації в акваторії Чорного моря, ефективність цього зовнішньоекономічного зернового коридору залишається вкрай низькою. Проте, зважаючи на певні складності на кордонах з Польщею та іншими країнами-сусідами Центральної і Східної Європи, для вітчизняних підприємців аграрного сектору цей коридор і в перспективі буде відігравати важливу роль.

Однак якісне нарощування сталого зовнішньоекономічного потенціалу українського бізнесу в умовах воєнного стану доцільно пов'язувати насамперед із такими видами промислової діяльності, що мають високий ступінь наукового супроводу та ґрунтовні перспективи вийти на сучасний світовий технологічний рівень, а тому вмонтувати їх в глобальні ланцюги вартості. В цьому зв'язку доцільно підтримати позицію НАН України, щодо включення до числа зазначених видів промислової діяльності наступні [4]:

- атомну енергетику, в тому числі в напрямі створення окремих елементів ядерного паливного циклу з використанням вітчизняних покладів урану і цирконію;
- титаново-літєву і алюмінієву галузі промисловості;
- важке енергомашинобудування;
- чорну металургію на базі нових технологій;
- нові високоврожайні, стійкі до засухи і шкідників сорти сільськогосподарських рослин та їх вирощування для забезпечення продовольчої безпеки України і світу, їх поглиблена переробка і використання в подальшому для виробництва продуктів харчування;
- новітні нафтохімічні технології виготовлення органічних продуктів для різних галузей економіки;
- синтетичне рідке паливо (бензин, дизельне паливо тощо).

Однак, для реалізації зовнішньоекономічного потенціалу наведених вище видів промислової діяльності України в умовах воєнного часу і в період повоєнного відновлення національної економіки вкрай важливо позбутись застарілих моделей бізнесу і опанувати сучасні ділові концепції. Сучасна практика ґрунтується на застарілих адміністративно-ринкових підходах, що продовжують панувати і після руйнування радянської системи з її різноманітними галузево-партійними вертикально-командними ланцюгами. Хоча більш ніж за тридцятирічну історію України було прийнято чимало нормативно-правових актів ринкового спрямування, реальна влада в системі господарювання належить центральним і місцевим органам управління. До цього додаються тіньові корупційні зв'язки, слабка роль антимонопольного законодавства тощо. Все це зводить нанівець задекларовану свободу підприємництва у всіх сферах, в тому числі і у зовнішньоекономічній діяльності і потребує використання у бізнесі сучасного екосистемного підходу, який панує у розвинутих країнах, зокрема в Європейському Союзі.

Як відомо, вперше термін «екосистема» в економічному контексті належить експерту з менеджменту Дж.Ф. Муру, який в 1993 р. опублікував статтю «Хижак і жертви. Нова

екологія конкуренції» [5]. Протягом останніх десятиліть термін «бізнес-екосистема» започаткував активне дослідження складних соціоекономічних систем, спільними властивостями яких є самоорганізація, адаптація, коеволуція, взаємодія соціоекономічних агентів і наявність середовища за аналогією з біологічними екосистемами [6].

В цьому зв'язку, задля нарощування зовнішньоекономічного потенціалу промислових підприємств із високим ступенем наукового супроводу високих технологій перейти до формування нової для України екосистемної конкурентної корпоративної моделі бізнесу. Основними положеннями цієї моделі є наступні.

По-перше, зовнішньоекономічна конкурентоспроможність будь-якого суб'єкта міжнародного бізнесу визначається тиском на компанію таких факторів сучасної екосистеми як наслідки COVID-19, діджиталізація, покоління Z («цифрових людей», що прагнуть знайти цікаву роботу, що приносить задоволення), геополітична ситуація (зокрема військові дії російської федерації на території України). По-друге, нарощування зовнішньоекономічного потенціалу перспективних видів промислової діяльності неможливе без відповідних іноземних інвестицій. По-третє, найбільш перспективною організаційною формою бізнесу для посилення конкурентних позицій українських компаній на світових ринках є корпорації: національні, міжнародні, змішані. По-четверте, в якості ключових інструментів нарощування міжнародних конкурентних позицій лідерів зовнішньоекономічної діяльності в Україні мають бути: адаптивність, динамічність, гнучкість. По-п'яте, наявність достатньої кількості прагматичних менеджерів, що здатні втілити в життя формулу успішного зовнішньоекономічного бізнесу [6]:

$$\text{УЗЕБ} = \text{О} \times \text{З} \times \text{І}, \text{ де}$$

О – особистість, яка здатна запропонувати і реалізувати зовнішньоекономічний проект; З – задуми, ідеї, розробки, що мають стати основою зовнішньоекономічного бізнес-плану; І – інвестиції (початковий капітал).

#### Список використаних джерел

1. Кучеренко С. «План Маршала» скасовується: яким бачить МВФ повоєнне відновлення України. І чому майже немає надії на вибухове зростання іноземних інвестицій: <http://mind.ua/publications/20255748> (дата звернення: 06.05.2024)
2. Господарський кодекс України. Офіційний текст. Київ: Видавництво «Право, 2003. С. 191.
3. WTO. World trade Statistical Review 2023. P. 129-136. Tables A 65, A 66
4. Геєць В.М. Формування профілю стратегічно важливих видів промислової діяльності в Україні (погляд на перспективу). Економіка України. 2023. № 9. С. 14.
5. Moore J.F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition. Harvard Business Review. 1999. Vol. 71. N 3. P. 75-86.
6. Кредісов А.І., Панченко Є.Г. Менеджмент успішних керівників: світовий досвід та перспективи. К.: Знання України, 2024. С. 170.

**Pochenchuk G.M., Doctor of Economics, Professor, Associate Professor**  
**Pochenchuk M.I., Master**  
*Yury Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi*

#### **REFORM OF THE PUBLIC INVESTMENT MANAGEMENT SYSTEM**

Public investments are significant for ensuring the functioning of the economy and society within a state. They are intended to stimulate long-term economic growth by improving infrastructure and can be used as a tool to accelerate growth during economic downturns. Projects that are nonprofitable for the private sector are funded through public finances and are designed to create a positive social effect.

In modern conditions, the issue of public investments in Ukraine is particularly relevant due to significant negative socio-economic trends resulting from ongoing military action. For instance, during the first months of the war, 30-50% of industrial capacity was lost, overall economic activity decreased by 30-50%, and the public debt is significant with fiscal deficit mainly financed through international assistance and the central bank. Households have very few or almost no assets, low



incomes and many loans are not serviced. The state has to allocate significant funds for its security over a prolonged period. The direct losses inflicted on the infrastructure of Ukraine during the war reached nearly \$155 billion as of January 2024. Thus, the efficiency of public investment management, which carries many tasks and faces significantly limited resources, becomes even more crucial.

In 2019, Ukraine joined the OECD recommendations on effective public investment and committed to their implementation at all levels of governance. These recommendations are based on the best practices of developed countries within the OECD and are reflected in 15 capacities of authorities at all levels of government, ensuring the implementation of the 12 principles of effective public investment.

In 2021, the World Bank conducted a diagnostic assessment of public investment management in Ukraine. According to the assessment results, Ukraine has made significant progress in improving the UDI system since 2015, and its level of effectiveness is similar to that of comparable countries worldwide [1]. Nevertheless, certain shortcomings in the state investment management system have been identified (Fig. 1). The portfolio of current state investment projects exceeds the country's financial capacity from year to year, resulting in the accumulation of discontinued, unfinished projects.

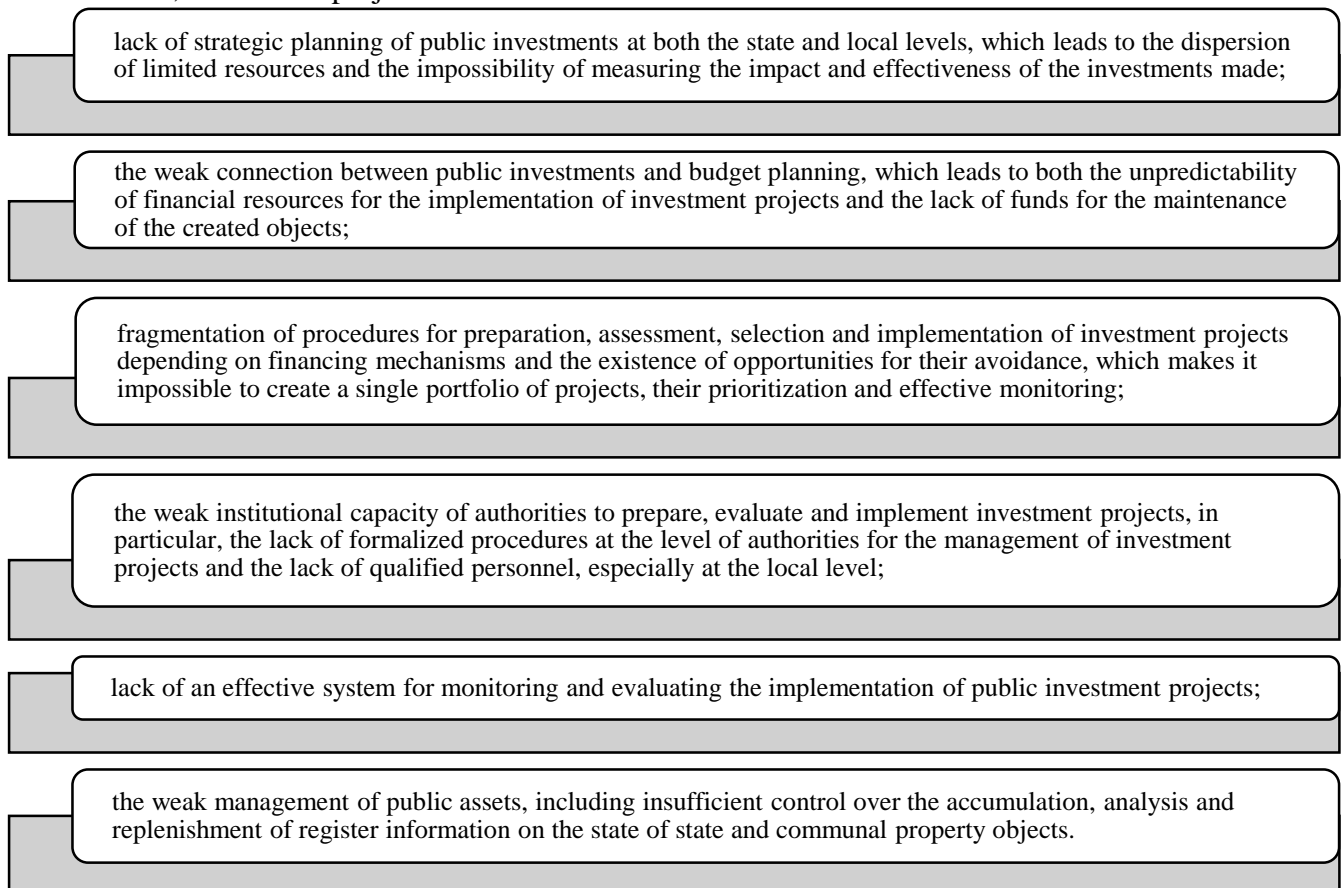


Fig. 1. Shortcomings in the public investment management system

In December 2023, the government approved the Roadmap for reforming public investment management, taking into account the identified shortcomings. This ensures the implementation of a structural beacon outlined in the Memorandum of Economic and Financial Policies in cooperation with the IMF. This road map is a framework document developed in line with the recommendations of the World Bank and the IMF, best European practices, and the needs for rapid recovery and post-war reconstruction.

The purpose of the Roadmap is to create a context, vision, main principles and directions for building an integrated, sustainable and effective public investment management system, which ensures the planning of investment projects based on strategic priorities and a medium-term budget framework,

their selection in accordance with unified and transparent procedures and clear criteria, and their implementation within the planned terms and funding [2]. The implementation of the Roadmap changes the target model of the public investment management system (Fig. 2), the introduction of which will ensure the construction of an integrated, sustainable and effective public investment management system. The initiation of this model is also important for the implementation of EU programs supporting Ukraine's recovery, in particular the Ukraine Facility program.

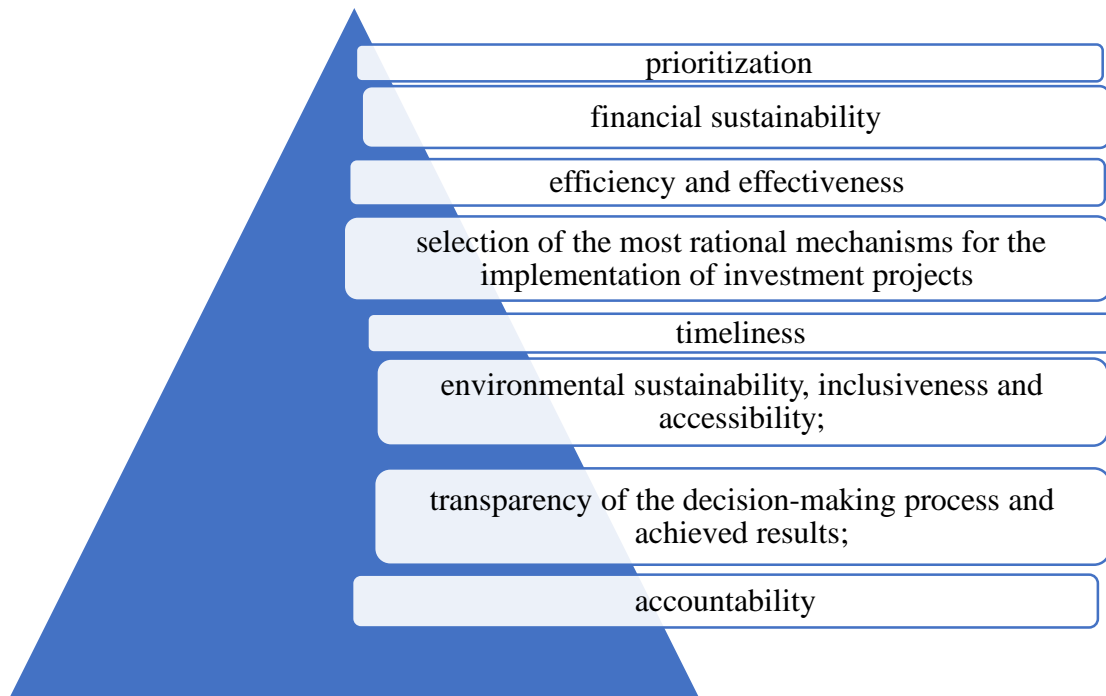


Fig. 2. Target model of the public investment management system

The Ukraine Facility is a unique tool for supporting the economic development and recovery of Ukraine on its way to EU accession based on plans and priorities jointly agreed by the Government of Ukraine and the European Commission [3]. The Ukraine Facility's action will be comprehensive and will contribute to reforms intensification in key sectors of the economy, improving business activity, increasing economic stability and accelerating economic growth. It is worth noting that the Ukraine Facility support algorithm was created by analogy with the Recovery and Resilience Facility, which is used for financial support of EU member states.

