



ПОТЕНЦІАЛ СТАЛОГО РОЗВИТКУ  
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ЛОКАЛЬНИХ  
ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

# Збірник тез доповідей



Економічний факультет  
Чернівецького національного університету  
імені Юрія Федьковича



Facultatea de Științe Economice  
și Administrație Publică  
Universitatea  
Ștefan cel Mare  
Suceava

11-13  
ТРАВНЯ  
2022

Чернівці - Сучава



**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
Сучавський університет Штефан чел Маре  
Чернівецький підрозділ Центру розвитку місцевого самоврядування  
ГО «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**

**11-13 травня 2022 року Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія)**

Чернівці  
Чернівецький національний університет  
2022

УДК 332.14(08)

Друкується за ухвалою редакційно-видавничої ради  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

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, 11-13 травня 2022 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. – 132 с.

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 трудових ресурсів 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)

© Чернівецький національний  
університет, 2022

## ЗМІСТ

1.	Ахтоян А.Н.	Моделі поведінки сучасного споживача в ритейлі	6
2.	Антохов А.А., Клевчик Л.Л.	Вплив глобалізації на основні властивості типів економічної інформації	8
3.	Антохова І.М., Білявська С.	Стратегічне управління сталим розвитком регіону	9
4.	Бак Н.А.	Комунальний кредит як метод фінансування сталого розвитку територій України: відповіді на сучасні виклики	11
5.	Бабух І.Б., Гавриш І.І.	Сучасний маркетинговий аналіз та його інструменти	13
6.	Біловодська О.А.	Ринок консалтингових послуг в Україні та світі	14
7.	Biloskurskyi R.	Municipal waste management	16
8.	Бойчук І.В.	Маркетингове планування в забезпеченні сталого розвитку	17
9.	Бонарев В.В.	Організація внутрішнього контролю в діяльності суб'єкта державного сектору	19
10.	Бойда С.В.	Чинники дестабілізації ринку праці в Україні та шляхи їх подолання	21
11.	Буднікевич І.М., Бастраков Д.А., Ютиш Н.В.	Розвиток технологій маркетингу освітніх послуг в рамках партнерської концепції	24
12.	Вардеванян В.А., Бурдяк О.М.	Значення маркетингових комунікацій у діяльності некомерційних організацій	27
13.	Васильченко Л.С.	Трансформація маркетингових комунікацій в умовах глобальної економіки	28
14.	Вербицька А.В.	Особливості використання інструментів соціальних мереж в площині задач лідогенерації: вплив пандемії Covid-19	30
15.	Верстяк А.В.	Інтеграційна політика національної еколого-економічної системи України в контексті імплементації угоди про асоціацію з європейським союзом (ЄС)	32
16.	Венгер Є.І., Федишин С.О.,	Адаптація SMM у час війни	33
17.	Вінничук О.Ю., Вінничук І.С.	Вплив економіки знань на економічне зростання: панельна регресія	35
18.	Вінничук О.Ю., Войтоловський Е.І.	Енергоспоживання та макроекономічні показники: моделювання з використанням панельних даних	39
19.	Вітлінський В.В., Маханець Л.Л.	Залежність сталого розвитку економіки країни від політичних ризиків	40
20.	Галушка З.І.	Зовнішнє середовище організації: нова реальність та необхідність адаптації	42
21.	Глушевський В.В., Січкоріз А.І.	Інформатизація діяльності як пріоритетний вектор розвитку українських підприємств харчової промисловості у післявоєнний період	44
22.	Голованова М.А., Каменєва З.В.	Доповнена і віртуальна реальність – можливості для сучасних маркетингових стратегій	45
23.	Гордіца Т.М.	Концепція музейного маркетингу, як цільова філософія діяльності комунальної установи: регіональний аспект	47
24.	Гречана С.І.	До питання оцінки соціально-економічної ефективності розвитку територій в умовах збройного конфлікту	49

25.	Грешко Р.І., Харабара В.М., Третьякова О.В.	Світовий досвід кредитно-фінансових відносин у сфері малого підприємництва в умовах кризи	51
26.	Григорків М.В., Григорків В.С.	Моделювання економіки з урахуванням екологізації процесів виробництва та споживання	53
27.	Dubyna M.V., Zhavoronok A.V.	Development of the credit services market in Ukraine in the conditions of periodic macroeconomic instability	55
28.	Євчук Х.-І.В.	Аналіз структури утворення відходів сільськогосподарського виробництва України	57
29.	Жегус О.В., Михайлова М.В.	Принципи антисипативного управління підприємствами	59
30.	Zrybnieva I.	Challenges of logistics in the war conditions	61
31.	Заблодська Д.В.	Екологічна безпека міста в контексті сталого розвитку: до війни	62
32.	Заблодська І.В.	Формування територій пріоритетного розвитку в умовах військової агресії	65
33.	Zavolichna T., Hrytsku-Andriiesh Y.	Features of management of public organizations in conditions of full-scale war	67
34.	Заруба В.Я., Парфентенко І.А.	Системний підхід до дослідження інноваційної активності виробничих організацій	69
35.	Зибарева О.В., Лучик П.О.	Шляхи покращення соціальної відповідальності підприємництва в умовах рецесивного відновлення економіки	71
36.	Куфуяк О.В.	Current tasks and tools of environmental marketing in the concern of the sustainable development concept	73
37.	Кифяк В.І.	Соціальність відповідальність як інструмент побудови бізнес-моделі в умовах цифровізації	74
38.	Ковальчук Т.М., Вергун А.І.	Аналітичне забезпечення стратегічного стійкого розвитку підприємства	76
39.	Крупенна І.А., Фортуна Д.І., Баранюк Д.С.	Актуалізація технологій антикризового маркетингу в туристичній індустрії	78
40.	Кузь В.І.	Система місцевого оподаткування як засіб забезпечення фінансової автономії територіальних громад	80
41.	Кузьмін Д.В., Весперіс С. З., Самусь Г.І.	Аналіз причин моделювання поведінки кінцевого споживача на ринку альтернативної енергетики	82
42.	Кузьмук І.Я.	класифікація проектів, що фінансуються на грантовій основі	84
43.	Лаврухіна К.О.	Інтенсифікація інноваційного розвитку кластерної політики будівельних підприємств в Україні	85
44.	Леонов О.О., Леонов Т.М.	Напрямки забезпечення сталого розвитку транспортної компанії в умовах кризових явищ	88
45.	Михайлина Д.Г., Роговська-Іщук І.В.	Діджитал-маркетинг як компонента сучасної парадигми міжнародного бізнесу	89
46.	Нікіфоров П.О., Марич М.Г., Ткач Є.В.	Національні інтереси, тіньова економіка та монетарна безпека: співвідношення в українському контексті	92
47.	Никифорак І.І., Танасієва М.М.	Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління нематеріальними активами підприємства	93
48.	Остапенко Ю.О.	Основні конструкції позикової форми зайнятості	95

49.	Попадюк О.В.	Орієнтири розвитку системи соціальної відповідальності бізнесу	97
50.	Поченчук Г.М.	Державне регулювання та громадська самоорганізація в умовах нестабільності	99
51.	Прокопець Л.В.	Удосконалення системи управління персоналом в закладах охорони здоров'я	100
52.	Петрик В.Л., Гусейнова- Карімова С.	Методика оцінки стійкості економічного розвитку країни	102
53.	Пилипенко О.В.	Кова «нова нормальність» – майбутні тенденції сталого розвитку	103
54.	Романюк Н.В., Верхоляк А.І.	Концептуальні підходи до визначення маркетингової і товарної політики підприємства	106
55.	Рогозян Ю.С.	Розбудова територій пріоритетного розвитку України як інструмент державної регіональної політики в умовах нестабільності	108
56.	Савицька Н.Л.	Інновації у формуванні клієнтського досвіду в торгівлі та готельно-ресторанному господарстві	110
57.	Скращук Л.В.	Сталий розвиток в Україні: проблеми та перспективи забезпечення	111
58.	Сигида Л.О.	Дослідження стримуючих причин переходу підприємств на шлях комерціалізації інновацій	113
59.	Сторощук Б.Д.	Вплив військових трансформацій інформаційної влади на прийняття рішень стосовно продакт-плейсмент	115
60.	Fedyshyn M.	Financial security as an indicator of the banking industry protection	117
61.	Філіпчук Н.В., Підгірна В.Н.	Популяризація гастрономічного бізнесу, реалії сьогодення та перспективи розвитку гастрономічного туризму із врахуванням міжнародного досвіду	119
62.	Фень К.С., Онешук Т.М.	Формування інноваційної моделі розвитку підприємства	121
63.	Шевцова Г.З.	Стратегії смартспеціалізації для забезпечення сталих інновацій: шведський досвід	123
64.	Юрій Е.О., Грубляк О.М.	Вплив платіжного балансу на валютний курс гривні	125
65.	Якимова Л.П.	Використання методу DEA для оцінки ефективності управління витратами комунальних підприємств	126
66.	Ярошенко О.І., Мелащенко А.О.	Використання технології Big Data у системі охорони здоров'я	129

## **МОДЕЛІ ПОВЕДІНКИ СУЧАСНОГО СПОЖИВАЧА В РИТЕЙЛІ**

Розвиток інформаційних та цифрових технологій є не тільки рушійною силою трансформації бізнес-середовища, представники якого повинні реагувати на виклики ринку та приймати рішення для досягнення цілей компанії, але є фактором зміни моделі поведінки споживачів. Сучасне ринкове середовище з високим рівнем невизначеності та складності прогнозування характеризується інтенсивним взаємним впливом компаній і споживачів. Технології дозволяють зробити процес взаємодії компаній та споживачів більш інтерактивним, інформаційно та емоційно насиченим, а також більш оперативним. Внаслідок цього змінюється модель поведінки самого споживача: технології вбудовуються в процес здійснення покупки, постійно змінювати бізнес-модель за новими вимогами клієнтів

Для пошуку успішних рішень в ритейлі, що сприяє максимальному задоволенню запитів споживачів, для оптимізації існуючих та розробки перспективних напрямів розвитку необхідно мати інформацію про модель поведінки споживачів.

Трансформація моделі поведінки споживачів багатьма авторами розглядається у різних аспектах: вивчення особливостей індивідуального споживання та характеристика нового типу споживача [2], трансформація підходів до системи досліджень, вивчення окремих особливостей покупців за видами діяльності, поведінки в інтернет-середовищі тощо [3]. Проте всі ці аспекти залежать від рівня проникнення технологій у повсякденне життя споживача, які змінюють відношення до процесу здійснення покупок.

За даними дослідження Boston Consulting Group, до 2010 року відбувався етап швидкого проникнення інтернету в життя споживачів, далі до 2020 стрімко розвивалась «ера соціальних мереж і месенджерів». Поточний період відрізняється швидким і взаємозалежним проникненням набагато ширшого спектру цифрових сервісів, продуктів і систем, відбувається злиття онлайн і офлайн-сфер. Важливими чинниками, що активно впливають на розвиток нового ступеню цифрової революції є загальна підключеність до інтернету, розвиток і поширення сенсорних пристроїв і цифрових даних. За цих умов у представників бізнесу з'являються нові можливості як у сфері маркетингових досліджень, так і в питаннях просування товарів.