Digital transformation of these processes is a crucial component of reforming public investment management. The DREAM ecosystem serves as the primary digital platform for initiating and implementing projects for Ukraine's reconstruction and development. Thanks to the system, territorial communities have the opportunity to form their own investment portfolio and attract financing.

Thus, reforming the public investment management system involves not only ensuring their effectiveness, but also implementing effective and transparent recovery tools at both the state and individual territorial community levels.

#### References

1. Diagnostic evaluation of public investment management (PI) in Ukraine - World Bank Report. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=a5a272e9-9e6b-40eb-87e8-7b4d2eb38633&title=DiagnostichneOtsiniuvanniaUpravlinniaDerzhavnimiInvestitsiiami-udi-VUkrainiZvitSvitovogoBanku>
2. The Government approved the Roadmap for reforming the management of public investments. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-skhvalyv-dorozhniu-kartu-reformuvannia-upravlinnia-publichnymi-investytsiiami>
3. Ukraine Facility. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>

## **THE ROLE OF CULTURE, VALUES AND SOCIAL SUSTAINABILITY IN BUSINESS ENVIRONMENT**

Business or corporate culture within an organization can be referred as values, beliefs, and behaviors that determine how a company's employees and management interact, perform, and handle business transactions. Usually, corporate culture is implied, not expressly defined, and develops organically over time from the cumulative traits of the people that the company hires. It can also be reflected in a dress code, business hours, office setup, employee benefits, turnover, hiring decisions, treatment of employees and clients, client satisfaction, and every other aspect of operations.

It all starts with values: values drive behavior, behavior develops habits, thereafter habits drive and cultivate culture. Then it starts over again.

Having a strong business culture is crucial, here are the key benefits why an organization should cultivate a robust business culture:

- Social alignment and direction clarity. A strong business culture ensures that all employees understand and align with the company's vision, mission, and goals, which provides a clear direction for everyone. This leads to consistency in decision-making in both macro and micro levels. With shared values and norms, employees are more likely to make decisions that are consistent with the organization's overall strategy and objectives.
- Employees retention and engagement. Employees who feel aligned with the company's culture are more motivated and committed to their work, which boosts overall productivity. A strong culture fosters collaboration and teamwork, as employees share common values and understand the importance of working together to achieve common goals.
- Loyalty to an employer and brand reputation. A strong, positive culture contributes to a positive brand image, as employees who are proud of their workplace become brand ambassadors. Employees who are engaged and aligned with the company's values are more likely to provide excellent customer service, leading to higher customer satisfaction and loyalty.
- Encouraging innovation and resilience. A culture that values creativity and open communication encourages employees to share new ideas and solutions, driving innovation. Organizations with a strong culture are better equipped to handle changes in the market or industry, as their core values provide stability and guide them through transitions.
- Strategic advantage and sustainable growth. A distinctive and strong business culture can differentiate an organization from its competitors, providing a unique competitive advantage in the marketplace. By fostering a supportive and cohesive environment, a strong culture supports sustainable growth and long-term success.

A strong business culture is a fundamental aspect of organizational success. It drives alignment, engagement, and performance, enhances brand reputation, fosters innovation, promotes ethical behavior, attracts and retains talent, and provides a strategic advantage. By investing in and nurturing a positive business culture, organizations can create a thriving workplace that supports their long-term goals and success.

Sustainability and Corporate Social Responsibility (CSR) for employees encompasses several dimensions, impacting their well-being, job satisfaction, and overall engagement within the organization. It stands for creating a work environment that supports their overall well-being, fosters professional growth, promotes inclusivity and respect, and aligns with their values and desire for meaningful work. It involves ensuring job security, fair compensation, health and safety, and opportunities for engagement in environmental and social responsibility initiatives. By prioritizing these aspects, organizations can cultivate a motivated, loyal, and productive workforce committed to the company's long-term success and sustainability goals.

### **References**

1. <https://www.investopedia.com/terms/c/corporate-culture.asp>
2. <https://sdgs.un.org/goals>
3. <https://business.diia.gov.ua/handbook/sustainable-development-goals/cili-stalogo-rozvitku>

## **ІВЕНТ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ БРЕНД-КОМУНІКАЦІЙ ТЕРИТОРІЙ**

*Івент-маркетинг (або маркетинг подій)*, за нашим визначенням, що базується на розгалуженому аналізі різноманітних підходів, являє собою синтетичний засіб маркетингових комунікацій, що відіграє допоміжну роль у досягненні маркетингових цілей комунікатора за допомогою організації івентів і залучення цільової аудиторії до участі в проектах подієвого характеру і / або забезпечення широкого інформування за результатами цих проектів [2, с. 44].

Івент маркетинг є одним із найважливіших синтетичних засобів бренд-комунікацій абсолютної більшості територій. Це є результатом впливу багатьох чинників, серед яких треба відзначити унікальне поєднання певних комунікаційних характеристик цього типу комунікаційних медіа.

Практика подієвого маркетингу останніх років свідчить про те, що івент маркетинг трансформувався в самостійний синтетичний засіб маркетингових комунікацій. На користь такого погляду свідчать наступні факти. Згідно з результатами досліджень, проведених американським дослідником Джорджем Джонсоном, понад 81 % західних компаній використовують інструменти івент маркетингу для успішного просування своїх товарів [3].

Дослідження, проведені компанією IDC Tech Marketing Benchmarks Study, дозволяють судити про те, що витрати на заходи івент маркетингу в останні роки дещо знизилися в структурі світових маркетингових бюджетів. Водночас, вони продовжують складати вельми значну частку загальносвітових витрат на маркетинг – приблизно одну п'яту їх частину [4; 5 та ін.].

Виділення івент маркетингу в самостійний синтетичний засіб СМК стало можливим також і тому, що на сьогоднішній день викристалізувалися основні комунікаційні характеристики подієвого маркетингу, в числі яких, перш за все, слід назвати:

- Феномен «співучасті» адресата комунікації в івенті дозволяє отримати сильні емоції, з'являється почуття причетності до комунікатора.
- Довготривалий комунікаційний ефект івент маркетингу.
- Інтенсивне позитивне емоційне забарвлення більшості івентів.
- Більшість заходів івент маркетингу носять інтерактивний характер.
- Безперечна привабливість і видовищність івентів.
- Аудиторія адресатів, залучених до комунікації івент маркетингу може розширюватися за рахунок тих одержувачів, які не взяли участь у івенті.
- Більшість інструментів івент маркетингу дозволяють залучати адресатів до культури бренду, до корпоративної спільноти.
- Інтерактивність значної частини івентів.
- Хороша інтегрованість до загальної комунікаційної стратегії.
- Присутність бренду в івенті формує вищий рівень лояльності.
- Аудиторія івентів відвідує спеціальні заходи добровільно, тому немає відчуття, що маркетингова інформація агресивно нав'язана адресатам.

Розглянемо основні інструменти та особливості використання подієвого маркетингу та інструменти, використовувані для забезпечення його функцій в комунікаціях суб'єктів територіального брендингу, зокрема органів публічного управління. При цьому доцільно виділити в окремі групи івент-заходи на загальнодержавному та муніципальному рівні.

*Масові заходи із залученням великої чисельності учасників* широко використовуються на обох означених рівнях.

Подібні заходи проводяться й на муніципальному рівні. Так, фактично кожен великий населений пункт України щорічно святкує свій День міста. Велике значення у формуванні комунікацій органів публічного управління, як на загальнодержавному, так і на

муніципальному рівні відіграє проведення *масштабних спортивних змагань* (наприклад, «Пробіг під каштанами»). Важливе значення у формуванні комунікацій бренду території мають *великі міжнародні культурні проекти*. Так, яскравими прикладами подібних проектів, що можна віднести і до загальнодержавних і до муніципальних комунікацій є «Євробачення» що відбулися в Києві у 2005 та 2017 рр.

Серед інших типів творчих заходів, що використовуються в якості інструментів івент маркетингу, можна окремо виділити *фестивалі*. Іноді фестивалі присвячуються певній «продуктовій спеціалізації» території, на якій вони проводяться. Так, всесвітньовідомим є Півний фестиваль Октоберфест в Мюнхені. Подібними «спеціалізованими» івентами є Міжнародний фестиваль сиру в м. Бра (Італія), Міжнародний фестиваль шоколаду (м. Обідуш (Португалія), День «Божоле нуво» (Beaujolais nouveau) в Бургундії (Франція) та т. ін. Очевидно, що муніципальні органи територій, на яких проводяться вказані свята, у процесі їх проведення досягають певних цілей свого територіального маркетингу: від економічних цілей залучення туристів та стимулювання продажів певних товарів, до отримання електоральної підтримки з боку місцевого населення та бізнес-кіл.

Серед «універсальних» загальновідомих у світі фестивалів слід відзначити щорічні знаменитий карнавал у Ріо-де-Жанейро, Венеціанський карнавал, Фестиваль фестивалів у Манчестері, кінофестивалі у Канах, Венеції, Берліні та багато ін.

Окремим напрямком подієвого маркетингу є *організація ділових заходів*. Лідером ділового туризму вважається Німеччина. У цій країні відбувається найбільші виставки та ярмарки. Як один із важливих окремих типів івентів слід розглядати наукові симпозиуми. Так, на сьогодні є всесвітньо відомим щорічний економічний форум в Давосі (Швейцарія). В окремих галузях науки та пов'язаного з нею бізнесу є достатньо авторитетними конгреси: Mobile World Congress (Барселона, Іспанія), Better Software Conference (Лас-Вегас, США), Tokyo Game Show, TechInnovation (Сінгапур) та ін.

На жаль, українська практика проведення науково-громадських конференцій високого рівня не може наразі бути визначена, як успішна. Із наявних прикладів можна відмітити Ялтинську європейську стратегію (англ. Yalta European Strategy, скор. YES) – міжнародну щорічну конференцію українських і закордонних політиків і підприємців в місті Ялта, у рамках організації, заснованої в 2004 році українським бізнесменом Віктором Пінчуком. Оргкомітет конференції визначає метою зустрічі політичних лідерів і бізнесменів сприяння розвитку України та підтримку її євроінтеграційних прагнень. Зустрічі на вищому рівні YES відбуваються щорічно з 2004 року.

Ще одним важливим форматом івент-заходів слід визначити *роуд-шоу* (road-show). Це формат організації спеціальних відкритих / публічних заходів з переїздами з місця на місце, з міста в місто [298, с. 18]. В основі роуд-шоу, як правило, лежить певна творча ідея.

Таким чином, можна дійти висновку, що івент-маркетинг, дедалі ще більшою мірою збільшує своє значення та підвищує свою ефективність в реалізації завдань формування бренд-комунікацій певних територій.

#### **Список використаних джерел**

1. Ромат Є. В. Маркетингові комунікації: підручник. Вид. 2-е, перероб. та допов. Київ : Студцентр, 2024. 384 с.
2. Ромат Є. Івент маркетинг в системі маркетингових комунікацій. *Маркетинг і реклама*. 2016. № 6. С. 42-51.
3. Шаповалова *И.* Івент маркетинг для стимулювання збуту. URL: [www.advertology.ru/index.php?name=News&file=article&sid=38454](http://www.advertology.ru/index.php?name=News&file=article&sid=38454).
4. Event Marketing. URL: <https://www.marketo.com/event-marketing/>.
5. IDC Tech Marketing Investment Planner, 2015: Benchmarks, Key Performance Indicators and CMO. URL: <https://www.idc.com/research/viewtoc.jsp?container=252309>.

## ПОЛІТИКО-ПРАВОВІ ЧИННИКИ ТРАНСФОРМАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ОСВІТНЬОЇ МЕРЕЖІ: МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД

Одними із суттєвих чинників трансформації регіональних освітніх меж, які формуються на макрорівні зовнішнього середовища є група політико-правових чинників. Політико-правові чинники трансформації РОМ такі: гарантія прав на освіту гарантованих Конституцією; статус освіти в країні; цілі та завдання, які держава ставить перед освітою; орієнтація на формування економіки знань; діюче законодавство України у сфері освіти та зміни до нього, чинне європейське законодавство / міжнародне законодавство, положення якого українська сторона зобов'язана дотримуватися; положення Болонської декларації; процедури та правила розподілу грантів на освіту та наукові дослідження; рішення НАЗЯВО; регуляторна діяльність держави; повноваження органів місцевої влади та місцевого самоврядування в управлінні закладами освіти; еволюції форм і методів організації освіти; стабільність державних освітніх стандартів; процедури ліцензування освітніх закладів та акредитації освітніх програм; Державна програма розвитку освіти; державна політика реформування освіти; політика Міністерства освіти і науки; основний зміст стратегії розвитку конкретного регіону; положення України на міжнародному рівні; зміни у структурі органів влади тощо. Стратегія розвитку конкретного регіону так чи інакше повинні бути враховані у програмах освітньої сфери регіону.

Сьогодні українська освіта знаходиться у стадії реформування, тож при трансформації регіональної освітньої мережі доцільно враховувати основні вектори та пріоритети реформи (табл.1).

Таблиця 1

### Урахування напрямків і векторів освітньої реформи при формуванні регіональної освітньої мережі

Напрямки	Вектори та пріоритети	Формування та трансформація РОМ
Реформування середньої освіти	Новий зміст освіти, спрямований на формування компетентностей XXI століття	Регіональний освітній портал. Створення регіональної площадки із залученням провідних ЗВО, приватних акредитованих постачальників програм для реалізації диверсифікованих форм підвищення кваліфікації.
	Новий шкільний учитель	Створення умов для інформальної освіти викладачів.
	Сучасна система управління та адміністрування шкіл	Розробка регіональних стандартів закладів середньої освіти. Розробка нового формату бібліотек як елементів РОМ
	Підвищення кваліфікації та стажування викладачів	Залучення в мережу інституцій аудиту закладу освіти. Інтеграція в РОМ трирічної старшої профільної школи з ліцеями академічного та професійного спрямування.
Реформування середньої освіти	Нова система контролю якості освіти	Залучення у РОМ професорсько-викладацького складу ЗВО для консультацій учнів академічних ліцеїв. Створення інноваційних центрів, «живих» лабораторій, центрів знань для школярів. Сформувати систему залучення у РОМ регіональних роботодавців, готових сприяти опануванню школярами першої професії.
		Визначення функцій та зв'язків «опорних закладів загальної середньої освіти та їх філії, у тому числі в об'єднаних територіальних громадах» [2], як вузлів РОМ. Визначення функцій та зв'язків інклюзивно-ресурсних центрів та ресурсних центрів підтримки інклюзивної освіти як вузлів РОМ. Визначення місця територіального представництва Державної служби якості освіти в РОМ.
Реформування професійної	Багатоканальне фінансування	Дослідження потреб та запитів роботодавців, регіонального ринку праці, регіональної економіки. Визначення функцій та зв'язків навчально-практичних

(професійно-технічної) освіти,	Модернізація матеріально-технічної бази	центрів за галузевим спрямуванням як вузлів РОМ. Визначення функцій та зв'язків багатопрофільних центрів професійної освіти як вузлів РОМ
	«Осучаснення змісту професійної (професійно-технічної) освіти» [2]	Розробки системи залучення роботодавців до дуальної форми навчання
	«Упровадження елементів дуальної форми навчання»[2]	Створення постійно діючої площадки для залучення стейкхолдерів у розроблення «стандартів освіти та освітніх програм, формуванні державного та регіонального замовлення, зміцненні МТБ, а також у відновленні престижності професійної освіти та популяризації робітничих професій» [2].
	«Впровадження проектів партнерства у сфері освіти»[2]	Підписання угод меморандумів про співробітництво з комерційними, соціальними, міжнародними партнерами Підписання угод між закладами професійної освіти та ЗВО. Проведення регіонального етапу Всеукраїнського конкурсу професійної майстерності «WORLD SKILLS UKRAINE» Розробка положень та проведення регіональних конкурсів фахової майстерності з робітничих професій.
Створення нової системи управління і фінансування науки.	«Утворення Національної ради з питань розвитку науки і технологій» [2]	Формування партнерських зв'язків з Національною радою з розвитку науки і технологій для розробки стратегічних рішень щодо регіональної освітньої та інноваційної політики.
	«Утворення Національного фонду досліджень та формування органів його управління» [2]	Залучення регіональних коштів для співучасті у фінансуванні дослідницьких та наукових проектів, спільно з Національним фондом досліджень.
	«Забезпечення процесу утворення державних ключових лабораторій та отримання статусу дослідницького університету національними закладами вищої освіти»[2].	Залучення в РОМ ключових лабораторій, бізнес-інкубаторів та стартапів закладів вищої освіти. Підтримка створення та залучення в РОМ міжуніверситетських центрів колективного користування науковим обладнанням у ЗВО. Ініціація регіональних конкурсів наукових проектів та стипендіальних програм для молодих учених. Створення регіонального порталу електронних освітніх ресурсів Розробка концепції та реалізації регіональної програми здобуття освіти впродовж життя.

Джерело: складено автором на основі [2]

Маркетинговий підхід передбачає орієнтацію регіональної освітньої мережі на задоволення потреб, запитів та очікувань споживача, збалансування інтересів споживачів знань, їх продуцентів та інших регіональних акторів посередництвом партнерських мережевих довгострокових взаємодій, реагуючи на параметри маркетингового середовища та змінюючи їх.

Система освіти Україні вирізняється високим рівнем державного контролю, наявністю ліцензійних умов провадження освітньої діяльності, системою акредитації освітніх програм (НАЗЯВА), регламентацією освітнього процесу, високим рівнем освіченості населення. Регіональна освітня мережа повинна орієнтуватися на «сприяння сталому розвитку, дотримання прав людини, гендерної рівності, культури миру і не насильства, глобальної громадянськості і культурного розмаїття в рамках навчальних програм» [1].

Якщо оптимізацію чисельності закладів вищої освіти в Україні трактувати як їх закриття, то це явно не відповідає загальносвітовим тенденціям в сфері освіти. Наявна інфраструктура, кадровий потенціал, освітні технології, вкладені інвестиції в матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу та в інформаційно-комунікаційні технології, досягнення українських науковців є базою для формування конкурентоспроможної пропозиції на світовому ринку знань. Крупні регіональні університети, як правило – це культурні та освітні центри, які забезпечують гармонійний розвиток регіону, беруть на себе не тільки функцію підготовки кадрів для національної економіки, але й іміджеву, культурну, соціальну функцію, є центрами створення знань та спеціальних компетенцій у сфері інновацій.

При трансформації регіональної освітньої мережі також необхідно враховувати плани МОН щодо укрупнення, об'єднання вищих навчальних закладів. Важливим є формат об'єднання (приєднання, поглинання, злиття) та центр ініціативи укрупнення / об'єднання – держава, регіон чи самі навчальні заклади. У країнах ЄС процеси ініціації трансформації або, навпаки, припинення цього процесу залежать від рішень самих навчальних закладів, а в Україні поки що такий регламент не прописаний, і тому виникає супротив, інформаційні вкиди та соціальна напруженість у викладацькій спільноті.

В умовах трансформації освіти відбувається переосмислення ролі держави в цих процесах, яка: «відмовляється від функції регулятора освітнього процесу на користь джерела для натхнення новаторів; виступає в якості платформи або посередника в інноваційній освіті, який здатний зосереджувати ресурси, створювати сприятливу соціальну обстановку; ідентифікує і захищає ключових «агентів змін», а також знаходить більш ефективні підходи для масштабування і поширення інновацій; здійснює пошук ліпших способів визнання, винагороди та демонстрації успіху, щоб новаторам було «легше ризикувати» при впровадженні інновацій в освітній процес [3].

#### **Список використаних джерел**

1. Крупенна І. А., Романюк Н. В. Урахування партнерської складової маркетингового середовища в управлінні регіональним ВНЗ. *Регіонально-кластерна політика у розвитку світової та української економіки: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Чернівці, 24–25 квіт. 2014 р.)*. Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2014. С. 245–247.
2. Реформа освіти та науки. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/reformi/rozvitok-lyudskogo-kapitalu/reforma-osviti>
3. Rethinking learning: exploring different pedagogical approaches to transform education for humanity. *The Blue Dot Issue*. 2018. No. 7.

**Скрасчук Л.В., к.е.н.**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ІНВЕСТИЦІЙНИХ ФАКТОРІВ НА РІВЕНЬ ЗАБРУДНЕННЯ**

Світ сьогодні стикається з низкою невідкладних проблем, які загрожують майбутньому людства і планети, головними з яких є зміна клімату, виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, нерівність, втрата біорізноманіття. Зазначені виклики роблять перехід до сталого розвитку не просто бажаним, а життєво необхідним. Становлення сталого розвитку забезпечить збалансоване задоволення потреб сьогодення без шкоди для можливостей майбутніх поколінь, оскільки ґрунтується на засадах екологічної стійкості, соціальної справедливості та економічного процвітання.

Актуальність сталого розвитку зростає з кожним днем, оскільки зміна клімату стає дедалі відчутнішою, ресурси виснажуються швидше, а соціальні та екологічні проблеми загострюються. Тому необхідно негайно вживати заходів для переходу до сталого розвитку, тим самим забезпечивши краще майбутнє для людей та планети.

Україна, як і багато інших країн світу, стоїть перед викликами переходу до сталого розвитку [1]. Це складний та багатогранний процес, який потребує системних змін на всіх рівнях та характеризується низкою факторів, основними з яких є: початок повномасштабної війни у 2022 році, яка нанесла значну шкоду інфраструктурі країни та екології; Європейська інтеграція України, яка передбачає відповідність європейським стандартам у сфері екології та енергетики; значний потенціал для розвитку відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергетика; багаті природні ресурси, які необхідно використовувати раціонально та бережливо.

Одним з ефективних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень для досягнення цілей сталого розвитку є моделювання, яке дозволяє дослідити та оцінити різні сценарії розвитку, прогнозувати наслідки прийнятих рішень та визначати оптимальні шляхи досягнення поставлених цілей.



Важливим є виявлення тенденцій та закономірностей взаємодії природи та економіки задля обґрунтування на стратегічному рівні інвестиційних екологічно орієнтованих проєктів, що забезпечують сталий розвиток країни. Зокрема, важливою є статистична оцінка ефективності фінансування природоохоронних заходів для формування напрямів підвищення рівня екологічної безпеки та впливу економічної діяльності на забруднення довкілля.

На основі статистичних даних щодо динаміки викидів забруднюючих речовин у повітря й водні ресурси, а також обсягів утворених відходів I-III класу небезпеки визначено інтегральний показник забруднення навколишнього середовища.

Показниками, які істотно впливають на екологічну ситуацію в Україні визначено індекс фізичного обсягу ВВП та капітальні інвестиції на охорону навколишнього середовища.

У результаті проведених досліджень побудовано модель, яка показує зв'язок викидів забруднюючих речовин у навколишнє середовище з індексом фізичного обсягу ВВП та капітальними інвестиціями у навколишнє середовище:

$$Y = 0,29623X_1 - 0,87515X_2, \quad (1)$$

де  $Y$  – інтегральний показник забруднення навколишнього середовища;  $X_1$  – обсяг створеного забруднення у результаті економічної діяльності;  $X_2$  – обсяг утилізованого забруднення у наслідок інвестування в охорону навколишнього середовища

Аналізуючи побудовану модель приходимо до висновку, що рівень викидів шкідливих речовин в Україні зростає синхронно з розвитком економічної діяльності. Це пов'язано з тим, що посилення виробництва, транспортування та споживання, що супроводжують економічне зростання, веде до пропорційного збільшення забруднення атмосфери, ґрунту та водою. Крім того, негативний вплив посилюється через відсутність жорстких екологічних норм та стандартів, а також низький рівень екологічної свідомості в певних галузях.

У свою чергу, зростання інвестування в охорону навколишнього середовища істотно зменшує рівень забруднення екології. Впровадження екологічних технологій, альтернативних джерел енергії, очисних споруд та інших заходів з охорони довкілля веде до значного скорочення викидів шкідливих речовин. Зменшення негативного впливу на екосистеми також сприяє впровадження екологічно чистих виробництв, використання ресурсозберігаючих технологій та розвиток «зеленої» економіки. Додатково, державна підтримка екологічних проєктів, стимулювання інновацій та створення сприятливого інвестиційного клімату в еко-сфері значно прискорюють процес покращення екологічної ситуації [2]. Варто також зауважити, що інвестування у захист довкілля України не лише сприятиме переходу до сталого розвитку, але й принесе прибуток в довгостроковій перспективі. Це пояснюється тим, що економія ресурсів, покращення стану довкілля та підвищення якості життя людей ведуть до значних економічних та соціальних вигод.

У результаті проведеного дослідження здійснено оцінку впливу економічної діяльності на довкілля, визначено закономірності цієї взаємодії та сформульовано обмеження, які необхідно врахувати при розробці концепції сталого розвитку України.

#### **Список використаних джерел**

1. Редько, К., & Мірошніченко, В. Дослідження сталого розвитку в Україні: оцінка стану виконання цілей. *Підприємництво та інновації*. 2022. №22. С.5-13.
2. Музиченко-Козловська, О. Стратегія розвитку екологічного інвестування в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2023. №19, С. 203-216.

### **КОМУНІКАЦІЙНА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГУ**

В умовах сучасної економічної науки все більшу і більшу вагу набуває проблема влади, її економічної природи, формування та розподілу. Окремим популярним контекстом даних досліджень стала проблема взаємозв'язку влади та ефективності комунікаційних процесів. В розвинутих країнах висока комунікаційна ефективність маркетингової діяльності однозначно виступає запорукою успішного функціонування як окремих фірм так і суспільства в цілому. Тим не менше в умовах сучасної України ми можемо спостерігати ще досить багато складних, неоднозначних і далеко не завжди позитивних процесів в динаміці розвитку даної сфери. В сучасних умовах особливої актуальності набуває проблема забезпечення повноцінної комунікації бізнесу. Відповідно до цього метою нашого дослідження буде з'ясування механізмів підвищення ефективності маркетингу через вдосконалення комунікаційних процесів.

Комунікація в широкому розумінні виступає як організаційний елемент утворення будь-якої системи. З цієї точки зору головним змістовним навантаженням комунікації є поширення інформації. Дана особливість в повній мірі стосується також і економічних систем. Основним інформаційним інструментом ринково орієнтованих економічних систем є ціни. Ціни дають економічним суб'єктам інформацію про можливості, перспективи і вигоди використання будь-яких об'єктів ринку (благ, ресурсів, а також власне інформації) і, таким чином, стають основою взаємовигідних всебічних угод, або комунікацій між цими суб'єктами [1].

Для будь-якої системи ключовою особливістю виконання інформаційної функції комунікації є часова затримка, або лаг, який являє собою проміжок часу між появою інформації і відповідними змінами в системі і який фактично може розглядатися як економічна дисконунікація, зокрема, якщо розглядати дисконунікацію не в дискретному, статичному, а в перманентному, динамічному контексті. Даний лаг включає як мінімум три елементи: час для проходження інформації, час для прийняття рішення про реакцію на дану інформацію, час для поширення даного рішення в межах системи в цілому.

З цієї точки зору можна вважати, що економічна дисконунікація фактично відображає динаміку соціально-економічних трансформацій. Дані трансформації є не миттєвим явищем, а потребують певного часу, інколи досить тривалого, так як «хоча офіційні правила можуть змінитися за одну ніч внаслідок політичних або юридичних рішень, неофіційні обмеження, пов'язані зі звичаями, і кодексами поведінки, набагато менше піддаються впливу цілеспрямованої політики. Ці культурні обмеження не лише пов'язують минуле із сучасним і майбутнім, але дають нам ключ до пояснення шляху історичної зміни» [2, с. 15]. Для оцінки економічної дисконунікації у вигляді даного лагу економісти як правило використовують поняття еластичності. Еластичність являє собою силу або міру реакції одного економічного явища або процесу на зміну будь-якого іншого явища або процесу. Оцінка сили чи міри реакції може здійснюватися на основі як кількісних чи вартісних, так і часових показників.

Якість економічних комунікацій з інформаційної точки зору прямо пропорційно пов'язана з рівнем розвитку економічних систем. Під рівнем розвитку в даному випадку мається на увазі надання максимальних можливостей використання економічними суб'єктами наявних ресурсів. Чим більш розвинутою є економічна система, тим еластичнішими будуть її комунікаційні процеси, тим легше і швидше будуть відбуватися процеси формування, розвитку та використання економічних комунікацій і, що є вкрай важливим, тим слабші інформаційні сигнали можуть забезпечити досягнення необхідних змін. Проте слід окремо виділити існування в даному випадку досить суттєвого обмеження. Дане обмеження полягає в тому, що основою будь-яких економічних змін, основою появи, становлення, розвитку та нівелювання будь-яких економічних явищ та процесів є зміна поведінки окремих людей. Дана зміна фактично являє собою зміну відношення до використання усіх доступних ресурсів та благ, тобто має однозначно суб'єктивно-психологічну природу, і, відповідно до цього, не підлягає чіткому і однозначному прогнозуванню.

### Список використаних джерел

1. Сторощук Б.Д. Системні ефекти економічної влади держави. Збірн. тез XII Всеукр. наук.-практ. конф. «Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні.» (м. Хмельницький, 7 грудня 2023 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. С.99-101.
2. Hayek F. A. The Fatal Conceit: The Errors of Socialism. University of Chicago Press, 1991. 194 p.