На початок 2021 року кількість українських громадян інтернет-користувачів становила майже 30 млн. осіб, тобто близько 67% населення країни. За дослідженням, проведеним Дослідницьким холдингом Factum Group Ukraine Інтернетом регулярно користуються 71% українців (22,96 млн), у 21 млн осіб є Інтернет дома (65%) [5].

«У 2020 році обсяг ринку e-commerce збільшився на 41% і став одним з найдинамічніших в Україні. За проведеними дослідженнями аналітиків Pro-Consulting у 2020 році 33% українців здійснювали постійні онлайн-покупки, тоді як в 2019 цей показник становив 29%» [1]. Обсяг обороту на ринку електронної комерції за період 2018-2020 рр. збільшився майже в 3 рази і досяг 4 млрд. дол, що становить 8,8% від загального обсягу роздрібною торгівлі. Ключовими чинниками зростання e-commerce в країні є: підвищення рівня проникнення інтернету та кількості користувачів смартфонів; обмеження, викликані пандемією коронавірусу, зростання довіри користувачів до цифрових платіжних систем.

Основними характеристиками інтернет-середовища виступають віртуальність, інтерактивність, відсутність географічних перешкод, особливі поведінкові патерни. Але роботу в онлайн-середовищі необхідно інтегрувати з роботою в офлайн середовищі, тобто онлайн торгівля повинна підсилювати позиції офлайн маркетингу для досягнення загальної мети. Тут також важливо відзначити, що споживачі не відмовляються від використання офлайн-можливостей для купівлі товарів, але все більше використовують онлайн-можливості у процесі пошуку, оцінки варіантів, здійснення покупки та отримання обраного товару. Попри необхідність інтеграції онлайн і офлайн торгівлі, слід визнати, що під час війни онлайн-покупки є порятунком для звичайних покупців і бізнесу, у «спокійних» регіонах, на думку фахівців, доцільніше купувати в реальних підприємствах ритейлу, а службам доставки – звільнити дорогу для евакуації і гуманітарної допомоги [4].

Сьогодні слід констатувати появу нового сегменту споживачів, які знаходяться постійно «на зв'язку», їх можна називати «цифровими» або «омніканальними», оскільки вони мають постійний вихід в інтернет за допомогою різних пристроїв, але при цьому використовують для покупок також і офлайн-можливості. Такі споживачі можуть бути представниками різної статі, віку, роду занять, рівня доходу. Їх об'єднує така модель поведінки при покупці, що дає можливість використовувати нові можливості інтернету в синергії з офлайн-простором.

Так, цифрові (омніканальні) покупці поєднують офлайн-і онлайн-активність у процесі здійснення покупки, використовують кілька різних каналів просування та продажів у рамках купівлі певного товару однієї компанії. В свою чергу, компанії прикладають потужні зусилля, щоб підвищити рівень поінформованості про діяльність своїх клієнтів у період вибору та купівлі товару. За даними дослідження Deloitte, 78% покупців поєднують три і більше каналу для пошуку і придбання товару, а також використовують кілька девайсів. Важливим пристроєм для цифрового споживача є смартфон, який дозволяє мати постійний доступ до інтернету та мобільних сервісів. За даними Zenith Optimedia, такі споживачі проводять у середньому 30% інтернет-часу на стаціонарному пристрої (десктопі), а решта часу – на мобільних пристроях, причому цей показник щорічно зростає [7].

За даними дослідження компанії Nielsen, смартфон у порівнянні з іншими пристроями, що мають доступ до Інтернету, відрізняється високою частотою щоденного використання, причому особливо багато часу споживачі проводять з ним у святкові та вихідні дні. Тобто, дослідники приходять до висновку щодо впливу смартфона на процес покупок. Так, 67% покупців використовують смартфон для пошуку інформації про товар, перш ніж придбати його в роздрібній торговельній мережі. Навпаки, 23% онлайн-покупців, знайшовши інформацію про товар через смартфон, далі використовують офлайн-магазин як шоурум, щоб оцінити товар у фізичному просторі, а потім купують у режимі онлайн.

Досліджено, що під час війни у топі інтернет-покупок українців – одяг і взуття (22%); автозапчастини – (13%); косметичні засоби (8%); ліки та медичні прилади (8%) [4].

Для споживача стає важливим наявність у одного виробника декількох каналів поширення товару, так як пропоновані ринком маркетингові інструменти стимулюють споживача до попереднього пошуку інформації про продукцію за допомогою Інтернет мережі. Інформація, опублікована в Harvard Business Review, говорить про те, що чим більше каналів використовує клієнт, тим більше він зацікавлений у покупці. Омніканальний покупець витрачає на 4% більше тих клієнтів, які купують тільки онлайн, і на 10% більше тих, які купують тільки офлайн. Незважаючи на тривалий шлях до покупки, омніканальні покупці виявляють більшу лояльність і здійснюють на 23% більше повторних покупок, а також частіше діляться своїм досвідом із друзями та близькими. За даними Forbes, «92% споживачів приймають рішення про здійснення покупки на основі рекомендацій і відгуків інших людей, довіра до блогерів на 65% вища, ніж до класичної реклами» [6]. Відбувається зміна переваг, зумовлена феноменом «соціально-мережевої економіки»: споживачі прагнуть отримати враження та придбати товари, які вписуються в концепцію їхнього особистого бренду, представленого ними в соціальних мережах.

Таким чином автором узагальнено базові характеристики моделі поведінки «цифрового» споживача в ритейлі: активне використання інтернету на різних девайсах; технічна підготовленість та поінформованість; використання соціальних мереж для поширення власного досвіду взаємодії з брендом; активна життєва позиція.

Попередня докупівельна взаємодія з брендом може налічувати до 10 точок контакту: каталоги, сайти компаній, соціальні медіа, мобільні програми, мобільні месенджери, інтернет-магазини, офлайн-магазини. Вивчення цих точок контакту є основним для компаній, які усвідомлюють важливість розуміння поведінки свого потенційного клієнта, і планують використовувати омніканальний маркетинг.

#### **Список використаних джерел**

1. Аналіз ринку електронної комерції в Україні. 2021 рік. <http://surl.li/bxzw>
2. Богдан Н., Краснокутська Ю., Соколов Д. Управління поведінкою споживача як маркетинговий інструмент підвищення ефективності підприємств туристичної галузі. Економічний аналіз. 2021 рік. Том 31. № 1. С.69-80
3. Бочко О., Кожушок Н. Дослідження поведінки споживачів в умовах COVID – 19 та



- вплив на них трендів маркетингу -2021.  
 URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2\\_25\\_ukr/14.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/14.pdf)
4. Від одягу до побутової техніки: що купують українці в інтернеті під час війни.  
 URL: <http://surl.li/byapl>
  5. Майже 23 млн українців регулярно користуються Інтернетом – дослідження.  
 URL: <http://surl.li/bxznu>
  6. Як збільшити прибутковість бізнесу, працюючи з інфлюенсерами. URL: <http://surl.li/bybtd>
  7. Going digital, going direct URL: <http://surl.li/bybnv>

**Антохов А.А. д.е.н., проф.**

**Клевчік Л.Л. к.е.н., асист.**

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

## **ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ОСНОВНІ ВЛАСТИВОСТІ ТИПІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ**

На сьогодні глобалізація стала формою сучасного життя та впливає на всі сфери життя суспільства. Але найбільше її вплив відбивається в інформаційній сфері, а зокрема на ринку економічної інформації. Наріжним каменем інтеграційних процесів виступає інформаційна глобалізація, яка діє на основі комунікаційних технологій та формує єдиний інформаційний простір. Аналіз впливу глобалізації на ринкову економічну інформацію можна розглядати в контексті двох аспектів, кількісного (зміна розміру ринку) та якісного (перетворення ролі ринку у впливі на розвиток економіки та суспільства) [1].

Ринок економічної інформації, як і будь-який інший інститут характеризується набором основних параметрів: метою існування (призначенням даних правил); областю застосування; функціональне наповнення, період часу до зміни, витрати на підтримку функціонування, ступінь консервативності (ступінь відторгнення або прийняття якої-небудь нової норми); мірою стійкості щодо перетворення інституту в іншу форму [2, с. 127].

В цілому з вище наведених параметрів і особливостей економічної інформації, як виробничого ресурсу, можна виділити два її типи, які характеризуються різними властивостями: оперативна інформація та унікальна інформація. Причому два типи економічної інформації мають різне використання, як економічний ресурс. Використання того чи іншого типу економічної інформації пов'язані з актуальністю різних проблем на момент прийому інформації. Адже саме на розширення відповідного тезаурусу суб'єкта і спрямовані його дії по отриманню економічної інформації на ринку. Звичайно, що конкретні проблеми, на вирішення яких спрямована оперативна та унікальна інформація є досить різноманітними.

Серед головних властивостей оперативної та унікальної інформації можна виділити часовий лаг та рівень зносу інформації. Залежність ціни від часу хоч і є спадною для обох типів економічної інформації, однак має суттєво відмінний характер. Для оперативної інформації існує певний часовий лаг між моментом часу, що відображений в інформації і моментом часу її отримання, при перевищенні якого, інформація повністю втрачає споживчу корисність і перестає бути товаром на ринку. Для унікальної інформації такого «порогового» значення часу не існує. Але у випадку унікальної інформації залежність від часу формується неминучою втратою унікальності з часом (рано чи пізно будь-яка інформація стає все більш доступною). В даному випадку ефективність інфраструктури ринку економічної інформації визначатиметься ступенем поширення і використання на ньому ІКТ (оперативна інформація) та застосуванням сучасного наукового інструментарію створення унікальної інформації [3, с. 159].

Для формування інфраструктури ринку економічної інформації під впливом глобалізації, важливою є і специфіка останньої за такою ознакою як «знос». Хоча для обох типів економічної інформації він має нематеріальний («моральний» знос) характер, оскільки його природа різна. Для оперативної інформації «знос» як ресурс, пов'язаний з часовим чинником, причому незалежно від споживання. Навіть невикористана оперативна інформація в усі моменти часу більшого, ніж пороговий час, веде до зменшення споживчої корисності до нуля і повністю зношується та не може бути використана як ресурс. «Знос» унікальної

інформації пов'язаний з поступовою її все більшою доступністю. Чим швидше інформація стає доступною, тим вищими темпами відбувається її «знос». Таким чином, «знос» оперативної інформації зумовлюється зменшенням її споживчої корисності від часу, а унікальної – зростанням доступності з часом. Як правило, проміжки часу, протягом яких унікальна інформація стає доступною, значно перевищують часові інтервали, коли оперативна інформація втрачає споживчу корисність. Тому, знос унікальної інформації відбувається меншими темпами, ніж оперативними.

Ринок економічної інформації, як правило більш розвинутий в сегменті оперативної інформації (тут здійснюється велика кількість угод купівлі-продажу), і менш розвинутий в сегменті унікальної інформації. Тому ефективність ринку, як чинника виробництва буде залежати від того, наскільки успішно в ньому зменшується «розрив» між сегментом оперативної та сегментом унікальної інформації.

Отже, глобалізація значно сильніше впливає на ринок економічної інформації в кількісних аспектах, зокрема покращує технології передачі інформації, розширює географічні межі походження оперативної інформації, збільшує її кількість. Сегментні унікальні економічні інформаційні процеси глобалізації впливають значно менше. Через це нерівномірний вплив глобалізації формується за розвитком унікального сегменту економічної інформації, зокрема пов'язаного з інноваціями із сегменту оперативної економічної інформації. Вплив глобалізації в кількісному аспекті є більшим за якісний і виявляється у зростанні економічної ролі інформації в економічних процесах, але інформація при цьому не стає вирішальним ресурсом виробництва. Відповідно, ринкова економічна інформація серед ринків традиційних економічних ресурсів займає не головне місце під впливом глобалізаційних процесів.

#### **Список використаних джерел**

1. Безручко Д.С. Ключові особливості інформації як економічної категорії. Ефективна економіка. 2012. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1630>.
2. Гончаренко. Н.Г. Роль економічного аналізу в умовах глобалізації економіки. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 14. С. 126–130. URL: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2520>.
3. Коляденко С.В. Інформаційний менеджмент як складова інформаційної економіки. Галицький економічний вісник. 2016. № 2. С. 158–164.

**Антохова І.М., к.е.н., доцент**

**Білявська С., студентка 4-го курсу**

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

#### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ**

Сталий розвиток є керованим процесом гармонічних, закономірних, цілеспрямованих змін, головним результатом якого є не тільки економічне зростання та суспільний добробут, але й ощадне використання всіх видів ресурсів та збереження навколишнього природного середовища [2]. Ключовою ідеєю сталого розвитку є пошук такого співвідношення між природокористуванням та соціально-економічним розвитком, яке б підтримувало б екологічну безпеку суспільства, забезпечило ефективне використання природних ресурсів та гарантувало потрібну якість життя та добробуту населення [3].

Сталий розвиток це динамічний процес позитивних послідовних змін, які забезпечують баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами життя суспільства і повинні знаходитися в основі формування підходів до вирішення чималих проблем регіонів. Це досить актуально сьогодні, коли проходить перенесення центру важливих економічних реформ на рівень регіонів, зростає їх роль в реалізації економічної політики країни, отож, в нинішній економіці роль регіонів безперервно зростає через їх асиметричний, нелінійний, циклічний та хвильовий характер. Зміни в економіці, що супроводжувалися зменшенням обсягів промислового виробництва, критичним зниженням ефективності вітчизняної економіки, падінням життєвого рівня великої частини населення, позначилися на всьому

економічному просторі на господарських системах регіонів.

Функціонування соціально-економічного простору регіонів вимагає дієвих механізмів, здатних забезпечити збалансоване та стабільне функціонування регіональної системи.

Враховуючи досвід європейських держав стратегічне управління сталим розвитком регіону вимагає використання мотиваційних стимулів для найбільш повного використання існуючого потенціалу, через процес формування і виконання стратегій об'єктно-суб'єктивного складу, удосконалення стратегічного управління сталим розвитком регіону та обґрунтування шляхів забезпечення його ефективності.

Організаційно-інституційними умовами дієвого управління сталим розвитком регіону є: наявність суб'єктного складу економічних відносин; легітимність кроків, що здійснюються з питань управління сталим розвитком регіону та адекватність реакції на зміну ситуації; наявність відповідної нормативно-правової бази; старанність та ініціативність учасників управління розвитком певної території; конкретно-цільових характер розвитку регіону, а ще погоджування цілей та пріоритетних напрямків його розвитку; вибір стратегічних ініціатив розвитку регіону; часові обмеження у застосовуванні як ресурсів, так і методів управління сталим розвитком регіону; використання договірних відносин учасників управління регіональним розвитком та ефективна координація їх діяльності; ґрунтовне процедурне забезпечення тощо. Стратегічне управління сталим розвитком регіону повинно визначати економічність та результативність, це дає можливість використовувати в регіональному управлінні європейський досвід становлення нового регіоналізму.

Виконання цілей стратегії Сталого розвитку залежить від відповідності реалізації правил діяльності затвердженим цілям. Алгоритм забезпечення ефективності управління регіонами складається з наступних етапів: встановлення цілей розвитку та обрання констант соціально-економічного регіонального простору; виявлення та усунення протиріч стратегічних цілей та додаткових цілей; виявлення способів, методів, механізмів та інструментів досягнення стратегічних цілей; визначення суб'єктів, що забезпечують вирішення встановлених завдань; встановлення ефективності економічного регулювання та управління розвитком регіону; виявлення факторів підвищення ефективності управління розвитком регіону; здійснення координації, контролю та формулювання шляхів посилення ефективності управління регіональним розвитком [4, с. 22 - 24].

Диференціація цілей та задач соціально-економічного розвитку регіонів допускає позиціонувати вибір констант враховуючи важливість та складність проблеми, яка вирішується, що в свою чергу дозволить досягнути синхронізації та узгодженості заходів, які використовуються для того, щоб основна стратегічна мета була досяжною в просторі та відчутною в часі. Співвідношення цілей і завдань управління сталим розвитком регіону продиктовано не тільки логікою побудови системи цілей та завдань, але й об'єктивною необхідністю збереження позитивної динаміки розвитку регіону.

Отже, за дії кожного способу, методу, інструменту, який повинен забезпечити ефективність управління розвитком регіону, де потрібно враховувати найбільш вагомі індикатори стану господарської системи в просторі та часі. Методи стратегічного планування зобов'язані проширюватися на суспільні відносини по вертикалі, а також і по горизонталі.

#### **Список використаних джерел**

1. Reduction and predictability of natural disaster / eds. J.B. Rundle, D.L. Turcotte, W. Klein/ Proceedings of the workshop "Reduction and predictability of natural disasters" held January 5–9, 1994 in Santa Fe, New Mexico. 2005.
2. Тарасенко І. Методологічні основи сталого розвитку підприємств легкої промисловості: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ, 2011. 32 с.
3. Шпортко А., Кірейцева Г. Становлення концепції сталого розвитку. URL: [http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco\\_es.../ShportkoAM.doc](http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco_es.../ShportkoAM.doc).
4. Стратегії розвитку регіонів: шляхи забезпечення дієвості. Збірник матеріалів «круглого столу» / за ред. С. О. Білої. - К. : НІСД, 2011. - 88 с.

## **КОМУНАЛЬНИЙ КРЕДИТ ЯК МЕТОД ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ: ВІДПОВІДІ НА СУЧАСНІ ВИКЛИКИ**

Традиційні методи фінансування потреб будь-якого економічного суб'єкта включають самофінансування та позичкове формування його грошових ресурсів. Не є винятком територіальні громади в Україні, інтереси яких представляють органи місцевого самоврядування (ОМС). З розвитком процесу бюджетної децентралізації останні отримали ширші повноваження щодо формування кредитних джерел місцевих бюджетів. Проте військова агресія Росії внесла суттєві корективи у звичний порядок функціонування всієї системи державного кредиту та її комунальної складової в Україні, одночасно актуалізувавши проблематику перспектив позичкового фінансування потреб сталого розвитку територій.

Законодавче підґрунтя відповідної діяльності закладено в Бюджетному кодексі України та нормативних актах, які його деталізують (наприклад, [2]). Також Законом [3] виокремлено як різновид цінних паперів, дозволених до обігу в Україні, облігації місцевих позик. Це дозволяє ОМС не тільки укладати традиційні кредитні угоди, але й відносно вільно оперувати на фінансовому ринку. Відносно, оскільки існує додаткова адміністративна вимога – необхідність узгодити емісію місцевих облігацій з Міністерством фінансів України. Тому протягом останніх п'яти років ОМС співпрацювали з кредиторами за посередництва облігацій муніципальної позики тільки з вітчизняними банківськими установами, насамперед, з АТ «Державний ощадний банк України та ПАТ АТ «Укргазбанк». Суттєво більшою мірою використовувалися кредитні угоди з Міністерством фінансів України (по внутрішньому кредиту) та регіональними фінансовими організаціями (по зовнішньому кредиту). Найбільш активним зовнішнім кредитором ОМС була Північна екологічна фінансова корпорація (НЕФКО). Тільки в 2021 році з нею співпрацювали 13 міських рад, уклавши кредитних угод на загальну суму 151,8 млн. грн. і 3,3 млн. євро.

На користь потреб сталого розвитку територій працює й інша форма комунального кредиту – місцеві гарантії. Ця форма фінансового сприяння з боку органів влади доцільна, щоб розширити доступ суб'єктів до позикового фінансування у випадку труднощів з отриманням кредитів на ринкових умовах через їхній нестійкий фінансовий стан. На жаль, він характерний для суб'єктів комунальної сфери, яка виконує в Україні важливі суспільні функції, тому потребує сприяння з боку ОМС. Наприклад, у 2021 році місцеві гарантії надано комунальним підприємствам, які забезпечують міста водою (Маріуполь, Миколаїв), теплом (Маріуполь, Київ, Львів), надають транспортні послуги (Кривий Ріг, Вінниця, Київ), а також ремонтують дорожню інфраструктуру (Львів). При цьому половина гарантій надана за зовнішніми кредитами, отриманими від ЄБРР, МФК і НЕФКО. Позитивна характеристика цього комунального кредиту - строк дії (9 - 30 років). Довгостроковість - засада раціонального використання отриманого позичкового фінансування (забезпечить достатній час для відтворення основного капіталу позичальників - комунальних підприємств).

Потреба в емітуванні позичкових фінансових активів органами місцевого самоврядування могла б мати традиційну дефіцитну причину (наприклад, протягом 2018-2020 років місцеві бюджети України загалом були незбалансовані; їхній дефіцит становив від 6,2 до 8,6 млрд. грн.). Проте чинне законодавство обмежує напрямок використання позичкового капіталу виключно потребою фінансування бюджету розвитку місцевих бюджетів, що повною мірою відповідає європейській практиці.

Попередньо визначений і заявлений цільовий характер комунального кредиту характерний, наприклад, для Румунії. З 2001 року в цій країні здійснено 78 емісій місцевих облігацій. Тільки 26% з них задіяно для рефінансування комунального боргу. Інша частина отриманого позичкового капіталу спрямована на відновлення та модернізацію міської вуличної інфраструктури (26% сукупної емісії), багатоваріантні економічні цілі (24%, відповідно), забезпечення газо-, водопостачання та каналізації територій (14%), поліпшення довкілля та туристичної привабливості (10%) [4, с. 184]. Проте, як і в Україні: «на відміну від

центрального рівня влади, найбільш переважаючим видом боргового зобов'язання на місцевому рівні є кредити: від 53,8% в Угорщині до 100% в низці країн (Ірландія, Латвія, Литва, Люксембург, Мальта, Словенія). Фінансування боргу місцевих урядів за рахунок валюти і депозитів з 24 країн спостерігається лише в Данії» [1].