**Танасієва М.М., к.е.н., доцент,**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м.Чернівці*

## **СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ (ІНДИКАТОРІВ) ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ЗВІТНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Звітність зі сталого розвитку вважається відносно новою складовою в системі бухгалтерському обліку, однак вона набула стрімкого розвитку за останнє десятиліття. На сьогодні, звітність зі сталого розвитку згідно з Ціллю сталого розвитку 12.6 вважають революційним продуктом облікових систем, який розкриває як складові сталого розвитку (екологічний, соціальний та економічний) у функціонуванні суб'єктів господарювання, так і відповідні їм критерії оцінювання [1; 3].

3 листопада 2021 року у Глазго опікуни Фонду МСФЗ оголосили про створення нової ради з установами стандартів – Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (ISSB). У червні 2023 року Рада з міжнародних стандартів сталого розвитку оприлюднила перших два стандарти розкриття інформації про сталий розвиток МСФЗ (IFRS Sustainability Disclosure Standards, IFSR S) – МСФЗ S1 «Загальний стандарт розкриття інформації, пов'язаної зі стійким розвитком» та МСФЗ S2 «Стандарт розкриття інформації, пов'язаної з кліматом». Як і МСФЗ, Стандарти розкриття інформації про сталий розвиток (МСФЗ S) зосереджені на потребах основних користувачів фінансових звітів загального призначення. Мету інформації, пов'язаної зі сталим розвитком, розкрито у п. 1 МСФЗ S1, згідно якої суб'єкт господарювання має розкривати «ризики та можливості, пов'язані зі сталим розвитком, які будуть корисні основним користувачам фінансових звітів загального призначення при прийнятті рішень щодо надання ресурсів суб'єкту господарювання» [2]. Виходячи із вказаної мети, уся інша інформація, що пов'язана зі сталим розвитком, не входить до сфери застосування МСФЗ. Також, згідно МСФЗ S1 п. 60, «суб'єкт господарювання зобов'язаний розкривати інформацію, пов'язану зі сталим розвитком, як частину фінансової звітності загального призначення» [2]. Це підтверджує, що МСФЗ S зосереджені тільки на інформації, яка впливає на фінансові показники, а інформація, яка пов'язана зі стійким розвитком, має бути надана, яка є суттєвою для прийняття інвестиційних рішень.

Найскладнішим та невизначеним є система показників (індикаторів) сталого розвитку, яку доцільно першочергово розкривати у звітності зі сталого розвитку. Тобто, показники, які використовуються для оцінки якості життя людей, стану їх здоров'я, стану довкілля, оцінка впливу людської діяльності на стан довкілля і здоров'я людей в межах Цілей сталого розвитку. Вважаємо, такий набір показників має містити інформацію, щодо економічних, екологічних та соціальних результатів діяльності суб'єктів господарювання. Проте, безумовно має враховувати галузеві (техніко-організаційні) та виробничі особливості й кліматичні умови суб'єктів господарювання. Правильно підібрана система обов'язкових показників, які відобразатимуться у звітності зі сталого розвитку має надавати змогу оцінити рівень досягнення відповідних цілей зі сталого розвитку.

В українській звітності зі сталого розвитку досі переважає узагальненість - подання загальної інформації про діючі проекти без зазначення основних кількісних показників, які б вимірювали результативність та вплив від їхньої реалізації. Без кількісних показників неможливо дати реальну та повну оцінку діяльності суб'єктів господарювання та оцінку її зусиль у реалізації Цілей сталого розвитку. Показники, які подаються у таких звітах, переважно вибіркові й несистемні. Без зазначення у конкретних цифрах цілей, які суб'єкт

господарювання прагне досягти (рівень оплати праці, зменшення шкідливих викидів, інвестиції у модернізацію та ін.) та кількісного звітування про стан у досягненні цих цілей, суб'єкти господарювання не можуть розраховувати на отримання вигоди від звітності зі сталого розвитку у повній мірі. Беручи до уваги світову практику звітів зі сталого розвитку (нефінансового звітування) система показників GRI (Global Reporting Initiative) є найпоширенішим переліком кількісних показників, які оприлюднюються компаніями у своїх звітах зі сталого розвитку. Також, їхнє використання рекомендується і під час підготовки Звітів про прогрес у реалізації принципів Глобального договору ООН.

Сьогодні рівень досягнення Цілей сталого розвитку в Україні можна проаналізувати завдяки даним моніторингового звіту, розробленого Державною службою статистики України з використанням даних державних статистичних спостережень, що проводяться Держстатом, та інформації органів державної влади – розпорядників адміністративних даних, а також наукових установ і міжнародних організацій [4]. Проте, серед наведених індикаторів переважають ті, що виражені в натуральних вимірниках, що не дає змогу оцінити рівень витрат на природоохоронну діяльність та їхню ефективність, насамперед це зумовлено відсутністю цих статей у діючих формах фінансової та статистичної звітності суб'єктів господарювання.

Ще однією проблемою, з якою стикаються під час підготовки звітності зі сталого розвитку суб'єкти господарювання в Україні є невідповідність даних бухгалтерського обліку до вимог міжнародної практики (зокрема GRI). До прикладу, в Україні розрахунок травматизму на виробництві традиційно ведеться з розрахунку на кількість виробленої продукції, тоді як прийнятною світовою практикою є кількість травм на тисячу працівників або відпрацьованих людино-годин. В результаті, перерахунок показників може вимагати нової інформації. Підприємства, які готують звітність зі сталого розвитку, мають брати до уваги потребу узгодження показників та збору даних, що може суттєво вплинути на час, потрібний для підготовки такої звітності.

Вирішення вказаних проблем вимагає фахової співпраці між спеціалістами, фінансовими директорами, бухгалтерами та аудиторами в межах підприємства. Вагомою є співпраця на рівні української спільноти з міжнародною для обміну досвідом та передачі кращих практик. Також потрібна поступова адаптація національних стандартів бухгалтерського обліку на МСФЗ та Стандарти розкриття інформації про сталий розвиток.

#### **Список використаних джерел**

1. Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року. Генеральна асамблея ООН від 21.10.2015 р. – Режим доступу: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/sustainable-development-report/the-2030-agenda-for-sustainable-development.html>
2. International Sustainability Standards Board (Рада з міжнародних стандартів сталого розвитку) <https://www.ifrs.org/groups/international-sustainability-standards-board/>
3. Цілі сталого розвитку 2015-2030. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>
4. Цілі Сталого розвитку, Україна: моніторинговий звіт, 2021 року <https://ukraine.un.org/uk/151095-83-2020>

**Тафій Н.Г., к.е.н.**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **СЕГМЕНТАЦІЯ РИНКУ ЖИТЛОВОЇ НЕРУХОМОСТІ НА ОСНОВІ ОЗНАКИ «ЦІЛЬОВІ АУДИТОРІЇ»**

Ринок житлової нерухомості регіону як складова частина регіонального ринку нерухомості представляє собою систему економічних взаємовідносин між суб'єктами ринку щодо здійснення транзакцій у сфері обігу житла в межах певної території, та характеризується неоднорідною структурою, регіональною специфікою та тісною пов'язаністю з локальними субринкам. Ринок житлової нерухомості забезпечує три основні типи транзакцій: 1) торгівлі –

пов'язані з купівлею-продажем (орендою, заставою і т. д.) житла на первинному та вторинному ринку; 2) управлінські – здійснюють регулювання взаємодії учасників ринку нерухомості, які можуть перебувати в інших регіонах відносно локалізації об'єктів житлової нерухомості; 3) трансакції раціонування – пов'язані з обмеженнями на здійснення торгових трансакцій і трансакцій управління (формування бюджетів різних рівнів, програми доступного житла, молодіжні кредити, обмеження на висоту, регіональні стандарти, земельна політика й інші типи державної та регіональної політики тощо).

Ринок житлової нерухомості є неоднорідним за складом учасників, як на рівні будівництва/створення об'єктів, так і на рівні доведення об'єкта житлової нерухомості до споживача та наступних перепродажах. Це твердження дає можливість перейти до обговорення питань, пов'язаних зі структурою ринку житлової нерухомості. У ринковій економіці, крім класифікації ринку, велике значення має його сегментування, методика якого відрізняється від класифікації ринку житлової нерухомості об'єктами групування та ознаками класифікації: параметри об'єктів нерухомості, економічні показники, привабливість для окремих учасників (жителів, інвесторів, посередників, місце розташування, рівень конкуренції, природа трансакцій, цільова аудиторія (маркетинговий підхід), рівень організованості тощо. Виділені в процесі сегментування сегменти дозволяють структурувати ринок житлової нерухомості на окремі субринки, на які впливають міжнародні, політико-правові, соціально-економічні, природно-кліматичні, екологічні чинники та чинники мікросередовища, внутрішньоринкові чинники. Сегментація ринку нерухомості на основі ознаки «цільові аудиторії», сформована нами на основі [1-3] та власних ідей, включає:

- Ринок соціального житла (житло низьких споживчих якостей). Будинки зводяться на околицях міста, у непрестижних районах з віддаленістю від основних транспортних магістралей; занижені конструкторсько-технологічні, архітектурно-планувальні вимоги, які, однак, відповідають будівельним нормам (невеликі площі квартир, однотипні планування, які не передбачають можливості перепланування). Сюди відносять новобудови в рамках державних програм соціального житла та старий фонд – «хрущовки», панельні будинки, «гостинки»). Власна прибудинкова територія і внутрішня інфраструктура часто відсутні. Цільова група – населення з низьким рівнем платоспроможності.
- Ринок житла «економ-класу». Розміщується в спальних районах великих міст і в активних обласних центрах. Характерними особливостями такого житла можуть бути: висотні будинки, без обмеження кількості квартир в будинку та на поверсі; типові рішення конструктивно-технологічних та планувальних характеристик будинку, виходячи з їх відповідності сучасним будівельним нормам і правилам; стінові матеріали будинків можуть бути монолітними, панельними, цегляними; наявність упорядкованої території біля будинку, дитячого та спортивного майданчиків, асфальтових пішохідних доріжок зі стандартним освітленням. Цільова аудиторія – споживачі дохідної групи «нижче середнього». Будується, у тому числі, і в рамках програм доступного житла.
- Ринок житла «комфорт-класу». Має більш високий рівень комфортабельності, існує особливий контроль якості, забезпеченість інженерними мережами; різноманітні конструктивно-технологічні параметри, продумане планування (передбачається вітальня не менше 20 м<sup>2</sup>), застосовуються високотехнологічні методи будівництва (монолітний каркас, керамічна цегла), наявна внутрішня інфраструктура (аптека, супермаркет і т. д.), передбачено наявність вхідних холів із домофоном. Зручна логістика та транспортна доступність. Цільова аудиторія – споживачі дохідних груп «середній».
- Ринок житла «бізнес-класу». Характеризується високоякісним інженерним обладнанням, продуманим та різноманітним плануванням з гардеробними кімнатами, наявності двох і більше ізольованих кімнат, орієнтацією вікон будинку не менше, ніж на дві сторони світу; кількома санвузлами, балконами або лоджіями, великими

вікнами (панорамними), швидкісними та безшумними ліфтами, естетично упорядкована або дизайнерська прибудинкова зона, наявний підземний або наземний паркінг, територія завжди охороняється. Зручна логістика та транспортна доступність. Передбачено наявність вхідних холів із домофоном. Низька щільність забудови і висота будинку до 9-ти поверхів. Цільова група – як правило, дохідна група «середній+».

- Ринок житла «преміум-класу». Іміджеве житло, наявність брендів, що відрізняють даний будинок від аналогічних об'єктів. Будинком опікується ефективна керуюча компанія. Рекомендована віддаленість від промислових зон більш ніж на 5 км. Щільність забудови рекомендується до 15 тис. м<sup>2</sup> на 1 га з пішохідною доступністю до транспортних хабів та транспортних розв'язок. Технологія будівництва – монолітно-каркасна; використовується керамічна цегла (у тому числі і для внутрішніх перегородок), екологічно чисті матеріали, комплексне інженерне облаштування будинку з сучасними системами опалення, водопостачання, радіотелефікації, диспетчеризації. Індивідуальні проекти. Кількість квартир на поверсі – до 4, у будинку – до 100 квартир, рекомендована кількість поверхів – до 18, критий підземний паркінг з розрахунку не менш двох машиномісць на квартиру. Мінімальна загальна площа на одного мешканця – від 21 кв. м., у квартирі обов'язкова наявність лоджії та балкона. Прибудинкова територія обладнана та охороняється. Передбачено наявність вхідних холів із консьержем. Мешканці будинку – високоприбуткова група жителів. Ціна відіграє велике значення.
- Ринок житла «люкс-класу» (елітні). Наявність елементів унікальності, використовується «усе найкраще», житло розраховане на «своїх покупців». Житло класу «люкс» не пов'язане з ціною, а тільки з якістю. Будинком опікується ефективна керуюча компанія, яка турбується про комфорт та безпеку. Ексклюзивні проекти, характерна мала поверховість комплексу (3-5 поверхів), на поверсі не більше 2-х квартир, висота стелі від 3 м, високий рівень засклення стін (переважають вікна від підлоги до стелі), наявність холів, зон для відпочинку, спортивних залів, великих сходових майданчиків перед квартирами, наявність паркінгу в розрахунку 2-3 парко-місця на квартиру з ліфтом до квартир або на поверх, комплексне інженерне облаштування будинку з сучасними системами опалення, водопостачання, радіотелефікації, диспетчеризації. При будівництві застосовуються екологічні матеріали, широко використовуються елементи «розумного будинку». Недалеко від центру обов'язковою є наявність зелених зон (2/3 площі ділянки та більше), поруч повинен бути парк на 5-20 га, велодоріжки, стадіон, фітнес-, велнес-центр на відстані до 1 км, річки або озера в радіусі 1 км, гарні дороги, дитячий садок, школа в 500-1000 м, відсутність кварталів з застарілою забудовою, промислових підприємств у радіусі 5 км. Територія огорожена. Цільова аудиторія – заможні жителі.

В столиці України і містах-мільйонниках активно розвивається сегмент «преміум».

Для прикладу розглянемо Resident Concept House, який просувається як концепт «клубний будинок для прогресивних жителів мегаполіса»: будується в привабливому з точки зору інфраструктури та транспортної доступності районі; піша прогулянка до трьох станцій метро займає близько 11 хвилин; до центру міста – 10 хвилин на автомобілі; монолітно-каркасна технологія будівництва, стіни зводять з цегли і утеплюють мінеральною ватою; є можливість перепланування ще на етапі будівництва; для квартир характерні великі кімнати, лоджії, широкі коридори і панорамні вікна; розвинена інфраструктура району (кафе, ресторани, магазини, аптеки, ТРЦ, дитячий садок, школа); приміщення на першому поверсі відведені під магазини, салони краси, офіси; передбачена екосистема SFERA living system, покликана зробити проживання максимально безпечним і комфортним (включає керуючу компанію ATMOSFERA, мобільний додаток SFERA, чат SFERA і систему «розумний будинок»).

Відтак пропонується виділяти наступні сегменти з характерними цільовими аудиторіями: ринок соціального житла – цільовою аудиторією є населення з низьким рівнем платоспроможності, учасники державних програм соціального житла; ринок житла «економ-

класу» – споживачі дохідної групи «нижче середнього» та програм доступного житла; ринок житла «комфорт–класу» – «середній клас»; ринок житла «бізнес-класу» – дохідні групи «середній» та «середній+»; ринок житла «преміум-класу» – високоприбуткова група жителів регіону; ринок житла «люкс-класу» – заможні жителі.

#### **Список використаних джерел**

1. Гудзь П. В., Шарова С. В. Теорія і практика розвитку ринку нерухомості регіону: монографія / ЗНТУ. Запоріжжя: Акцент Інвест-трейд, 2014. 246 с.
2. Оцінка та управління нерухомістю: навч. посіб. / В. Р. Кучеренко, М. А. Заєць, О. В. Захарченко та ін. Одеса: Лерадрук, 2013. 272 с.
3. Павлов К. В. Функціональна структура ринку житлової нерухомості: регіональний вимір. *Приазовський економічний вісник*: електрон. наук. журн. 2017. № 5. С. 224–228.

**Ткач Є. В., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ДЕРЖАВНА (ЕКОНОМІЧНА) ПОЛІТИКА У СФЕРІ МАРКЕТИНГУ І БРЕНДИНГУ: НЕОБХІДНІСТЬ АКТИВІЗАЦІЇ**

Практично всі держави з розвинутою економікою приділяють дедалі більше уваги державній політиці у сфері маркетингу і брендингу як фактору конкурентної переваги. Гостро стоїть питання необхідності активізації такої політики в Україні, насамперед створення (формування) і просування бренду держави (національного бренду).

Дослідження підтверджують, що сьогодні могутній та скоординований національний бренд може забезпечити вагому конкурентну позицію. Зокрема, національний бренд виокремлює культурні особливості, які, згідно з М. Портером [3], стають базою успішного функціонування на міжнародній арені.

Загалом, якщо говорити про державний національний брендинг, то можна констатувати, що він залишається відносно новою та досі досконало не вивченою галуззю.

Одним із перших системно досліджував тематику національного брендингу британський вчений С. Анхольт. На його думку, стали набагато більше усвідомлювати цінність бренду своєї країни як головного активу, а те, як країну сприймають, може зіграти вирішальну роль в успіху державної діяльності, бізнесу, торгівлі та туризму, а також дипломатичних і культурних зв'язках з іншими народами та державами [1].

Згідно досліджень С. Анхольта, національний бренд передбачає сприйняття держави за наступними показниками:

1. Багатство культурної та історичної спадщини.
2. Ефективність державного управління.
3. Інвестиційна перспективність країни.
4. Якість експортованих товарів.
5. Населення країни (людський капітал).
6. Туризм (туристичний потенціал).

Ще один британський дослідник В. Оллінс підкреслює, що в основі національного бренду повинна бути ключова ідея, яка буде проектувати національні характеристики країни ефективним та привабливим способом. Ця ключова ідея повинна виконувати наступні завдання: працювати на емоційному і раціональному рівнях, щоб апелювати як «до серця, так і до розуму людей»; бути релевантною для всіх аудиторій бренду; бути чітко сформульованою; бути правдивою, щоб аудиторія визнавала її як реалістичну [2].

Існуючі підходи щодо значення бренду держави, як показує аналіз різних досліджень, перш за все акцентують увагу на його ролі для розвитку туризму, торгівлі, експортного потенціалу, збільшенні іноземних інвестицій в країну, розвитку регіонів і місцевостей тощо. Важливе значення має також усвідомлення його впливу на створення доброзичливого морально-психологічного клімату у суспільстві, позитивне мислення, емоції, очікування, мотивацію, а відтак процес прийняття рішень і дії економічних суб'єктів та загалом всіх громадян держави.

У контексті інтерпретації ідей теорії поведінкової економіки на макроекономічному рівні можна стверджувати, що бренд держави є тим психологічним фактором, який впливає на суспільний настрій, впевненість та задоволеність людей своїм положенням, а, відповідно, високий рівень морально-психологічного й емоційного стану суспільства визначає мотивацію та спонукає до дії економічних суб'єктів, що є необхідною умовою соціально-економічного розвитку.

Варто відзначити, що при проведенні економічної та інших видів політики у сучасних умовах особливої уваги потребує чітке розуміння і врахування того, наскільки значний вплив має створення позитивного бренду держави (бренду успішної держави із власною історією успіху) на формування позитивної громадської думки і способу мислення, поширення ідей, знань та переконань.

Технологія формування бренду (брендотворення) на мікроекономічному рівні, тобто на рівні окремої компанії, як правило, передбачає наступне: апелювання до впровадження інновацій (бренди створюються за допомогою інновацій) та соціальної відповідальності бізнесу, тобто інтеграції соціальних, екологічних і культурних проблем у комерційну діяльність. Якщо компанія (бізнес) є інноваційно активною і соціально відповідальною, то це важлива іміджева складова її бренду.

Відповідно, на макроекономічному рівні технологія формування бренду (процес брендотворення) передбачає використання алгоритму: «апелювання до минулого (національна історія, історична пам'ять, культурна та історична спадщина, історії успіху країни тощо) – апелювання до майбутнього (інновації, власний успішний бізнес, екосистема стартапів, розвиток культури, науки та ін.)». Дуже важливе значення має те, яким саме змістом наповнюється «матриця (архітектура) бренду» [4].

С. Анхольт безпосередньо вказує, що культура є одним із головних чинників, який впливає на репутацію території [1]. Необхідно зазначити, що у сучасних умовах недостатньо акцентовано увагу на ролі історії (інтерпретації інформації про історію), культурно-історичної спадщини та загалом історико-культурних факторів і цінностей у формуванні бренду. Безумовно, одним з ключових елементів бренду держави є власний національний історичний наратив (гранднاراتив), тобто інформація про минуле, її інтерпретація та система понять і символів, набір ідей, реальних і вигаданих (міфологізованих) подій тощо. У такий спосіб є змога донести більш правдиву інформацію про історію (та будь-яку іншу інформацію) до якомога більшої кількості громадян держави та міжнародної спільноти, а, отже, вплинути на їх світогляд і рівень знань про країну.

Тому, цілеспрямована та комплексна політика, спрямована на створення (формування) успішного бренду держави як на загальнонаціональному так і міжнародному рівнях, передусім може позитивно вплинути на очікування, мислення, емоції, мотивацію і поведінку економічних суб'єктів. Від часу проголошення незалежності нашої країни така політика практично ніколи не проводилась системно, а наявний імідж є результатом переважно не комплексних, а хаотичних дій. На жаль, в Україні роль бренду країни, як констатує Г. Шевченко, відверто недооцінювалася або розроблялася і реалізовувалася не системно [5]. У сучасних умовах бренд держави є важливим ресурсом, активом (нематеріальним активом), цінністю, а також символічним, культурним, соціальним, емоційним, інформаційним, інтелектуальним та, до певної міри, моральним, людським та організаційним капіталом суспільства.

Важливо також усвідомлювати що маркетинг і брендинг є тими інструментами управління державної політики, які апелюють переважно до емоцій та інформаційної асиметрії (якої уникнути неможливо). Проте, необхідно розуміти, яким чином, з урахуванням відповідних обставин, потрібно сприяти формуванню позитивного мислення та позитивних очікувань громадянами держави, всіма економічними суб'єктами. Саме шляхом використання маркетингових, рекламних, брендингових та інформаційних технологій можна позитивно вплинути на емоції, мислення і морально-психологічний клімат, зміну поведінки економічних суб'єктів, а відтак на соціально-економічний розвиток.



### Список використаних джерел

1. Anholt S. Nation «Branding»: Propaganda or Statecraft? [Електронний ресурс] / Simon Anholt // Public Diplomacy. Issue. 2. 2009. P.88-90. Режим доступу: [http://publicdiplomacymagazine.com/wp-content/uploads/2010/01/summer\\_2009.pdf](http://publicdiplomacymagazine.com/wp-content/uploads/2010/01/summer_2009.pdf)
2. Olins W. Branding the Nation – The Historical Context / W. Olins // Journal of Brand Management. 2002. №9(4/5). P. 241-248.
3. Potter E. Canada and the new public diplomacy / E. Potter // International journal. 2002. № 58(1). P. 43-64.
4. Ткач Є.В., Ткач С.В. Історія Київської Русі-України та розвиток національної економіки в сучасних умовах: формування бренду успішної країни. Науково-виробничий журнал. Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво. 2020. № 3 (114). С.6-13. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-3-1>
5. Шевченко Г. В. Політико-інформаційний вимір державного брендингу України : автореф. дис. ... канд. політ. наук: 23.00.03. Київ, 2009. 19 с.

**Федишин М.П., к.е.н, доцент**

**Попова Л.В., к.е.н, доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м.Чернівці*

## **ДО ПИТАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ТРИВАЛИХ ВИКЛИКІВ**

Умови операцій фінансових установ залишаються складними внаслідок тривалої війни та застосування Росією тактики терору. Інтенсивні обстріли населених пунктів та руйнування інфраструктури збільшують ризики для економіки та фінансової стабільності. Незважаючи на це, фінансовий сектор продовжує свою діяльність без перерв: фінансові послуги реалізуються, виплати вчасні, клієнти можуть вільно розпоряджатися своїми коштами. У сучасних умовах ризики впливають на всі комерційні підприємства. Страхові компанії не є винятком та додатково до бізнес-ризиків, стикаються з ризиками, пов'язаними зі страховими операціями та інвестиційною діяльністю. Зокрема, вони все частіше зіштовхуються із ризиками, ймовірність настання яких вважалася низькою. Отже, наявність ризиків призводять до збитків та загрози фінансовій стійкості страхових компаній.

У сучасних умовах, коли економічні та фінансові ризики можуть бути непередбачуваними і змінюватися швидко, фінансова стійкість страхових компаній стає особливо важливою. Вона передбачає належний рівень капіталу, щоб компенсувати великі збитки, а також ефективне управління ризиками, що дозволяє уникнути фінансових криз та зберегти довіру клієнтів.

Фінансова стійкість є характеристикою діяльності страхової компанії та важливим показником у прийнятті рішень страхувальниками при виборі надійної страхової компанії, також вона є об'єктом пильної уваги з боку контролюючих органів. Однією з головних цілей страхових компаній є досягнення стійкого фінансового стану, яке свідчить про наявність та ефективне використання фінансових ресурсів.

В умовах невизначеності та широкого спектру ризиків страхові компанії покликані надавати надійний страховий захист юридичним і фізичним особам, сприяючи їх ефективному функціонуванню та забезпечуючи їх впевненість у майбутньому. Стійкість страхових компаній є не лише важливою передумовою їх виживання, але й запорукою успішної реалізації їх місії та стратегічних цілей.

Складність питання фінансової стійкості пояснюється його комплексністю, оскільки в ньому зацікавлені всі суб'єкти страхових відносин: страхувальник, страховик та держава. Тому вирішення цієї проблеми повинно враховувати інтереси кожної зі сторін. Оцінка фінансової стійкості страховика повинна включати не лише кількісні показники, а й якісні характеристики його діяльності. Адже, страховик, на відміну від інших підприємств, приймає від страхувальника гроші не в обмін на суто матеріальний товар або послугу, а в обмін на фінансову послугу, яка забезпечує страховий захист у вигляді майбутніх страхових

виплат тільки тим страхувальникам, які зазнають збитків і потребуватимуть фінансової допомоги. Ця особливість (тобто «плата наперед») потребує певних гарантій щодо здатності страхової компанії відповідати за своїми зобов'язаннями перед страхувальниками.

Насьогодні, страхові організації за допомогою ресурсів клієнтів-страхувальників, зобов'язуються бути відповідальними за збереження страхового фонду. Держава в особі регулятора – Національного банку України, зацікавлена, щоб в умовах підвищених ризиків страховики працювали успішно і ефективно, отримували позитивний фінансовий результат, забезпечували таким чином сплату податкових надходжень і посилювали довіру споживачів страхових послуг до ринку страхування.

Страхові та перестрахові компанії є важливими інституціями фінансового ринку. Вони стають суттєвими інвесторами та посередниками в широкому спектрі фінансових ринків по всьому світі, створюють інноваційні підходи до ринків капіталу, забезпечують страхове покриття для фінансових ризиків, є посередниками в операції перестраховання, а також активно використовують сучасні інструменти для подолання розриву між банківськими та страховими продуктами.

В сучасних динамічних умовах змін фінансового сектору та ринку страхування України зокрема, питання забезпечення фінансової стійкості страхових компаній є чи не найпріоритетнішим завданням, так як ризики страховиків є суттєвими і значними та впливають на посилення вимог регулятора. Для запобігання неплатоспроможності, втрати ліквідності та забезпечення фінансової стійкості страховиків важливо постійно моніторити та диверсифікувати ризики, а також впроваджувати ефективну систему управління ризиками на рівні страхових компаній.

Наукові дослідження підтверджують, що управління ризиками в сучасних умовах відіграє ключову роль у підтриманні фінансової стійкості страховиків, підвищенні надійності та ефективності здійснення страхувальних операцій.

Фінансова стійкість страховиків є важливою для забезпечення їхньої діяльності та виконання зобов'язань перед страхувальниками. Збереження фінансової стійкості страховиків в умовах російської агресії є складним завданням, яке вимагає комплексного підходу та врахування багатьох факторів:

1. Зміцнення капітальної бази через механізми залучення додаткового капіталу та реінвестування прибутків.

2. Ефективне управління ризиками – страховики повинні мати ефективні системи управління ризиками для оцінки, контролю та мінімізації ризиків, пов'язаних зі страховими зобов'язаннями [1].

3. Диверсифікація портфеля – збалансований портфель страхових продуктів та ризиків може допомогти страховикам розподілити ризики та забезпечити стабільний дохід шляхом перегляду і коригування страхових продуктів з урахуванням поточних ризиків, пов'язаних з війною та розширення асортименту страхових продуктів, зокрема введення нових видів страхування, які можуть бути актуальні в умовах війни.

4. Адекватні резерви – страховики повинні мати достатні резерви для покриття майбутніх страхових виплат та зобов'язань. Формування додаткових резервів для покриття потенційних збитків сприятиме підтримці фінансової стійкості.

5. Надійність перестраховання, що може допомогти страховикам перенести частину ризиків на інші страхові компанії, зменшуючи тим самим експозицію до великих збитків, розширення перестраховального покриття для додаткового захисту дозволить забезпечити ефективність перестраховання.