Основний виклик, з яким невдовзі зіткнуться територіальні громади в Україні, - це запит на величезний обсяг фінансових ресурсів. Адже відновлення країни відбуватиметься з урахуванням індивідуальних потреб територій, розмір яких уже вимірюється сотнями мільярдів гривень. З урахуванням поточного стану справ і перспектив розвитку територіальних громад у повоєнній Україні доцільно розглядати декілька груп обов'язкових до виконання завдань, які мають стосунок до комунального кредиту.

Перша – створення можливості брати участь у кредитних операціях для всіх територіальних громад, а не тільки міських. Значна частина територіальних громад з центром у сільській місцевості не менш фінансова спроможна, ніж міські територіальні об'єднання. Тому диференціацію органів місцевого самоврядування як потенційних позичальників доречно проводити не за урбаністичною ознакою, а за критерієм фінансового потенціалу територій, наприклад, ступенем їх дотаційності. Аналогічна зміна потрібна і щодо кола позичальників у підсистемі зовнішнього комунального кредиту.

Друга – стимулювання розширення кола потенційних кредиторів ОМС. Вивчення ринку облігацій місцевої позики дозволяє стверджувати, що ці фінансові інструменти залишаються недостатньо ліквідними. Угоди про їх продаж укладені тільки з окремими банківськими установами. Одна з причин - «ефект витіснення», який продукує центральна влада, пропонуючи на національному фінансовому ринку державні цінні папери.

Третя – цілеспрямована активізація гарантій як форми комунального кредиту. Перелік представників корпоративного сектору, на яких вони поширюються, варто збільшити за рахунок суб'єктів середнього та малого бізнесу, які реалізують бізнес-ідеї на відповідній території, або мають намір інвестувати власний капітал для її економічного розвитку. За наявності жорстких обмежень при наданні місцевих гарантій (щодо фінансового становища позичальника, розміру позики, яку вона покриває) умовний комунальний кредит не матиме шансів трансформуватися в його пряму складову.

Четверта – нагальне розв'язання проблеми комунальних позик, де гарантами або позичальниками вже є ОМС найбільш постраждалих під час війни територіальних громад (наприклад, Балаклійської, Броварської, Ірпінської, Краматорської, Мелітопольської). Надмірне боргове навантаження доцільно усунути шляхом долучення центральних органів влади до реструктуризації комунальних запозичень на найбільш сприятливих умовах щодо їхніх строків і вартості.

Комунальний кредит володіє потужним потенціалом щодо стимулювання економічного розвитку територій. Його вмiле використання органами місцевого самоврядування за підтримки національних і міжнародних фінансових інституцій дозволить дієво та швидко відбудовувати територіальну економіку, зрештою забезпечуючи сталий розвиток усієї України.

#### **Список використаних джерел**

1. Бондарчук А. Державні цінні папери в борговій політиці: міжнародний досвід та перспективи його адаптації в Україні. URL : [http://n-auditor.com.ua/uk/component/na\\_archive/655?view=material](http://n-auditor.com.ua/uk/component/na_archive/655?view=material)
2. Про затвердження Порядку здійснення місцевих запозичень : постанова Кабінету Міністрів України від 16 лют. 2011 р. № 110. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/110-2011-%D0%BF#Text>
3. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23 лют. 2006 р. №. 3480-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>
4. Tiron-Tudor A., Ștefănescu A., Dan A. The Determinants Of The Municipal Bonds Market In Romania. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2021, No. 63 E, pp. 175–192. URL : <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/view/669/659>



## **СУЧАСНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ АНАЛІЗ ТА ЙОГО ІНСТРУМЕНТИ**

У сучасних умовах маркетинговий аналіз широко використовується як для обробки маркетингової інформації в комплексі маркетингу, так і більш широко – в системі менеджменту з метою прийняття управлінських рішень. Сучасне розуміння маркетингового аналізу полягає в тому, що він є висхідним елементом в управлінні маркетинговою діяльністю підприємства. Отже, він розглядається як одна з функцій менеджменту і вказує також на цільову спрямованість.

У широкому розумінні фахівці розглядають маркетинговий аналіз як вивчення товарів і послуг, попиту та пропозиції, аналіз поведінки споживачів, ринкової кон'юнктури з метою просування ринкових продуктів. Часто його ототожнюють з маркетинговими дослідженнями і в цьому, мабуть, є раціональне зерно. Проте більш точно і чітко в їх змістовності, маркетинговий аналіз та маркетингові дослідження – це достатньо різні напрямки, які мають окремі предмети свого вивчення, хоча, безумовно, вони пов'язані. Певна різниця між маркетинговим аналізом та маркетинговими дослідженнями полягає скоріше в наступному:

- маркетинговий аналіз використовує інформацію, яка знаходиться в окремих офіційних документах (оперативних зведеннях, звітах, які стосуються виконання маркетингових завдань, бухгалтерському балансі, спеціальних статистичних збірниках тощо). Водночас, джерелом інформації для маркетингових досліджень виступають різного роду експерименти, тестування, опитування, експертні оцінки. Зауважимо, що у сфері маркетингових досліджень може використовуватись і так звана вторинна інформація. Але вона відрізняється від подібної інформації, яка застосовується для потреб маркетингового аналізу тим, що у дослідженнях ця інформація не є головним джерелом і має інше цільове використання;
- за допомогою маркетингового аналізу оцінюється інформація на предмет виявлення маркетингових резервів, а у маркетингових дослідженнях – встановлюється коло даних, їх збір, аналіз і звіт про результати;
- маркетинговий аналіз призначається для розробки маркетингових планів, і за формою він є ідентичним з іншими різновидами аналізу, як наприклад, аналіз виробничої діяльності підприємства передуює етапу складання виробничо-господарських планів [2].

Спеціальна література виокремлює певні формулювання сутності маркетингового аналізу, як-то: маркетинговий аналіз охоплює не лише безпосередньо комплекс маркетингової діяльності, але й ті чинники, які на нього впливають, наприклад макросередовище; маркетинговий аналіз в цільовому сенсі чітко зорієнтований на підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства; маркетинговий аналіз також охоплює оцінку комплексу маркетингу підприємства за минулі роки [1].

Отже, маркетинговий аналіз – це своєрідна аналітична робота підприємства по визначенню комплексної оцінки його системи маркетингу з метою розробки більш ефективної маркетингової політики у майбутньому. Здійснення маркетингового аналізу не просто необхідне, воно є постійним процесом, який здійснюється менеджментом і маркетингом на підприємстві. При цьому реалізація маркетингового аналізу відбувається за допомогою використання значної кількості різноманітних інструментів.

Як правило, в науковій, фаховій та учбовій літературі виокремлюють наступні групи таких інструментів: традиційні, детермінований факторний аналіз, стохастичний факторний аналіз, способи оптимізації. В рамках класифікації цих груп до традиційних інструментів відносять абсолютні, відносні та середні величини, ряди динаміки, групування, порівняння, графіки. Серед інструментів детермінованого факторного аналізу виокремлюють ланцюгові підстановки, індекси, абсолютні та відносні різниці. Стохастичний факторний аналіз включає в себе: дисперсійний аналіз, компонентний, кореляційно-регресійний аналіз. І, нарешті, серед способів оптимізації показників як інструментів маркетингового аналізу виокремлюють: теорію масового обслуговування, теорію ігор та лінійне програмування [3].

Аналіз показників, процесів, ситуацій починається з використання абсолютних величин, як правило, прибутків, збитків, витрат на маркетинг, обсягів продажів тощо. При аналізі явищ динаміки важливі показники динаміки структури, інтенсивності, виконання плану тощо. Найбільш розповсюдженим традиційним інструментом маркетингового аналізу виступає порівняння, коли корелюються показники по структурі та умовам їх формування, тобто співставляються якісно однорідні величини.

У практичному сенсі, в разі виникнення конфліктних ситуацій в умовах невизначеності, учасники маркетингової діяльності ставлять різні цілі, по різному діють, хоча кожний з них намагається максимізувати міру досягнення поставленої мети. Саме в такому випадку використання інструментів маркетингового аналізу і необхідне, і є обов'язковим, оскільки дозволяє отримати такі об'єктивні результати, які найбільш продуктивно можуть впливати на прийняття управлінських рішень.

#### **Список використаних джерел**

1. Бабух І. Б. Сутність та зміст маркетингового аналізу : теоретичні підходи та прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2021. No 28. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/498>.
2. Дячун О. Маркетинговий аналіз у системі споріднених економічних дисциплін. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/283/2/GEB\\_2009\\_No1-O\\_Dyachun\\_Marketing\\_-Analysis\\_in\\_the\\_relative%20economics\\_\\_160.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/283/2/GEB_2009_No1-O_Dyachun_Marketing_-Analysis_in_the_relative%20economics__160.pdf).
3. Штефаніч Д., Братко О., Дячун О., Лагоцька Н., Окрепкий Р. Маркетинговий аналіз / за ред. д.е.н., проф. Д. А. Штефаніча. Тернопіль : Економічна думка, 2011, 267 с.

**Біловодська О. А., д.е.н., професор**

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ*

### **РИНОК КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

Наразі консалтингові послуги є дуже актуальними у всьому світі, адже великі компанії зіштовхуються з невідомими раніше управлінськими викликами, нерозумінням як працювати з новими поколіннями потенційних робітників, як оптимізувати свою роботу у постковідну добу та ще багатьма іншими проблемами сьогодення, зокрема, під час воєнного стану чи поствоєнного періоду.

Ргідно з даними звіту про глобальний вплив консалтингової компанії Deloitte 65% дітей, які сьогодні навчаються у початковій школі, у майбутньому працюватимуть на робочих місцях, яких поки ще не існує; до 2030 року кожний п'ятий працівник не матиме навіть базової середньої освіти; станом на 2018 рік 750 млн. дорослих людей у всьому світі є неписьменними; до 2030 року 2 млрд. робочих місць замінять роботи або процеси автоматизації [3; 4].

Саме тому робота консультантів і далі набиратиме своєї значимості, адже великі компанії не знають як справлятися з даними викликами і розуміють, що залучення незалежних фахівців для їх вирішення в більшості випадків є опцією дешевшою та кращою. В даній роботі розглядається поширення консалтингових послуг на українському ринку та в світі.

В Україні перші фірми-надавачі консалтингових послуг з'явилися у 90х роках минулого століття разом з відкриттям визнаними світовими консалтинговими компаніями своїх філій в українських містах. Спектр послуг, що надають консалтингові компанії, присутні на національному ринку, містить ІТ-консалтинг, фінансовий консалтинг, юридичний та маркетинговий консалтинг, оціночну діяльність, управлінський та виробничий консалтинг, рідше консалтинг зі спеціалізованих послуг та з управління персоналом [5].

Більшість видів консалтингу не потребують ліцензування, саме тому складно дати точну оцінку розміру українського ринку консалтингових послуг та його частку в українській економіці. Недостатність достовірної інформації про ринок консалтингових послуг (кількість операторів на ринку, види консалтингових продуктів, їх характеристики, вартість консалтингових послуг, результативність консалтингових компаній) не тільки створює умови для недоброякісної конкуренції, але й не дає змоги потенційним споживачам орієнтуватися на ринку.