6. Регуляторна дисципліна – наявність ефективної регуляторної системи та дотримання страховиками регуляторних вимог, встановлення внутрішніх механізмів контролю та звітності сприяють фінансовій стійкості [2, с. 152].

7. Посилення ліквідності: Достатність ліквідних активів дозволяє страховикам забезпечити своєчасну виплату страхових виплат та зобов'язань. Механізми: регулярний аналіз і планування грошових потоків для забезпечення своєчасного виконання фінансових

зобов'язань; перегляд інвестиційної стратегії з метою підвищення ліквідності активів.

8. Впровадження інновацій та цифрових технологій: Використання сучасних технологій та аналітики даних може покращити ефективність операцій, управління ризиками та збільшити залучення клієнтів. Посилення значення онлайн-каналів продажів і обслуговування клієнтів дозволить зменшити витрати, точніше оцінювати ризики і оптимізувати страхові процеси.

9. Кваліфікований персонал: Наявність висококваліфікованого персоналу, який розуміє ринок, регуляторні вимоги та особливості страхових продуктів, є ключовим для успішної діяльності страхової компанії.

10. Прозорість діяльності та довіра клієнтів: Забезпечення прозорості в діяльності, комунікації та підтримка довіри клієнтів є важливими для фінансової стійкості страховиків.

11. Інвестиційна діяльність страховиків має здійснюватися з урахуванням принципів безпечності, прибутковості, ліквідності, диверсифікації.

Отже, фінансова стійкість страхових компаній в умовах тривалих викликів передбачає комплексний підхід до управління ризиками та фінансами, спрямований на забезпечення стабільності, впевненості та надійності для всіх зацікавлених сторін. Фінансова стійкість страхових компаній на сьогодні слугує важливою складовою для їх успішної операційної діяльності, захисту інтересів та забезпечення надійності для клієнтів і економічної системи в цілому. Це означає, що страхові компанії мають мати достатні фінансові ресурси, щоб витримати виплати зі страхових випадків та інші фінансові виклики, зберігаючи при цьому стабільність та ліквідність.

#### **Список використаних джерел**

1. Глухова В. І., Крот Л. М. Управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81>
2. Скрипник Г.О., Якименко В.П. Діяльність страхових компаній України в умовах воєнного стану. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №2 (11). С.151-156.

**Фень К.С., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

В контексті розвитку ринкових відносин в Україні, конкурентна боротьба між торговельними підприємствами за ринки збуту набуває особливого акценту. Спостерігається постійна динаміка як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі їх діяльності, що призводить до зростання рівня невизначеності та ризику. В таких умовах наростає потреба в розробці ефективних стратегій управління ризиками.

Змінюючись кон'юнктура ринку, стрімкий розвиток інформаційних технологій та карантинні обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19 та війною, вимагають постійного аналізу та оцінки впливу на ефективність діяльності підприємства. У такому динамічному економічному середовищі особливо актуальною стає проблема управління маркетинговими ризиками.

В аспекті господарського, або підприємницького, ризику, класифікація маркетингових ризиків є важливою складовою. Поза цим, інші види маркетингових ризиків включають конкурентний аспект, небажання споживачів приймати продукцію, недооцінку ринкової потреби, невдачі в маркетингових рішеннях, ризики, пов'язані зі змінами у ринковій ситуації після проведення аналізу та інші.

Для ухвалення відповідного рішення щодо обрання маркетингової стратегії та тактики поведінки на ринку товарів і послуг необхідний докладний аналіз всієї доступної інформації про конкретне підприємство. Маркетингові ризики можуть виявлятися в не реалізації продукції або зменшенні обсягів її продажу, а також у зниженні цін на неї, що може призвести до втрат прибутку або певних збитків.

Управління ризиками означає адекватне оцінювання рівня загроз, які можуть впливати на майно, персонал та фінансові результати організації. В сучасних умовах управління ризиками стає необхідною складовою системи управління організацією і має бути інтегрованою в загальну політику і стратегію діяльності.

Економічний аналіз маркетингових ризиків та їх впливових факторів повинен бути узгоджений з метою та функціями стратегічного і оперативного маркетингу. При цьому важливо враховувати, що стратегічний маркетинг пов'язаний з розробкою місії підприємства та визначенням довгострокових стратегічних цілей.

Маркетингові ризики можуть мати різні прояви, такі як неуспішна реалізація або зменшення обсягів продажів продукції та зростання цін на неї, що може призвести до збитків або втрати прибутку. Ці ризики можуть бути наступних типів: невідповідність техніко-економічних характеристик продукції потребам споживачів; завищені ціни або інші недоліки у ціновій стратегії; неефективна система збуту, яка не відповідає ринковим умовам; неадекватна цільовому ринку система стимулювання збуту; низька конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом.

При аналізі системи маркетингових ризиків слід пам'ятати, що вони можуть мати як об'єктивні, так і суб'єктивні причини. Об'єктивні маркетингові ризики виникають внаслідок зовнішніх чинників, що впливають на підприємство, і відображаються на макро- (економічні, політичні, соціальні, екологічні та технологічні ризики) та мікрорівні (торговельно-збутові, споживчі, контактні, конкурентні та постачальницькі ризики) середовищі бізнесу.

Суб'єктивні ризики залежать від внутрішніх факторів підприємства, таких як його структура, організаційна культура, співпраця між підрозділами та інші. Їх можна знизити за допомогою підвищення кваліфікації кадрів у відділі маркетингу, залучення досвідчених фахівців, аналізу минулого досвіду, та ретельного контролю над ходом маркетингових заходів. Основні суб'єктивні фактори ризику включають:

- кваліфікацію та досвід керівників, фахівців та працівників, як загальний, так і в специфічних сферах діяльності підприємства;
- освіту та програми навчання кадрів;
- систему мотивації та збіг інтересів між власниками, керівництвом та персоналом;
- організаційну структуру та її гнучкість;
- місце розташування підприємства, доступність до транспортних вузлів, сировинних матеріалів та комплектуючих;
- форму власності та фінансову стабільність;
- забезпеченість ресурсами;
- репутацію підприємства перед економічними партнерами та громадськістю тощо.

Систематизація маркетингових ризиків і визначення їх причин надають фундаментальну можливість для розробки стратегічного аналізу, спрямованого на уникнення, зниження або компенсацію ризиків у різних сферах маркетингової діяльності. Ці стратегії дозволяють підприємствам зменшити втрати та забезпечити їх успішність на ринку.

Маркетингова стратегія відіграє ключову роль у керуванні підприємством, оскільки воно визначає головний шлях, яким слід йти в усій діяльності виробництва та збуту. Кожна стратегія передбачає послідовність кроків, які потрібно виконати для досягнення конкретної мети. Першим етапом в цьому процесі є аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також формулювання місії та визначення шляхів досягнення поставленої мети.

Сучасні маркетингові стратегії ґрунтуються на кількох основних підходах:

1. Інноваційний підхід до продукції: виключення конкуренції через створення унікального товару вважається стратегічно важливим. Підприємствам слід розвивати новітні продукти та послуги, які вирізнятимуться на ринку;
2. Клієнтоорієнтовність: зосередження на потребах та вподобаннях споживачів є ключем до успіху. Стратегії повинні акцентуватися на задоволенні потреб цільової аудиторії, а не лише на доходах або конкурентах;

3. Комплексний підхід: успішні стратегії вимагають поєднання різних ресурсів підприємства та використання всіх можливостей, що сприяють досягненню мети;
4. Залучення персоналу: максимальна мобілізація працівників для пошуку нових інновацій та рішень сприяє досягненню стратегічних цілей;
5. Розвиток власних інновацій: замість шаблонних рішень, стратегії повинні базуватися на творчому підході та власних інноваціях, що дозволяє вирізнятися серед конкурентів;
6. Диференціація продуктів: пропозиція продуктів, які відрізняються за своїми характеристиками та перевагами, дозволяє збільшити ефективність стратегій;
7. Використання інформаційних мереж: розвиток інтернет-технологій та інших комунікаційних каналів вимагає адаптації стратегій до цих змін, щоб забезпечити успіх на ринку.

Сьогодні в українській ринковій економіці пріоритетніше ставлення до прибутку, ніж до задоволення потреб людей. Сучасний маркетинг розвивається в умовах, коли головною проблемою є визначення основної мети маркетингу – збуту товарів будь-якими засобами і за будь-яку ціну. Така економіка спрямована на стимулювання попиту на товари через рекламу та моду, з метою отримання максимального прибутку, і не завжди враховує потреби споживачів.

Сучасна маркетингова стратегія повинна бути спрямована на швидке та гнучке планування інновацій, з урахуванням потреб споживачів. Нові продукти можуть відкривати нові ринки або витіснити конкурентів на існуючих ринках. Підприємствам варто акцентувати увагу на проблемах росту бізнесу, таких як збільшення ринкової вартості, наявність вільних коштів та керований ризик, при розробці маркетингових стратегій.

Отже, у сучасних умовах успішне підприємство повинно володіти ефективною системою маркетингового управління, яка спроможна керувати його стратегічною діяльністю. Це означає аналіз ринкових можливостей, вибір цільових сегментів, розробку дієвих маркетингових стратегій та успішне використання різноманітних інструментів. Маркетингова стратегія є сукупністю ключових рішень, спрямованих на досягнення поставленої мети, з урахуванням внутрішніх ресурсів та зовнішнього середовища. Якщо ця стратегія розроблена ефективно, вона дозволить підприємству успішно функціонувати в динамічному ринковому середовищі та уникнути ризикових ситуацій.

#### **Список використаних джерел**

1. Шипуліна Ю.С., Тімошова О.Є. Система ризиків в маркетинговій діяльності підприємства. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/14060326.pdf>
2. Шульга Л.В., Терещенко І.О., Шарлай О.В. Сучасні маркетингові стратегії управління підприємством. Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2020/65.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/65.pdf)

**Філіпчук Н.В., к.е.н., доцент**

**Підгірна В.Н., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ: ПІДХОДИ ДО ВИРІШЕННЯ ТА ПРОФІЛАКТИКА**

Посилення конкуренції у бізнес-середовищі в епоху глобалізації, технологічних інновацій та трансформації економіки підвищує соціальну напругу у сфері праці. Це спричиняє розвиток протиріч соціального характеру, що відображається у загостренні та збільшенні частоти й інтенсивності конфліктних ситуацій у соціально-виробничій системі.

Мері Паркер Фоллетт визначає конфлікт як «появу відмінностей у поглядах та інтересах» [1]. Томас Чунг і Річ Мегінсон характеризують конфлікт як «боротьбу між несумісними або проблемними потребами, бажаннями, ідеями, інтересами або людьми. Конфлікт виникає, коли окремі особи або групи стикаються з цілями, яких обидві сторони не можуть досягти задовільно» [2]. Девід Л. Остін описує конфлікт як «розбіжності між двома

або більше особами або групами, коли кожен індивід або група намагається заручитися підтримкою своїх поглядів або цілей над іншими» [3]. Льюїс Козер визначив соціальний конфлікт як «боротьбу противників за цінності та дефіцитний статус, владу та ресурси» [4].

Як наслідок, опрацювання та аналіз низки праць і публікацій свідчать, що першочерговими цілями управління конфліктами в організації є виявлення протиріч, уникнення проявів нетерпимості чи агресії та покращення співробітництва між працівниками.

Конфлікт є важливою стороною взаємодії людей у суспільстві і існує стільки ж, скільки й сама людина. Це форма відносин між суб'єктами соціальної взаємодії, мотивація яких обумовлена протилежними цінностями, інтересами та потребами. Деякі керівники сприймають конфлікт в організації як порушення взаємовідносин, втрату психологічної рівноваги та емоційний дисбаланс, однак він може бути корисним як для конфлікуючих сторін, так і для організації в цілому. Головне - розуміння суті конфлікту, своєчасна діагностика та ефективне управління його протіканням.

В Україні питаннями вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) займається Національна служба посередництва і примирення (НСПП) [5]. У 2020 році завдяки НСПП було вирішено 377 колективних трудових спорів, з яких: 3 на національному рівні, 3 на галузевому, 6 на територіальному та 365 на виробничому рівнях. У конфліктах взяли участь понад 1,4 млн працівників з 6778 суб'єктів господарювання. Загалом працівниками було висунуто 767 вимог, що на 6,7% більше порівняно з 2019 роком. З них: 455 (59%) стосувалися невиконання вимог законодавства про працю, 151 (20%) — виконання колективного договору, угоди або окремих їх положень, 142 (18%) — встановлення нових або зміни існуючих соціально-економічних умов праці та виробничого побуту, 19 (3%) — укладення або зміни колективного договору, угоди.

За регіонами найбільша кількість колективних трудових спорів була зареєстрована на підприємствах, установах і організаціях Львівської (93), Закарпатської (56), Миколаївської (24) та Волинської (24) областей.

Варто відмітити, що кількість конфліктів на українських підприємствах щороку зростає, тому необхідно виробити власну стратегію їх вирішення. Вважаємо, що вирішення конфліктів має відбуватись у п'ять етапів: 1) визначення джерела конфлікту на робочому місці, 2) діагностика кореневих причин проблеми, 3) вивчення можливих рішень, 4) вибір та обґрунтування єдиного рішення, яке задовольняє всі сторони, 5) узгодження подальших дій.

Розглянемо найбільш поширені способи вирішення конфліктів на підприємствах. Один з них – сітка Томаса-Кілмена, яка визначає тип, причину конфлікту та способи його вирішення. Вона включає п'ять методів: конкуренцію, співробітництво, компроміс, уникнення та пристосування.

Наступний метод – «емоційний інтелект», який допомагає оцінювати власні емоції та емоції інших, що сприяє налагодженню стосунків через тібігдінг, менторинг.

Попри все, найкращим способом вирішення конфліктів варто вважати медіацію, залучення третьої сторони – медіатора. Це дозволяє працівникам висловлювати незадоволення безпосередньо, зменшуючи страх і конфліктність, а керівництву – зосередитися на інших процесах.

Отже, наразі існує багато пропозицій щодо формування системи управління конфліктами на рівні підприємства: деякі дослідники пропонують вважати системою алгоритм поведінки у конфлікті; інші – карту розв'язання конфліктів; ще інші – управління конфліктами, включаючи діагностику, прогнозування, профілактику та вирішення конфліктів. Всі ці підходи є лише елементами системи управління конфліктами в організації.

Встановлено, що одним з найбільш дієвих способів вирішення конфліктів персоналу є медіація, тобто залучення у вирішення конфлікту медіатора — тренера з управління конфліктами. Цей метод вигідний для всіх сторін: персонал отримує можливість висловлювати незадоволеність без страху, а керівництво не витрачає зайвий час на вирішення конфліктів.