З відкритих даних відомо, що наразі в Україні приблизно працює понад 300

консалтингових фірм [2; 6; 8], з яких 42% займаються виключно наданням послуг з питань управлінського консультування і 30% — присвячують консультуванню 80% загального обсягу продажу. За рейтингом фінансового порталу BankChart до лідерів українського ринку відносять: Baker Tilly, BFM Group Ukraine, Pro-Consulting, SECL Group Ukraine, Smart Capital, SV Development, Авеста-Україна, Інтер Кредит, Кортекс, Простобанк Консалтинг.

Велику конкуренцію вітчизняним компаніям складають представництва міжнародних транскорпорацій, які лідирують на світовому ринку, в тому числі EY, Deloitte, KPMG та PwC, що формують «Велику четвірку» [1]. Очевидним є факт того, що як вітчизняні, так і міжнародні консалтингові компанії, в своїй більшості оперують у великих українських містах, містах-мільйонниках та обласних центрах з насиченим бізнес кліматом (Одеса, Дніпро, Харків, Львів). Найбільший осередок консалтингових компаній знаходиться у м. Києві, що не забороняє працювати й у інших регіонах країни та навіть закордоном за допомогою діджиталізації послуг.

Відносно невелика група транснаціональних корпорацій «Велика четвірка» демонструє домінування на сучасному ринку консультацій і фактично визначає політику світової індустрії. Будучи на піку розвитку галузі консалтингу, дані організації вчасно розширили спектр своїх послуг та стали позиціонувати себе експертами у багатьох галузях, що допомогло їм захопити лідерство в операційному консалтингу [4].

Далі наведено консалтингові компанії [9-12], що займають велику частку на ринку США та на світовому ринку загалом.

Ernst & Young Global Limited є однією з найбільших міжнародних компаній у світі, які спеціалізуються на наданні професійних податкових, оціночних та юридичних послуг. Клієнтами компанії EY є 84% компаній зі списку Fortune Global 500 та 73% - Forbes Global 2000. EY консулює як державні та громадські організації, так і приватні підприємства по всьому світу. Їхнім слоганом є – «Удосконалюючи бізнес, поліпшуємо світ».

KPMG є міжнародною мережею незалежних фірм, що надають аудиторські, податкові та консультаційні послуги. Компанія тісно співпрацює з клієнтами, допомагаючи їм у питаннях зниження ризиків та реалізації можливостей для їхнього бізнесу. До числа клієнтів фірм-членів мережі KPMG входять корпорації, державні установи, а також некомерційні організації. Дана компанія функціонує у понад 150-ти країнах світу.

PwC - міжнародна мережа компаній, що пропонує професійні послуги у сфері консалтингу та аудиту. Під «PricewaterhouseCoopers» слід розуміти компанії, що входять до глобальної мережі компаній PricewaterhouseCoopers International Limited, кожна з яких є самостійною юридичною особою. Регіональна мережа включає головний офіс у Києві та представництва у Львові та Дніпрі, що пропонують клієнтам повний спектр послуг.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited — група компаній у сфері аудиторських та консалтингових послуг, це одна з компаній «великої четвірки» зі штаб-квартирою в Лондоні. Deloitte надає аудиторські, консалтингові, фінансові, ризикові, податкові і юридичні послуги з участю близько 334 800 фахівців по всьому світу. У 2020 фінансовому році сукупний дохід мережі склав рекордні \$47,6 млрд. За даними Forbes на 2020 рік, Deloitte займає 3-є місце серед найбільших приватних компаній в США.

Також серед найкращих консалтингових фірм у світі McKinsey & Company, Bain & Company, Accenture, Gartner, Oliver Wyman та багато інших. Вони не входять до «Великої четвірки», але також знаходяться у топі світових рейтингів з надання консультаційних послуг [7].

Отже, управлінський консалтинг має свої перспективи. Поступове збільшення попиту на консалтингові продукти може відбутися в результаті поліпшення якості послуг, що надаються, оскільки неодмінно зростатиме професіоналізм вітчизняних консультантів, їх досвід, удосконалюватимуться навички роботи і методи виконання замовлення; переходу на постійне консультаційне обслуговування, що є більш економічним для клієнта; усвідомлення вигоди від залучення консультантів для вирішення існуючих проблем і отримання нової інформації, ідей, пропозицій.

Успіх консультаційних організацій в Україні багато в чому залежить від їх готовності до нововведень, адаптованості набору послуг до потреб клієнтів, пошуку нових продуктів і ринків, застосування нових методів втручання та внесення змін під час реалізації консультаційних пропозицій. Майбутнє консалтингу нерозривно пов'язане з підвищенням

професіоналізму консультантів, високою якістю виконання замовлень, дотриманням етичних стандартів, здатних задовольнити потреби клієнтів.

Можна стверджувати, що українському ринку консалтингових послуг притаманні основні характерні риси світового, оскільки переважну його частку займають компанії, що є представниками великих міжнародних гравців. Загалом в США та у світі у сфері консалтингу домінують транснаціональні корпорації

#### **Список використаних джерел**

1. Бойко О. Послуги аудиторських фірм сьогодні та в майбутньому, або До чого готуватися аудиторам, щоб лишатися потрібними клієнтам. *Вісник МСФЗ*. URL : [https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine\\_article/FZ001368](https://msfz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/FZ001368).
2. Васильєв О.В., Німкович А.І. Консалтинг як елемент інфраструктури підтримки бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 497–502. URL : <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/99.pdf>.
3. Звіт про глобальний вплив за 2018 рік. URL : <https://www2.deloitte.com/ua/uk.html>.
4. Мазур Н.А., Ніколашин А.О. Ринок консалтингових послуг в Україні та світі в умовах змін. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-15>.
5. Рейкін В.С., Макара О.В. Консалтинг в Україні: оцінка стану та тенденції розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 97-101. URL : [http://market-infr.od.ua/journals/2020/39\\_2020\\_ukr/18.pdf](http://market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/18.pdf).
6. Ринок консалтингових послуг в Україні. URL : <https://leschishin.org/review/r003.php>.
7. 50 Top Consulting Firms in 2020. URL : <https://e-gmat.com/blogs/best-consulting-firms-to-work-for>.
8. BankChart. Рейтинг консалтингових компаній 2021 (м. Київ). URL : <https://bankchart.com.ua/spravochniki/kompanii/1/16>.
9. Deloitte : офіційний сайт. URL : <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages>.
10. Ernst&Young : офіційний сайт. URL : [https://www.ey.com/en\\_ua/global-review/2020/facts-and-figures](https://www.ey.com/en_ua/global-review/2020/facts-and-figures).
11. KPMG в Україні : офіційний сайт. URL : <https://home.kpmg/ua/uk/home.html>.
12. PwC: офіційний сайт. URL : [https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2020.html?source=post\\_page](https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2020.html?source=post_page).

**R. Biloskurskyi, PhD, Associate Professor**

*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi*

### **MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT**

According to modern approaches, which are largely declared in the current legal framework of Ukraine, the generation of municipal waste and its management is determined by a number of global rules.

The generation of municipal waste is inherent in the functioning of urban communities. Yet it is possible to minimize its negative environmental impact through proper waste management systems which, apart from ecological effects, can also bring economic and social perks. That is why municipal waste management is a significant element of the sustainable development of cities [1].

Waste generation occurs in anthropogenic technologies of nature management, production, energy, transportation, services, consumption, as well as directly in human life. Waste is generated as a by-product of economic activity and in the domestic sphere. Waste forecasting and detection determines the "bottlenecks" of anthropogenic technologies and the degree of their imperfection.

Waste is a major factor in negative changes in the environment (pollution of water, air and land and the impact on biota, including the population) and, at the same time, a significant risk factor in emergencies of natural and anthropogenic nature. Therefore, forecasting and identification of waste, as well as further information on waste management, are key components of environmental monitoring to ensure sustainable development of territories and cities.

At the same time, the waste retains a significant part of material, energy, biological resources

that are removed from the environment and transformed into anthropogenic processes, as well as information resources. Preventing these losses and maximizing the use of waste as a material raw and energy sources or components in existing technologies is one of the important goals of general environmental and sectoral legislation. This approach increasingly covers both traditional and new areas of anthropogenic activity in various sectors of regional and local development and housing and communal services. Today, this applies in particular to waste electrical and electronic equipment, batteries, worn tires, packaging, vehicles and more. In response to this challenge, waste recycling is spreading rapidly in developed countries, and a new industry is being created on this basis. Secondary resource use is increasingly becoming an organic component of civilizational development and one of the most important vectors for building a green economy.

Despite the growing attention of the professional and public community to the problems of waste management, the city has almost no information methods of influencing the population. This impact should be aimed at forming a certain level of awareness of people about the existing problems with waste and the need to solve them. Effective waste management is unrealistic without proper public behavior and civic responsibility not only for cleaning but also for the sources of solid, liquid and gaseous waste.

Despite the increase in recent years of public funding in absolute terms, it remains largely one-time subsidiary. The actions of the Government of Ukraine and local authorities remain reflexive, and the measures and target expenditures are fragmented. Therefore, this option is of little interest to investors, as the use of mainly budgetary sources of funding reduces investment opportunities and slows down the relevant projects. As a result, the financial security of the waste sector remains fragile, and existing regional programs are not supported by effective financial strategies and do not actually address the above issues.

The key tasks are to find ways to reduce waste generation at all stages of the product life cycle, to provide conditions for the transformation of waste into secondary resources, as well as conditions to encourage their use for economic agents. In practical terms, this approach is gaining strength in the most developed countries and is considered by them as the most promising. In the conditions of Ukraine, the relevant tasks can be fully solved only within the framework of the implementation of the general strategy for the modernization and structural restructuring of the economy.

The role of state and local authorities is to provide regulatory and financial assistance to public-private partnerships while supporting scientific, technical and industrial potential and concentrating efforts on innovation and investment restructuring of the entire object-technological system of waste management.

An important approach is to combine a flexible tariff system and budget allocations for waste management with the encouragement of private initiative and investment. This will encourage the use of separate collection, sorting, processing, disposal, as well as their disposal, destruction or disposal in the safest possible way and with the possibility of further use of their energy potential with the involvement of private business and international organizations.

#### **Reference**

1. Agata Mesjasz-Lech. Municipal Waste Management in Context of Sustainable Urban Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Volume 151, Pages 244-256.

**Бойчук І.В., к.е.н., доцент**

*Львівський торговельно-економічний університет*

#### **МАРКЕТИНГОВЕ ПЛАНУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Важливою функцією в системі управління підприємствами є планування, яке доцільно розглядати з погляду забезпечення сталого розвитку їх діяльності та визначення перспектив ринкового положення з врахуванням існуючих умов. Саме планування можна вважати своєрідним процесом проектування бажаного майбутнього стану та визначення ефективних шляхів досягнення поставлених управлінських цілей, зокрема маркетингових.

Керуючись найбільш загальним підходом, процес планування визначають як систематичний пошук і визначення можливостей удосконалювання діяльності підприємств за



умов мінливого оточення з врахуванням впливу чинників макро- та мікрорівнів. Планування необхідно вважати також і пріоритетною функцією менеджменту, яка полягає в підготовці різних варіантів управлінських рішень у варіантах прогнозів, проектів, програм і планів, обґрунтуванні їх ефективності, забезпеченні напрямів виконання і контролю отриманих результатів.

У процесі планування підприємства визначають стратегії, цілі та завдання, обирають певні заходи стосовно їхньої реалізації, які базуються на передбаченні майбутніх ймовірних умов виконання плану на визначений період часу за умови наявності необхідних ресурсних можливостях на рівні самого підприємства [2].

Як логічний результат цього процесу – це прийняття відповідних планових рішень, що стають основою реалізації цілей діяльності як підприємства загалом, так і різних його структурних підрозділів, у т. ч. щодо маркетингових завдань. При цьому формування плану маркетингу необхідно вважати базисом, на якому створюють цілісну та ефективну систему управління в цілому.

За умов існування значної кількості різних чинників впливу в зовнішньому середовищі, що суттєво ускладнює процес прогнозування, саме план маркетингу можна вважати надійним інструментом аналізу і контролю, який дає можливість застрахувати бізнес від ринкової нестабільності, забезпечити сталий розвиток і досягнути конкурентних переваг підприємства в галузі чи сфері діяльності [1].

Із погляду формування загальної ділової стратегії за умов сьогодення та на майбутні періоди розробку плану маркетингу можна вважати моделлю поведінки підприємств, що охоплює певну систему альтернативних заходів, які спрямовані на досягнення визначених топ-менеджментом цілей і завдань сталого розвитку.

Вважаємо, що базовим призначенням плану маркетингу в сучасних умовах є виявлення і використання всіх можливостей, що надають підприємству шанси на виживання чи зміцнення власних ринкових позицій із врахуванням умов конкурентного середовища та негативного впливу чинників макрооточення.

До основних завдань маркетингового планування діяльності підприємств можна включити ті, що містять базові складові цього управлінського процесу:

1) охоплення основних цілей, принципів, критеріїв оцінки за всіма етапами планування на підприємстві (наприклад, комплексне бачення ринкової стратегії, диференціація товарів залежно від обраних фірмами цільових сегментів ринку, визначення обсягів і термінів фінансування, передбачення ринкових викликів конкурентного середовища й адаптація до форс-мажорних ситуацій тощо);

2) формування структури планів і резервних варіантів, їхній взаємозв'язок (наприклад, ув'язка планів реалізації товарів за певними ринковими сегментами, впровадження в дію комплексної ринкової стратегії, організація виробничої та збутової діяльності головного офісу та регіональних збутових відділень);

3) встановлення початкових вихідних даних у діяльності підприємства (для прикладу, про стан і перспективи розвитку ринку, існуючі та майбутні потреби кінцевих споживачів їхньої продукції чи послуг, прогнозні оцінки зміни товарної структури ринків і регіонального розподілу цільової клієнтури);

4) визначення загальної організації процесу і меж планування (тобто рівнів компетенції та відповідальності всіх керівників, прав і обов'язків структурних підрозділів і провідних фахівців-менеджерів підприємства).

Під час формування плану маркетингу для забезпечення сталого розвитку підприємств доцільно рекомендувати традиційну послідовність етапів процесу планування, в наслідок проходження яких підприємство може отримати ринкові переваги, серед яких: перелік найважливіших зовнішніх чинників, що впливали на ефективність маркетингових дій фірми упродовж попереднього року; реєстр сильних і слабких сторін підприємства, ринкових можливостей і загроз (на базі підсумків SWOT-аналізу); припущення про ймовірні детермінанти успіху чи невдачі маркетингової діяльності; варіанти основних цілей і стратегії маркетингу для забезпечення подальшої роботи підприємств; програми розвитку з термінами і визначеними прогнозними показниками збуту та бюджетними витратами.

Етапи проходження маркетингового планування є універсальними як для підприємств, що функціонують на ринках промислової продукції, так і для фірм, які займаються товарами кінцевого призначення і організацією обслуговування. Проте рівень формалізації таких планів буде залежати від величини і характеру підприємств, специфіки сфери їх діяльності та характеристик цільового ринку.

У маркетинговому плануванні можна рекомендувати використання одного з трьох організаційних підходів, а саме планування за принципом «зверху вниз»; планування «знизу вгору» або ж планування «цілі вниз – план вгору» [3].

При застосуванні першого підходу керівництво підприємств встановлює загальні цілі та розробляє плани для всіх підрозділів, у тому числі і для відділу маркетингу. В другому випадку відділ маркетингу пропонує свої цілі і плани, які передають вищому керівництву на розгляд і затвердження. У третьому підході керівництво, виходячи з можливостей підприємств, визначає цілі діяльності, тоді як план маркетингу, спрямований на досягнення ринкових цілей, формується у відділі маркетингу і скеровується на розгляд і затвердження керівництву фірми.

Як засвідчує практика, в маркетинговій діяльності в більшості випадків застосовують третій підхід, коли розробці плану маркетингу передують визначення загально корпоративних цілей і розробка плану діяльності підприємства загалом.

#### **Список використаних джерел**

1. Буднікевич І. М. Маркетингове планування на підприємстві в умовах економічної кризи // І. М. Буднікевич // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 9 (172). – С. 88-90.
2. Котлер Ф. Основи маркетингу / Ф. Котлер, Г. Армстронг; пер. с англ. – К. : Вид-во «Діалектика», 2020. – 880 с.
3. Ляшко І. І. Маркетингове планування як фактор підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства / І. І. Ляшко // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Випуск 5 (05). – С. 156-159.

**Бонарев В.В., к.е.н., асистент кафедри «Обліку, аналізу та аудиту»**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

#### **ОРГАНІЗАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТА ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ**

Організація внутрішнього контролю – це сукупність заходів, що здійснюються уповноваженим суб'єктом внутрішнього контролю з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначеної керівництвом мети. Отже, в основі організації внутрішнього контролю лежать суб'єкти, об'єкти, види, форми, методи, принципи, техніка, технологія внутрішнього контролю тощо [3, с.297].

Організація та здійснення внутрішнього контролю в суб'єкті державного сектору (СДС) відбувається «...шляхом:

- видання/затвердження керівниками установ ряду внутрішніх документів, спрямованих на належне функціонування внутрішнього середовища, забезпечення здійснення управління ризиками, вжиття заходів контролю, налагодження комунікації та обміну інформацією в установі та здійснення моніторингу тощо;
- виконання функцій та завдань керівниками структурних підрозділів та працівниками установи, визначених актами законодавства та внутрішніми документами, інформування керівництва про ризики, що виникають в ході виконання покладених на них завдань, вжиття відповідних заходів контролю та моніторингу, обміну інформацією тощо;
- оцінки функціонування системи внутрішнього контролю підрозділом внутрішнього аудиту з наданням керівнику установи об'єктивних і незалежних рекомендацій щодо її удосконалення» [2, с.942].

Згідно статті 26 Бюджетного кодексу України [1] розпорядники бюджетних коштів в особі їх керівників організують внутрішній контроль та забезпечують його здійснення у своїх закладах та підвідомчих бюджетних установах. При цьому вони також «...забезпечують:

1) оцінку управління бюджетними коштами (включаючи проведення державного фінансового аудиту);

2) правильність ведення бухгалтерського обліку та достовірність фінансової і бюджетної звітності;

3) досягнення економії бюджетних коштів, їх цільового використання, ефективності і результативності в діяльності розпорядників бюджетних коштів шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

4) проведення аналізу та оцінки стану фінансової і господарської діяльності розпорядників бюджетних коштів;

5) запобігання порушенням бюджетного законодавства та забезпечення інтересів держави у процесі управління об'єктами державної власності;

б) обґрунтованість планування надходжень і витрат бюджету» [1].

До основних функцій керівника належать планування та організація діяльності, формування адекватної структури внутрішнього контролю, нагляд за його здійсненням та управління ризиками для досягнення впевненості в тому, що мета й цілі органу будуть досягнуті, а рішення виконуватимуться [4].

Для побудови ефективної системи внутрішнього контролю керівник установи має забезпечити дотримання загальних організаційно-правових засад внутрішнього контролю, затверджених нормативно-законодавчими актами, і організацію надійної та дієвої системи внутрішнього контролю. Кожен працівник повинен розуміти важливість та підтримувати функціонування внутрішнього контролю, знати свої обов'язки та повноваження у його здійсненні.

В управлінні суб'єкта державного сектору система внутрішнього контролю є тим інструментом, який використовує керівництво для забезпечення цілковитої впевненості у тому, що діяльність установи є законною, чесною, відкритою та прозорою, а ресурси використовуються економічно, ефективно і результативно, а інформація є об'єктивною, достовірною і неупередженою.

Наявність внутрішнього контролю не лише підвищує ефективність управління організацією, а й забезпечує виконання покладених на неї функцій з питань цивільного захисту.

Отже, очікувані результати від впровадження внутрішнього контролю:

- відповідність діяльності організації прийнятому курсу дій, тобто цільовим орієнтирам, які закріплені в положенні про бюджетну установу;
- фінансово-економічна та правова стійкість установи;
- збереження ресурсів і потенціалу установи;
- належний рівень повноти та точності первинних документів та якості первинної інформації, необхідної для успішного управління установою та прийняття ефективних управлінських рішень;
- безпомилковість реєстрації і обробки фінансово-господарських операцій установи;
- раціональне і економічне використання всіх видів ресурсів;
- дотримання працівниками установи встановлених адміністративних вимог, правил і процедур – положень про підрозділи, посадових інструкцій, правил поведінки, планів документації та документообігу, планів організації праці, положення про облікову політику, інших наказів та розпоряджень;
- дотримання вимог законів і підзаконних актів.

Внутрішній контроль в управлінні суб'єкта державного сектору ґрунтується на таких принципах, а саме: безперервність; об'єктивність; делегування повноважень; відповідальність; превентивність; відкритості.

В управлінні СДС об'єктами внутрішнього контролю є: процеси (організаційна, адміністративна та фінансова діяльність); ресурси (активи і джерела їх формування, зобов'язання); результати діяльності.

Суб'єктами внутрішнього контролю – структурні підрозділи, окремі посадові особи управління СДС (начальник управління; заступник начальника управління (начальник відділу обслуговування розпорядників коштів та інших клієнтів) та головний бухгалтер (начальник відділу звітності та бухгалтерського обліку)).

Предметом внутрішнього контролю в управлінні СДС є інформація про управлінський процес, адміністративну, фінансову діяльність бюджетної установи, явища і факти, що є наслідком прийняття управлінських рішень чи наданих послуг громадянам.

Внутрішнім контролем охоплюються питання планування діяльності установи, управління бюджетними коштами, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової і бюджетної звітності, забезпечення захисту активів від втрат, цільового і ефективного використання бюджетних коштів та інші питання, що не обмежуються лише фінансовими аспектами діяльності установи.

Процедурами внутрішнього контролю в управлінні СДС, до яких належать заходи і засоби його здійснення є: перевірка та контроль за документами (достовірністю проведених операцій), порівняння внутрішніх даних із зовнішніми джерелами інформації, оцінка результатів діяльності.

Функціонування системи внутрішнього контролю бюджетної установи підтверджується проведенням арифметичного та бухгалтерського контролю, а саме перевіряється повнота та точність обліку господарських операцій бюджетної установи.