### Список використаних джерел

1. Двудіт З. П., Петрова Я. Ю. Типи конфліктів персоналу та шляхи їх вирішення в діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 35–40. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.12.35](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.35)
2. University of Groningen. Introduction: On Conflict. URL: <https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/2941825/CONFLICT.pdf> (дата звернення: 19.05.2024).
3. Grand Valley State University. What is workplace conflict? URL: <https://www.gvsu.edu/hro/conflict-resolution-process-crp-112.htm> (дата звернення: 20.05.2025).
4. Business Training Media. What is Workplace Conflict? URL: <https://www.businesstrainingmedia.com/what-is-workplace-conflict.php> (дата звернення: 21.05.2024).
5. HRDevelopmentinfo. Types of Conflict in the Work\$ place and How to Resolve Them. URL: <https://hrdevelopmentinfo.com/types-of-conflict-in-the-workplace/> (дата звернення: 23.05.2024).
6. Національна служба посередництва і примирення. URL: <https://www.nspp.gov.ua/home/povnovazhennya-ta-zavdannya-nspp>

**Харабара В.М., к.е.н., доцент**

**Грешко Р.І., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **«ЗЕЛЕНІ ФІНАНСИ» ЯК ТРИГЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Світ стрімко змінюється, і одним із ключових факторів цих змін є перехід до зеленої економіки. Цей процес ґрунтується на принципах сталого розвитку, які передбачають збереження навколишнього середовища та відповідальне використання природних ресурсів.

У світі, де екологізація стає пріоритетом, дослідження шляхів модернізації світової фінансової системи набуває особливої ваги. Програма ООН з навколишнього середовища оцінює, що для досягнення цілей сталого розвитку знадобиться 5-7 трильйонів доларів інвестицій. Традиційні методи фінансування стають менш привабливими та ефективними. Тому виникає потреба у «зеленому» перенаправленні капітальних потоків, щоб модернізувати фінансову систему відповідно до принципів сталого розвитку. Однак існує потреба в роз'ясненні таких термінів, як «зелене фінансування», «екологічне фінансування», «екологічні інвестиції» або «інвестиції у боротьбу зі зміною клімату». Вважається, що вперше сфера «зелених» чи «екологічних» фінансів була визначена Річардом Сандором у 1992 році у розробленій навчальній програмі для студентів Колумбійського університету [3]. Однак остаточне визначення та структура так званих «зелених» або «екологічних» фінансів ще не розроблені.

«Зелені фінанси», також відомі як «екологічні фінанси», охоплюють широкий спектр фінансових інструментів та ресурсів, спрямованих на підтримку екологічно чистих та стійких проєктів, технологій та галузей в цілому. Їх вплив можна розглядати як у вузькому, так і в широкому сенсі.

У вузькому сенсі «зелені фінанси» стосуються прямого фінансування екологічно чистих проєктів. Це може включати:

- «зелені кредити»: кредити, надані банками або іншими фінансовими установами для підтримки проєктів, що сприяють зменшенню викидів парникових газів, покращенню енергоефективності або іншим екологічним цілям;
- «зелені облигації»: боргові цінні папери, випущені для фінансування екологічно чистих проєктів;
- інвестиції в екологічний капітал: вкладення в екологічно чисті компанії або проєкти.

У широкому сенсі «зелені фінанси» охоплюють не лише пряме фінансування, але й ширший спектр заходів, спрямованих на стимулювання сталої економіки. Це може включати:

- інтеграцію екологічних та соціальних факторів (ESG) у процес прийняття інвестиційних рішень: інвестори, які використовують принципи ESG, беруть до уваги не лише фінансову віддачу, але й екологічний та соціальний вплив своїх інвестицій.
- підтримку розвитку зелених ринків: це може включати створення нових стандартів та інструментів «зеленого фінансування», а також підвищення обізнаності та надання технічної допомоги учасникам ринку.

- сприяння державно-приватному партнерству: співпраця між урядами та приватним сектором може відігравати важливу роль у мобілізації інвестицій у «зелені проекти».

«Зелені фінанси» відіграють дедалі важливішу роль у переході до сталої економіки. Вони мобілізують інвестиції, необхідні для фінансування екологічно чистих технологій, проектів та галузей, а також сприяють розвитку більш відповідального та екологічно чистого бізнесу. Важливо зазначити, що «зелені фінанси» – це не просто нове джерело фінансування. Це комплексний підхід, який охоплює широкий спектр інструментів та заходів, спрямованих на стимулювання сталої економіки та збереження довкілля для майбутніх поколінь.

Україна, як і багато інших країн світу, визнає важливість розвитку зелених фінансів для досягнення цілей сталого розвитку та вирішення проблем зміни клімату. Варто зазначити, що загальнодержавна програма адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу визначає методи досягнення Україною критеріїв набуття членства в ЄС та розвиток у провідних сферах. Ця програма є надієвою та не виконується у визначених законом формах та термінах. Саме невиконання імплементації вимог і уповільнює інтеграцію України до Європейського Союзу. Відповідно також одним із завдань G20 у їх стратегічній меті економічного зростання є розширення сфери застосування «зеленого» фінансування. З цією метою створено Дослідницьку групу зелених фінансів GFSG (Green Finance Study Group), метою якої є вироблення варіантів вирішення цієї проблеми [1].

В Україні, як і в багатьох інших країнах, набирає обертів концепція «зеленого інвестування». Одним з її важливих елементів можуть стати «зелені» кредити, які пропонують так звані «зелені банки». Ці банки, поширені в деяких регіонах розвинених країн, відрізняються від традиційних комерційних банків кількома ключовими аспектами: «зелені банки» зазвичай пропонують нижчі ставки за депозитами, ніж традиційні банки; кошти, залучені «зеленими банками», спрямовуються переважно на фінансування екологічних проектів у регіонах проживання їх основних вкладників; завдяки цій практиці вкладники «зелених банків» не лише отримують відсотки за своїми депозитами, але й сприяють покращенню екологічної ситуації в своїх регіонах. Україна посідає 42 місце у світовому рейтингу країн за привабливістю зелених інвестицій за 2023 рік, обсяг зелених облігацій, випущених в Україні, зріс з 750 мільйонів євро у 2020 році до 2,7 мільярда євро у 2023 році, а загальний обсяг зелених інвестицій в Україні оцінюється у 10 мільярдів доларів США за 2022 рік.

Перехід до «зеленої економіки» стає все більш актуальним завданням. Проте, для досягнення цієї мети, необхідно чітко розуміти існуючі проблеми та розробити стратегії їх подолання.

Широке використання інструментів екологічного інвестування, таких як «зелений тариф», «зелені облігації», «теплі кредити» та інші, може мати позитивний вплив. Однак, важливо враховувати їхню вищу вартість у порівнянні з традиційними інвестиційними інструментами.

На даному етапі розвитку фінансової системи України, поняття «зелені фінанси» та «екологічні фінанси» можна вважати тотожними. Проте, з часом структура екологічних фінансів буде ширшою, ніж структура «зелених фінансів». Використання інструментів екологічного інвестування, поряд з іншими заходами, може допомогти Україні на шляху до «зеленої економіки». Це сприятиме покращенню екологічної ситуації, створенню нових робочих місць та підвищенню енергоефективності.

Важливо пам'ятати, що «зелені фінанси» – це не лише інструменти для інвестування. Це комплексний підхід, який охоплює широкий спектр заходів, спрямованих на стимулювання сталої економіки та збереження довкілля для майбутніх поколінь.

#### **Список використаних джерел**

1. Карлін М.І., Івашко О.А. Зелені фінанси як новий напрям залучення інвестицій в економіку України. *Економічний форум* 3. 2020. URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy\\_forum/article/view/142/133](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/142/133) (дата перегляду: 09.05.2024)
2. Марчук Ю.М., Голян В.А., Коробка Р.В., Заставний Ю.Б. Зелені інвестиції як складова фінансово-інвестиційного забезпечення екологізації національної економіки: відтворювальні та секторальні виміри. *Економічна наука*. 2024. Сс. 19-25. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3169/3205> (дата перегляду: 10.05.2024)
3. Орехова Т.В., Роздобудько М.М., Теоретичні аспекти та основні тенденції розвитку “зелених» інвестицій в глобальному вимірі. *Економіка і організація управління*. 2022. №1(45). Сс. 39-46.



## **CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT UKRAINE'S IT INDUSTRY**

Ukraine's information technology (IT) sector has emerged as a powerful driver of the national economy, generating significant export revenue, and fostering job creation. According to the "Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT–2023» report by the IT Ukraine Association [1], the sector generated a significant 42% of Ukraine's national service exports in 2023. Despite a 3.1% decrease in the number of IT taxpayers in 2023, taxes paid by the industry increased by 11.5%. This economic power extends beyond peacetime, with the IT sector playing a vital role in sustaining the state budget during the ongoing full-scale war.

However, ensuring its long-term success necessitates navigating a complex landscape of environmental, social, and economic challenges to achieve sustainable development. The presentation explores these challenges and identifies potential opportunities for the Ukrainian IT sector to chart a course toward a sustainable future.

The research draws upon a review of relevant academic literature, industry reports, and, notably, the «Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT – 2023» report by the IT Ukraine Association [2]. This comprehensive analysis sheds light on the current state and potential of Ukraine's IT sector. The report highlights the sector's impressive size and contribution to the economy, with a skilled talent pool and a well-developed ecosystem fostering innovation across various specializations like cybersecurity, artificial intelligence, and healthcare technology.

Despite these strengths, the research identifies several key challenges hindering sustainable development. Environmental considerations include the sector's energy consumption and associated carbon footprint, along with the growing challenge of e-waste management. Socially, concerns regarding brain drain, the need to attract and retain top talent, and ensuring diversity and equal opportunities within the workforce require attention. Economically, fostering long-term stability and growth necessitates addressing issues like access to funding and navigating the ongoing conflict's impact on the sector.

The presentation delves into potential opportunities to address these challenges and promote sustainable development. Green IT initiatives that leverage renewable energy sources, embrace energy-efficient technologies, and prioritize responsible e-waste disposal practices offer a path toward environmental sustainability. Fostering social responsibility within the sector through diversity and inclusion programs and ethical business practices can enhance its long-term social sustainability. Additionally, promoting innovation through research and development can lead to the creation of new Green IT solutions and contribute to economic sustainability by attracting foreign investment and establishing the sector as a leader in sustainable technological advancements.

The research from external sources [3, 4] highlights how the war has presented both significant challenges and unexpected opportunities for the IT sector. One major challenge is the potential for brain drain, as skilled professionals may relocate due to the conflict. However, the war has also spurred innovation and investment in Military Technology (MilTech), creating a new driver of growth within the sector.

The research «Analysis of the state of Ukraine's IT sector in a full-scale war» [5] explores international strategies for fostering IT industry growth during periods of conflict. This global perspective provides valuable insights for Ukraine's IT sector. It examines the success of the Israeli model, which has demonstrably bolstered its IT sector amidst continuous regional conflicts. Key lessons learned from Israel include the importance of:

- 1) supporting product companies, startups, and R&D centers: these entities, driven by innovation and high-value creation, are critical for long-term growth.
- 2) digitization of public services: streamlining processes and improving efficiency through digitalization enhances the resilience and adaptability of the IT sector.

By implementing these strategies and fostering collaboration between stakeholders,

including government policymakers, industry leaders, and international partners, Ukraine's IT sector can navigate the challenges of war and position itself for sustainable development.

This includes: fostering and supporting product companies, startups, and R&D centers; promoting innovation in MilTech while ensuring ethical considerations; continuing the digitization of public services for businesses; attracting and retaining top talent through competitive salaries, benefits, and a commitment to social responsibility.

The ongoing war in Ukraine presents a significant challenge, potentially disrupting established business models and hindering talent retention. However, the research also acknowledges the resilience and adaptability demonstrated by the Ukrainian IT sector. By embracing innovation, fostering collaboration, and learning from successful global strategies, the sector has the potential not only to survive but also to thrive and emerge as a leader in sustainable technological advancements, contributing significantly to Ukraine's post-war recovery and future economic prosperity. By implementing these strategies, Ukraine's IT sector can not only overcome present obstacles but also emerge as a global leader in sustainable technological innovation.

#### References

1. Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT—2023. URL: <https://itukraine.org.ua/en/digital-tiger-the-power-of-ukrainian-it-2023/>
2. IT 2023: what is really happening to the domestic market. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html>
3. The labor market of the IT sector in times of war: realities and prospects, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/en/node/4984>
4. Woodman A. & Hodgson L. Ukraine startups remain resolute amid Russian Invasion. Pitchbook. 2022. URL: <https://pitchbook.com/news/articles/ukraine-russia-invasion-startups-vc>
5. Analysis of the state of Ukraine's IT sector in a full-scale war, 2023. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2882>

**Юрій Т.П., к.е.н., провідний фахівець  
планово-фінансового відділу**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

### **ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФЛЮЄНС-МАРКЕТИНГУ У МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ КОМУНІКАЦІЇ**

Цифровізація суспільства та глобалізація інформаційного простору стимулюють трансформацію маркетингових комунікацій, особливо зростання значення цифрового маркетингу. Важливим сучасним трендом являється інфлюєнс-маркетинг, що визначається як партнерство між брендом та впливовою особою у соціальних мережах, яке дозволяє маркетологам охопити цільову аудиторію через довіру до даного інфлюєнсера. Інфлюєнсер – це особа, яка має владу впливати на купівельні рішення інших людей через її авторитет, знання, статус і зв'язок з аудиторією та послідовників у певній ніші, з якими вона активно взаємодіє [1].

За даними Influencer Marketing Hub [2] у 2024 році близько 84,8% маркетологів вважають інфлюєнс-маркетинг дієвим методом просування в соціальних медіа. 60% компаній збільшують свої бюджети на інфлюєнс-просування, хоча на даний час маркетинговий бюджет від 20 до 40% йде на рекламу в блогерів. На українському ринку кожна друга рекламна кампанія так чи інакше залучають промо в лідерів думок. Основними соціальними мережами інфлюєнсерів в Україні є Інстаграм та Тікток.

Sprout Social [3] провели дослідження в якому взяли участь 2000 споживачів і 300 інфлюєнсерів, щоб визначити, як впливові особи в соціальних мережах впливають на рішення про покупку. А також сформувані прогнози щодо того, як зростатиме довіра до інфлюєнсерів. Згідно дослідження 49% споживачів роблять покупки щодня, щотижня або щомісяця під впливом дописів інфлюєнсерів, а 30% опитаних відзначили, що їхня довіра до інфлюєнсерів зростає протягом останніх шести місяців.

Згідно результатів дослідження Sprout Social виявили, що більшість споживачів слідує за інфлюенсерами, які співпадають з їхніми особистими цінностями та здаються їм справжніми. Це особливо актуально для міленіалів (народжені у період 1981-1996 років), покоління X (народжені з 1965 по 1980 роки) та бейбі-бумерів (народжені з 1946 по 1964 роки). Однак це не стосується покоління Z (народжені у період 1997-2012 років) – лише 35% респондентів зазначили, що їм важлива справжність, а 47% – кількість підписників. Це покоління, яке стає дедалі вибагливішим [3].