Отже, внутрішній контроль – це функція управління, що допомагає керівництву в управлінні й виконанні завдань на постійній основі. Внутрішній контроль в управлінні суб'єкта державного сектору виступає інструментом управління діяльністю установи, комплекс дій, правил та заходів, запроваджених керівництвом суб'єкта господарювання державного сектору економіки, що постійно застосовуються в ході діяльності установи для забезпечення впевненості у досягненні нею таких загальних цілей: економності, ефективності використання ресурсів і результативності діяльності; відповідності чинним законам, іншим нормативно-правовим та регулюючим актам, бюджетній політиці та регламентним процедурам; незалежності та надійності інформації рахунків та даних; захисту активів від втрат, зокрема тих, які виникли через зловживання, неврегульованість чи корупцію.

#### **Список використаних джерел**

1. Бюджетний кодекс України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
2. Вареник В.М. Побудова системи внутрішнього контролю та її впровадження в діяльність бюджетних установ / В.М. Вареник, А.В. Кочкова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 20. – С.941-945.
3. Дікань Л.В. Організація внутрішнього контролю в бюджетній установі: прикладний аспект питання / Л.В. Дікань, Є.В. Дейнеко // Бізнес-Інформ. - 2018. - №10. – С.296–301.
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017–2020 роки» від 8 лютого 2017 р. № 142-р – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D1%80#Text>

**Бойда С.В., к.е.н., асистент**

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

## **ЧИННИКИ ДЕСТАБІЛІЗАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ**

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на функціонування вітчизняного ринку праці. Уряди, роботодавці та самі наймані робітники стикнулися з новими викликами. Назріла потреба швидких і часто радикальних рішень і дій. Проте чимало проблем існувало на ринку праці й до пандемії. У контексті даного дослідження, доцільно буде відповісти на питання, чи вжиті українським урядом заходи, спрямовані на протидію COVID-19, є достатньо ефективними з точки зору врегулювання попиту і пропозиції на ринку праці, наскільки вони

вплинули на становище роботодавців та найманих працівників, і які основні тенденції розвитку ринку праці у майбутньому закладають такі рішення. Також науковий інтерес становить питання, наскільки корелюють між собою «нові пандемічні» та «старі системні» проблеми вітчизняного ринку праці, чи ці проблеми характерні лише для України, чи є спільними для багатьох країн, і чи останні події вимагають формування абсолютно нових підходів до регулювання ринку праці.

Головними складовими частинами ринку праці є попит, який визначається загальною потребою економіки у робочій силі, та пропозиція, яка включає всю наявну робочу силу. Відповідно до рекомендацій Міжнародної організації праці (МОП), робоча сила (до 2019 року – економічно активне населення) – це населення обох статей віком 15 років і старше, яке впродовж обстежуваного періоду забезпечувало пропозицію робочої сили на ринку праці. Зайняті та безробітні в сумі складають робочу силу [3].

Для характеристики сучасного стану вітчизняного ринку праці проаналізуємо статистичні дані Державної служби статистики України. Одним із основних показників ринку праці є зайнятість населення (таблиця 1).

Таблиця 1

**Динаміка робочої сили в Україні за 2017-2021 роки\***

Роки	Робоча сила у віці 15-70 років		Зайняте населення	
	у середньому, тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи	у середньому, тис. осіб	у % до населення відповідної вікової групи
2017	17854,4	62,0	16156,4	56,1
2018	17939,5	62,6	16360,9	57,1
2019	18066,0	63,4	16578,3	58,2
2020	18038,9	63,7	15915,3	56,2
2021	17405,0	54,6	15693,4	49,3

*\*Джерело: Побудовано автором за даними [3]*

Аналіз статистичних даних щодо динаміки робочої сили та зайнятості населення протягом 2017-2021 років дозволяє зробити висновок про помірне збільшення робочої сили (економічно активного населення) та зайнятості, що відбувалося до 2020 року. У 2020 році, хоча кількість робочої сили зменшилася порівняно з 2019 роком несуттєво – всього на 27,1 тис осіб, чисельність зайнятого населення скоротилася аж на 663,0 тис. осіб. 2021 рік характеризується ще більшим скороченням робочої сили – на 633,9 тис. осіб, та зайнятості населення – на 221,9 тис. осіб порівняно з 2020 роком.

Фактично з 2020 року спостерігається негативна динаміка рівня зайнятості населення, що може свідчити про виникнення нових проблем ринку праці, пов'язаних з пандемією COVID-19. Суттєве зменшення у 2021 році робочої сили є наслідком збільшення зовнішньої міграції, що мало місце у зв'язку з поширенням COVID-19.

Важливим показником, який визначає ефективність функціонування ринку праці з позиції держави є рівень безробіття, який в Україні у 2021 році склав 9,8% (для порівняння – у 2020 році становив 9,5%, а у 2019 році – 8,2%) [3]. Це досить висока позначка, особливо враховуючи попередню тенденцію 2017-2019 років до зменшення кількості безробітних. Середня тривалість пошуку роботи у 2019 році становила 5 місяців, у 2020 році збільшилася до 6 місяців, у 2021 році – до 7 місяців [3]. У структурі безробітного населення за причинами незайнятості у 2021 році переважали звільнені за власним бажанням та згодою сторін – 32,4%, а також вивільнені з економічних причин – 27,1% [3]. Доцільно звернути увагу, що частка вивільнених з економічних причин працівників у структурі безробітного населення протягом досліджуваного періоду має тенденцію до зростання. У 2020 році цей показник становив 22,9%, у 2019 році – 21,5% [3]. Наведені дані підтверджують негативний вплив на рівень та структуру безробіття пандемії, а також заходів адаптивного карантину.

На основі проведеного дослідження можна виокремити основні причини безробіття: складна економічна ситуація в країні, у тому числі спричинена COVID-19; невідповідність



кількості підготовлених закладами освіти фахівців та їх спеціальностей потребам ринку праці; порівняно низький рівень оплати праці, незадоволеність умовами праці, відсутність можливості кар'єрного зростання; недостатня внутрішня мобільність робочої сили. Разом з тим, пандемія створила не лише нові виклики, але й нові можливості. Наприклад, проблема недостатньої внутрішньої мобільності робочої сили втрачає актуальність в умовах дистанційної роботи, звичайно в тих сферах, де це можливо.

Пандемія та карантинні обмеження суттєво вплинули на тенденції зовнішньої трудової міграції. Введення карантинних заходів одночасно у багатьох країнах призвело до скорочення діяльності багатьох підприємств і відповідно вивільнення частини працівників, у тому числі трудових мігрантів з України. Трансформація ринку праці, перехід на дистанційний формат роботи, згортання діяльності підприємств стали складним випробуванням для мільйонів мігрантів, які в першу чергу потрапляють під загрозу звільнення через карантинні заходи [2, с. 18]. Для України вимушене повернення частини трудових мігрантів додому лише посилило проблему нестачі робочих місць і зростання безробіття.

Безперечно зовнішнє трудова міграція має як позитивний, так і негативний вплив на ринок праці та загалом економічну ситуацію в країні. Для України вже досить давно набула актуальності потреба розробки та реалізації програм циркулярної міграції спільно з урядами інших країн. Пандемія COVID-19 ще більше загострила увагу на необхідності легалізації працевлаштування закордоном та адміністративного захисту інтересів трудових мігрантів з України.

Відновлення економіки після пандемії суттєво змінить співвідношення між попитом і пропозицією на ринку праці. Очікується, що серед найбільш затребуваних будуть фахівці з аналізу даних, зі штучного інтелекту й машинного навчання, з цифрового маркетингу та з автоматизації. А попит на фахівців з введення даних, секретарів, бухгалтерів, заводських робітників, адміністраторів, механіків, навпаки, буде зменшуватися [3, с. 58]. Також, на думку деяких експертів, пандемія COVID-19 вперше після кризи 2008-2009 рр. значно посилила нерівність на ринку праці, зупинила зростання зайнятості та прискорила загальну цифровізацію [3, с. 58].

Отже основними викликами сучасного ринку праці, які зумовлені пандемією є: зменшення кількості робочих місць; зовнішня міграція та старіння населення; недостатній рівень співпраці роботодавців з навчальними закладами; зростання потреби у перенавчанні та перекваліфікації персоналу; затребуваність нових компетенцій, таких як командна робота, орієнтація на результат тощо. Серед основних дестабілізуючих чинників ринку праці, які існували ще до пандемії COVID-19 варто виокремити такі, як тінізація економіки, неефективна структура зайнятості населення, порівняно низька продуктивність праці, неконтрольована міграція.

Ефективними заходами подолання дестабілізуючих чинників вітчизняного ринку праці можуть бути наступні: державне стимулювання виробництва високотехнологічної продукції; поглиблення співпраці між науковими центрами та бізнесовими структурами; розширення можливостей перенавчання та перекваліфікації працівників, у тому числі через посередництво державних центрів зайнятості, а також завдяки забезпеченню доступу широкого загалу населення до он-лайн курсів навчання; державна підтримка малого і середнього бізнесу; налагодження трьохсторонньої співпраці між роботодавцями, навчальними закладами та державою (як варіант в особі центрів зайнятості) з метою досягнення відповідності системи підготовки фахівців потребам ринку праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Боковець В.В., Давидюк Л.П., Олійник О.М. Вплив COVID-19 на зовнішню трудову міграцію українців. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 2. С. 16-20.
2. Заволока Ю.М., Івко А.В., Сідненко М.В. Вплив рецесії, викликаної пандемією COVID-19, на стан безробіття та ринок праці. Агросвіт. 2021. № 9-10. С. 53-59.
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 28.04.2022р.)

**Буднікевич І.М. д.е.н., проф., завідувач кафедри**  
**Бастраков Д.А., студент**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*  
**Ютиш Н.В, магістр, директор**  
*Центр професійного розвитку педагогічних працівників Острицької ОТГ*

## **РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЙ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В РАМКАХ ПАРТНЕРСЬКОЇ КОНЦЕПЦІЇ**

Маркетинг актуалізується в будь якій сфері тоді, коли з'являється конкуренція, коли виникає проблема пошуку конкурентних переваг. Сьогодні на ринку освітніх послуг України наростає конкурентна боротьба між вітчизняними закладами вищої освіти, до якої долучилися іноземні вузи, які отримали дозвіл працювати безпосередньо в Україні, та вузи усіх країн, які конкурують за частку світового ринку освітніх послуг. Проблематика маркетингу вищої освіти в контексті розробки маркетингового плану та стратегій маркетингу, позиціонування університету, просування та комунікацій, вимірювання ефективності маркетингових зусиль вузу, методів роботи з цільовими групами обговорюється на щорічних симпозиумах Американської асоціації маркетингу. Маркетинг дозволяє орієнтуватися в освітньому ландшафті, вивчати ринок освіти та успішно працювати в умовах підвищеної конкуренції. В сучасній освітній установі маркетингові інструменти застосовують від моменту, коли користувач заходить сайт, наприклад університету, до моменту отримання диплому, і навіть для продовження зв'язку з випускниками як стейкхолдерами, меценатами, спонсорами.