Інфлюенсерів класифікують за кількістю підписників, адже цей показник безпосередньо впливає на рівень охоплення і залученості аудиторії, а також на вартість реклами у лідерів думок. Вирізняють 4 категорії інфлюенсерів за кількістю підписників: наноінфлюенсери – до 10 тис.; мікроінфлюенсери – від 10 тис. до 100 тис.; макроінфлюенсери – від 100 тис. до 1 млн.; мегаінфлюенсери – «зірки» соцмереж, які мають від 1 млн. підписників. Виокремлюють також категорію – селебріті. Вартість рекламної інтеграції з ними залежить не від кількості фоловерів, а від рівня медійності.

Співпраця з нано- та мікроінфлюенсерами є стійкою тенденцією, яка приносить вищий рівень довіри та залучення. На практиці в Україні мікроінфлюенсери зазвичай мають від 1000 до 10 000 підписників, а наноінфлюенсери – близько 1000. Це накопичена за спільними інтересами аудиторія, яка добре сегментована та має довіру до них. Вони заслужили цю довіру та мають повне право рекомендувати бренд чи продукт. Завданням бренду є створення цікавої історії, яка з одного боку – вигідно підкреслює переваги продукту, з іншого є органічною щодо контенту інфлюенсера, роблячи просування природним і щирим.

Для того, щоб зрозуміти з якою категорією інфлюенсерів потрібно співпрацювати, необхідно визначити цілі кампанії. Якщо цілю інфлюенс-кампанії є створення користувацького контенту (UGC), його зазначають у 56% випадків роботи згідно дослідження Influencer Marketing Hub [2], то контент створений користувачами (наноінфлюенсерами), відгуки та рекомендації продуктів суттєво впливають на продажі, особливо для компаній, які продають свої товари онлайн або для продуктів для яких важливу роль відіграють рекомендації (дитячі товари, засоби для здоров'я, краси та догляду тощо). Генерація продажів через роботу з інфлюенсерами посідає друге місце – це 23%, згідно дослідження. В основному така співпраця необхідна для продуктів з вузькою, тематичною або спеціалізованою цільовою аудиторією. І тут дуже багато залежить від ретельного відбору інфлюенсерів для співпраці. А якщо кампанія проводиться у формі розіграшів, знижок та використання промокодів, то ймовірність покупок під час таких кампаній значно зростає.

За допомогою наноінфлюенсерів можна здійснювати маркетингові дослідження абсолютно різних масштабів – від міні-опитування, фокус-групи до повноцінного дослідження.

Як приклад можна навести кейс Avon [4], який упродовж 2023 року згенерували наноінфлюенсерами понад 1000 відгуків, фото та відеоконтенту у соціальних мережах та на сайті інтернет-магазину. Потім він був використаний на сторінках каталогів із продукцією. Для компанії, продукти якої не продаються в офлайн-магазинах, UGC-контент є важливим показником, який суттєво впливає на обізнаність щодо товару та його продажі.

Іншим прикладом є бренд Dr Oetker, який вивів на український ринок нові смаки киселів. Для цього залучили 300 наноінфлюенсерів. Їм настільки сподобався продукт, що вони почали експериментувати з різними способами приготування продукту і в підсумку було згенеровано в 1,5 рази більше публікацій і відгуків, ніж очікувалось. Враховуючи високий рівень залучення до проекту та те, що це були чесні відгуки від реальних людей, вони викликають довіру у підписників.

Макроінфлюенсери і селебріті чудово підвищують обізнаність про продукт, коли потрібні великі охоплення аудиторії. Нано- та мікроінфлюенсери, з іншого боку, гарантують вищий рівень довіри та залученості. Крім того, якщо потрібно донести інформацію про продукт до вузьких, тематичних аудиторій, тут також краще підійдуть мікроінфлюенсери.

Аналізувати роботу інфлюєнс-кампаній можна за допомогою використання двох ключових метрик. Перша – це загальне охоплення кампанії (Reach), тобто скільки людей побачили допис зі згадкою бренду, друга метрика – індекс залучення (Engagement Rate або ER). Розраховується як співвідношення всіх реакцій на допис (вподобайки, коментар, репости тощо) до охоплення кількості осіб цією публікацією та відображає рівень зацікавленості аудиторії до контенту інфлюєнсера.

За даними дослідження Influencer Marketing Hub, до кінця 2024 року глобальна індустрія інфлюєнс-маркетингу зросте до \$24 млрд. Компанії або вже збільшили, або планують збільшити бюджети на маркетинг впливу. І часто перевагу віддають роботі саме з невеликими інфлюєнсерами, а не з макроінфлюєнсерами чи селебритіз.

#### Список використаних джерел

1. Jones S. Influencer marketing – Luxury Memo special report. Luxury Daily, 2018. URL: <https://www.luxurydaily.com/influencer-marketing-luxury-memo-special-report-4>
2. Generational divide: What influencer marketing means to younger consumers: [https://sproutsocial.com/insights/data/influencer-marketing-report/success/?cp\\_status=error](https://sproutsocial.com/insights/data/influencer-marketing-report/success/?cp_status=error)
3. The State of Influencer Marketing 2024: Benchmark Report: <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-trends/#:~:text=An%20influencer%20marketing%20trend%20for,and%20how%20brands%20are%20perceived>
4. Як бізнесу працювати з мікроінфлюєнсерами та в чому їхній феномен: URL: <https://mc.today/uk/blogs/yak-pratsyuvaty-z-mikroinfluyenseramy-i-komu-tse-tochno-potribno-a-komu-ni/>

**Yaroshenko O., PhD in Economics, Associate professor**  
*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi*

### STATISTICS PDF-REPORTS AS A SERVICE

In recent years, data analysis approaches have undergone a notable transformation. Businesses now have access to significant amounts of customer data, often reaching terabytes in size. Similarly, research organizations can explore expansive archives and survey data across various subjects. This growing availability of substantial data has paved the way for an entire industry focused on extracting valuable insights [1].

Data analysts face several challenges: consolidating fragmented data sources, cleaning and preparing the data, applying advanced analytical techniques, and compiling the results into compelling reports for stakeholders. To streamline the reporting process, we propose using R and knitr, a package for integrating code, outputs, and explanatory text into dynamic documents.

Knitr is an R package that «provides a general-purpose tool for dynamic report generation in R using Literate Programming techniques» [2]. Literate programming, introduced by Donald Knuth, treats programming code as a form of literature that is comprehensible to both humans and computers. It involves seamlessly integrating source code and documentation. With knitr, users can either extract the source code or execute the code to obtain compiled results.

The design of the knitr package is sufficiently flexible to handle various text documents. It comprises three essential components: a source parser, a code evaluator, and an output renderer. The parser processes the source document, identifying code chunks and inline code. The evaluator executes the code and produces results, while the renderer formats the computed results appropriately. These formatted results are then combined with the original documentation [3].

Here are some examples of how the knitr package can be used [4-6]:

- creating reproducible reports that seamlessly integrate text, code, and output within a unified document. This integration ensures that all essential information is included, and updates in response to code or data modifications are seamless, which is beneficial for sharing analysis results with stakeholders;
- Generating interactive documents that allow readers to modify the code and see the results in real-time;

- Combining R with other programming languages, such as Python or SQL, in R Markdown documents. This can be useful for leveraging the strengths of different languages in a single document;
- Creating presentations and demonstrating concepts.

Overall, knitr is a versatile tool that can be used in data analysis, research, and reporting workflows to ensure transparency, reproducibility, and effective communication of results.

The knitr-based workflow typically consists of three steps:

1. Writing the source document using a markup language like Markdown or LaTeX, which includes text, code chunks, and output placeholders.
2. Processing the source document with the knitr engine, which executes the code chunks and includes the results.
3. Converting the processed document into the desired output format (e.g., PDF, HTML, Word) using a tool like pandoc.

While both RMarkdown and LaTeX are used to create reproducible documents in R, they have distinct characteristics. Markdown is a lightweight markup language that allows formatting plain text documents using simple, human-readable syntax. It is designed to be easy to write and read, and can be converted into various formats like HTML and PDF. Markdown is commonly used for creating documentation, blog posts, README files, and other text-based content that requires formatting without the complexities of a full-fledged word processor.

LaTeX is a typesetting system often used for creating complex documents, especially those that require mathematical or technical notation. It's based on the TeX typesetting system and allows precise control over document layout, typography, and formatting. LaTeX documents are written using a markup language that defines the structure and formatting of the document and widely used in academia.

Considering LaTeX's ability to produce visually precise PDF documents, the robustness of the tidyverse R packages for creating customized charts, and the potential of Sweave (an extension enabling seamless integration of R code and its output within LaTeX documents), the choice of LaTeX for generating comprehensive PDF reports becomes evident.

A representation of a system that allows the user to create reproducible research documents by combining R code and text, and then converting it to a PDF file is shown in figure 1.

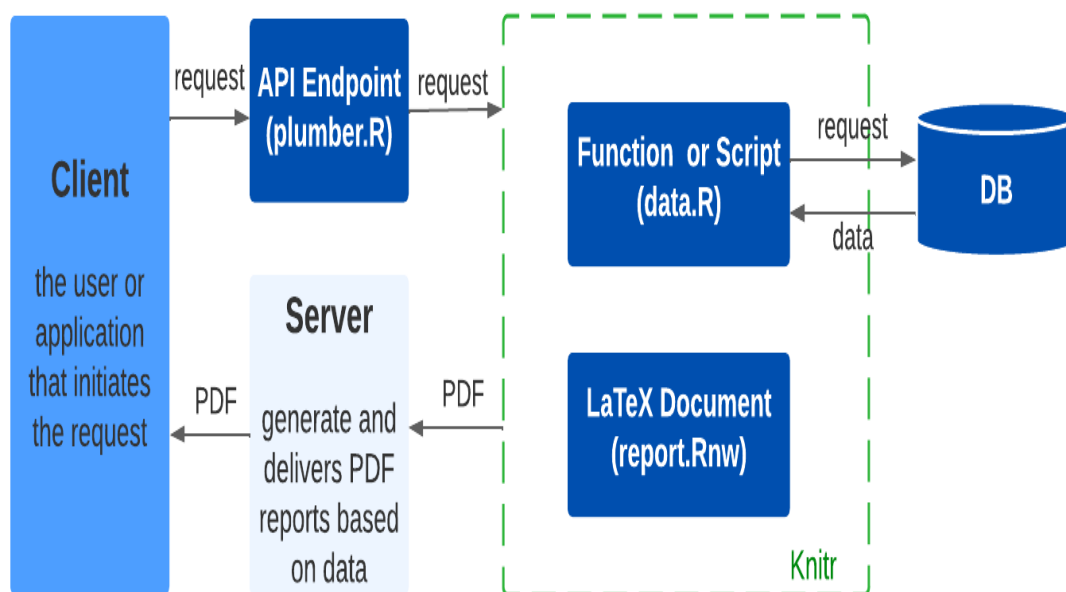


Figure 1. The flow of data and actions between different components in a system

The graph has several nodes, each representing a different component in the system:

- client: The user or application that initiates the request;
  - server: The backend system that handles the request and stores the data;
  - API Endpoint: The endpoint that the client interacts with to access the server's functionality;
  - function or Script: The code that runs on the server to perform a specific task or return data;
  - knitr: A tool used to convert LaTeX documents into PDF;
  - LaTeX Document: A document that includes both text and R code;
  - PDF: The final output of the system, a portable document format file.
- The edges of the graph show the flow of data and actions between the different nodes.
- The client sends a request to the API endpoint.
  - The API endpoint routes the request to the appropriate function or script.
  - The function or script runs on the server and returns data to Knitr.
  - The R Markdown or LaTeX document is processed by the Knitr tool, and the final output is a PDF file.
  - The PDF file is sent back to the server.
  - The server sends the PDF file to the client.

This proposed service leverages the power of R, knitr, and LaTeX to offer a streamlined and efficient approach to generating comprehensive statistical PDF reports.

However, it's important to note that while this architecture presents a robust solution, its successful implementation heavily relies on the organization's existing infrastructure, data management practices, and the expertise of its technical team. Effective integration, security measures, and ongoing maintenance are crucial factors to consider.

Furthermore, as the volume and complexity of data continue to grow exponentially, this system may require continuous enhancements and scalability measures to keep pace with evolving organizational needs. Embracing emerging technologies, such as cloud computing and advanced data visualization techniques, could further augment the system's capabilities and provide a competitive edge.

Ultimately, by combining the strengths of data analysis, reproducible research, and cutting-edge reporting tools, this service has the potential to revolutionize how organizations derive value from their data assets, fostering a culture of data-driven decision-making and driving innovation across various sectors.

#### References

1. Kabacoff, Robert. 2015. *R in Action: Data Analysis and Graphics with R*. Shelter Island, NY: Manning Publications.
2. Xie, Y. (2023). Knitr: A General-Purpose Package for Dynamic Report Generation in R. <https://cran.r-project.org/web/packages/knitr/knitr.pdf>
3. Xie, Y. (2015). *Dynamic Documents with R and knitr* (2nd ed.). Chapman and Hall/CRC. <https://doi.org/10.1201/b15166>
4. Xie Y (2014). "Knitr: A Comprehensive Tool for Reproducible Research in R.» In Stodden V, Leisch F, Peng RD (eds.), *Implementing Reproducible Computational Research*. Chapman and Hall/CRC. ISBN 978-1466561595.
5. Baumer, B., Cetinkaya-Rundel, M., Bray, A., Loi, L., & Horton, N. J. (2014). R Markdown: Integrating A Reproducible Analysis Tool into Introductory Statistics. *Technology Innovations in Statistics Education*, 8(1). <http://dx.doi.org/10.5070/T581020118> Retrieved from <https://escholarship.org/uc/item/90b2f5xh>
6. Gandrud, C. (2015). *Reproducible Research with R and Studio* (2nd ed.). Chapman and Hall/CRC <https://doi.org/10.1201/9781315382548>



Наукове видання

**ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ  
РЕГІОНАЛЬНИХ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ /  
POTENTIAL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
IN THE CONTEXT OF REGIONAL  
AND GLOBAL CHALLENGES**

Міжнародна науково-практична конференція

29-31 травня 2024 року Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія)

Підписано до друку 01.06.2024. Формат 60x84/8.

Папір офсетний. Друк різнографічний. Умов.-друк. арк. 16,0.

Обл.-вид. арк. 17,0. Зам. 3-003п.

Видавництво та друкарня Чернівецького національного університету. 58002, Чернівці, вул.

Коцюбинського, 2.

e-mail: [ruta@chnu.edu.ua](mailto:ruta@chnu.edu.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 891 від 08.04.2002.