Користуючись нашими попередніми наробками [1], сформулюємо загальне визначення маркетингу ЗВО: «Маркетинг закладів вищої освіти це діяльність, сукупність інституцій, рівнів та елементів освітнього середовища, освітніх процесів, які забезпечують створення, інформування, доставку та обмін освітнього продукту, який має цінність для цільових аудиторій та спрямований на розвиток освітніх установ». Так само спробуємо визначити маркетинг ЗВО в рамках різних концепцій маркетингу:

- У рамках виробничої концепції маркетинг ЗВО визначається як діяльність, спрямована на задоволення базових потреб цільових аудиторій шляхом виробництва освітнього продукту / освітніх послуг та перерозподілу ресурсів для стабільного функціонування закладу вищої освіти.
- За товарною концепцією, маркетинг ЗВО включає діяльність, яка спрямована на удосконалення якості освітнього продукту та формування унікальної освітньої пропозиції, що дозволить привернути уваги усіх зацікавлених сторін.
- За збутовою концепцією інструменти та технології маркетингу ЗВО спрямовані на розробку, просування та активний збут освітнього продукту, на підвищення інвестиційної привабливості освітньої установи.
- У рамках класичної концепції маркетингу ЗВО формується системне застосування інструментів та технологій, які спрямовані на визначення, створення та просування довготривалих конкурентних переваг для задоволення потреб цільових аудиторій.
- Соціально-етична концепція маркетингу розглядає його як філософію функціонування ЗВО на принципах соціальної, екологічної та економічної відповідальності для забезпечення сталого розвитку освітньої установи.

У рамках партнерської концепції маркетинг ЗВО розглядається як філософія його функціонування, яка базується: на створенні, підтримці, украленні та розвитку довгострокових взаємовигідних відносин між усіма учасниками освітнього процесу); на налагодженні процесу стійкої взаємодії та підвищенні лояльності усіх зацікавлених осіб; на визначенні та створенні нових цінностей, що дозволять ЗВО набути нової якості розвитку. Саме розвиток закладів вищої освіти за принципами та моделлю партнерської концепції повинен стати орієнтиром маркетингу сучасних ЗВО, адже саме «учасники взаємодії беруть безпосередню участь у створенні нових взаємних цінностей, отримують та розподіляють вигоду від цієї діяльності» [1]. Учасники взаємодії (абітурієнти та їх батьки, шкільні вчителі, студенти, аспіранти, докторанти, науково-педагогічний та допоміжний персонал, стейкхолдери, інвестори, органи місцевого самоврядування, громадські організації, донорські

організації, міжнародні проекти, інвестори, спонсори, меценати, інші ЗВО тощо) розглядаються як унікальні партнери з якими необхідно налагоджувати стійкі комунікаційні зв'язки.

Концепція маркетингу освітніх послуг в рамках партнерської концепції передбачає, що завдання закладу вищої освіти полягають у дослідженні, визначенні та задоволенні потреб та інтересів цільових аудиторій (абітурієнтів та їх батьків, студентів, аспірантів, докторантів, стейкхолдерів, науково-педагогічного та допоміжного персоналу, інвесторів та інших) з метою отримання ЗВО довгострокових вигод кращим ніж у конкурента способом.

Успішна реалізація маркетингу ЗВО нерозривна пов'язана з тим, що він володіє такими технологіями та інструментами, які дають можливість сформулювати пропозицію освітніх послуг, яку не можуть запропонувати конкуренти. Маркетингові технології (MarTech, Marketing Technology) включають взаємопов'язаний комплекс (систему) знань, процесів, конкретних методів, заходів, операцій і прийомів, інструментів, програм, технічних інструментів спрямовані на досягнення маркетингових цілей та реалізацію практичних завдань маркетингової діяльності ЗВО.

До переліку маркетингових технологій відносять досить широку їх номенклатуру, зокрема: маркетингові дослідження, сегментування, позиціонування, таргетування, рендинг (ребрендинг), партизанський маркетинг, вірусний маркетинг, емоційний маркетинг, трейд-маркетинг, технології мережевого маркетингу, інтернет-маркетинг, мобільні маркетингові технології, прямий маркетинг, мережевий маркетинг; виставкові технології, крос-маркетингові технології та інші. Ми цей перелік доповнимо новими MarTech, які відповідають новим покоління клієнтів: інтерактивність, персоналізація, CRM-технології; продукт-плейсмент; краудсорсинг, технології віртуальної та доповненої реальності, нейромаркетинг, Influence-маркетинг, e-mail-маркетинг, діалоговий маркетинг, генерація UGC-контенту, Lean-маркетинг, SMM-маркетинг та інші. Також маркетинг освітніх послуг включає побудову воронки продаж, контент-маркетинг, створення набору сіток сателітів (PNB), роботу з Google Мій Бізнес та іншими сервісами пошукових систем тощо.

Складною, однак однією з найбільш ефективних, є технологія використання пулу амбасадорів з числа студентів, випускників, які отримали позитивний досвід навчання, співробітників та викладачів. На початкових етапах створення таких співтовариств вимагає часових, адміністративних та грошових ресурсів, однак з часом грамотно вибудована структура починає працювати самостійно. Час стихійних груп випускників пройшов і сьогодні провідні навчальні заклади (Harvard University, University of Cambridge, University of Oxford, Stanford University та інші) свої спільноти/клуби випускників вивели в ранг важливого елементу бренду: формують програму заходів та івентів, забезпечують іміджеву, організаційну та фінансову підтримку найбільш активних випускників та студентів. Сьогодні окремі вузи здійснюють конкурсний відбір амбасадорів, які розвивають освітній бренд та виконують функції рекрутерів. Університети фінансують адміністрування та просування особистих сторінок амбасадорів в соціальних мережах, виїзди в країні, з якої вони походять, де вони проводять зустрічі з майбутніми абітурієнтами та батьками. Успішне вибудовування стійкої взаємодії з амбасадорами вимагає, в першу чергу, повноцінного якісного освітнього продукту, налагодженої співпраці зі стейкхолдерами, системи кар'єрних сервісів (бізнес-інкубатори, акселератори, ярмарки вакансій, стажування).

Необхідною складовою просування навчального закладу на регіональному, національному та міжнародному ринку є інтернет-маркетинг. Грамотно структурований, дизайнерський, багатомовний сайт залучає студентів на особистісному рівні, а ретельно вивіреним зміст забезпечує високий рівень видимості бренду для цільової аудиторії. Однак, з цим інструментом сьогодні конкурують соціальні мережі та месенджери, блоги, які пропонують мобільний та актуальний текстовий, фото- та відеоконтент. Конкуренція в Інтернеті є високою і необхідно стабільно витратити кошти інструменти цифрового маркетингу (SEO, таргетинг, просування, якісний контент), щоб задавши в пошукову систему study abroad, абітурієнт опинився на сайті навчального закладу або підписався на сторінку, подкаст чи канал. Сьогодні гравці ринку освітніх послуг активно застосовують цифрові рішення, які дозволяють враховувати зміни в маркетингових тенденціях залучення студентів, будувати маркетингові стратегії на основі гнучких інструментів та використання органічних

результатів пошуку, враховувати географію ринку, мову студентів, освітні, академічні, поселенські, соціальні інтереси.

Ринок онлайн-освіти і до пандемії був дуже зростаючим, але коронавірус ще більше прискорив цей процес. З кожним роком на ринку з'являється все більше нових технологій навчання, завдяки яким процес освіти стає більш цікавим та ефективним. В маркетингу освіти широко застосовуються технології EdTech (Education Technology) для створення залученого, інклюзивного та індивідуалізованого освітнього досвіду. Сьогодні актуалізується кілька трендів EdTech, які вже створюють навчання майбутнього: E-learning; адаптивне, або персоналізоване навчання; мікронавчання; імерсивне навчання; мобільна освіта; навчання по підписці; гейміфікація [2].

Університети активно застосовують технології дистанційної електронної освіти, технологій машинного навчання, штучного інтелекту (AI), доповненої реальності (AR), віртуальної реальності (VR), великі бази даних, Інтернет речей, відкриті освітні ресурси (Open Online Resources), конструктори освітніх просторів, цифрових помічників та інше. Цифровий асистент дозволяє автоматизувати та віртуалізувати взаємодії з користувачем (студентом або викладачем), реалізується на основі штучного інтелекту (AI) у діалоговому форматі (чат-бот, голосовий помічник). Цифрові помічники створюються для супроводу навчального процесу, підготовки до іспитів, формують комунікаційний простір цифрової взаємодії в кампусах та у віртуальних студентських спільнотах, впроваджуються в системи забезпечення якості освітніх послуг університетів, здійснюють підтримку при проведенні онлайн-заходів в університеті та за його межами, надають іноземцям консультацію з питань використання цифрових сервісів, систем та ресурсів університету та інше. Чатбот Miao із девізом «Anything Math? Ask me now!» допомагає вирішувати диференціальні рівняння, описує текстом метод поділу змінних, знаходить навчальне відео з онлайн-майданчиків.

Новими учасниками вітчизняного ринку освітніх послуг є рекрутингові агентства (агентства з навчання кордоном, агентства академічної мобільності), з якими вже активно співпрацюють медичні вузи. Вони надають консультаційні послуги, представляють вітчизняний навчальний заклад на зарубіжному ринку, а іноземні вузи – на ринку своєї країни, часто надають послуги з підготовки до вступних мовних чи кваліфікаційних тестів, займаються формальними процедурами з оформлення заявок та нострифікації документів, несуть матеріальну та юридичну відповідальність за надавані послуги, бронюють проживання та переїзд. Співпраця з рекрутинговими агентствами дозволяє швидко вийти на зарубіжний освітній ринок, оскільки агентство має вибудовану інфраструктуру взаємодії з абітурієнтами та їх батьками.

В умовах сучасного динамічного маркетингового середовища та високої конкуренції на ринку освітніх послуг, необхідно розробляти маркетингові стратегії, реалізувати активну і продуману маркетингову політику, грамотно застосовувати сучасні інструменти та технології маркетингу для розвитку ЗВО в рамках сучасної концепції маркетингу для встановлення, підтримання та покращення взаємовідносин, підвищення лояльності усіх учасників взаємодії, в тому числі персоналу та здобувачів вищої освіти. Маркетингова стратегія закладу вищої освіти повинна орієнтуватися на усі цільові аудиторії (абітурієнтів, їх батьків та вчителів, студентів, викладачів та співробітників, стейкхолдерів, роботодавців, територіальну громаду), налагоджувати з ними довгострокову взаємодію на основі інструментів партнерської концепції маркетингу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Буднікевич І. Муніципальний маркетинг: теорія, методологія, практика. ІРД НАН України. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2012. 645 с.
2. Studying in the Age of TikTok: 7 Modern Trends in Education URL: <https://www.unipage.net/en/edtech>

**Вардеванян В.А., к.е.н. асистент**

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

**Бурдяк О.М., к.е.н., доцент**

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

## **ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ НЕКОМЕРЦІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Ринок некомерційних організацій, так само як і ринок бізнес-орієнтованих компаній, потребує системного використання маркетингових інструментів. Звісно, природа некомерційних організацій інша у порівнянні із звичайною компанією. Некомерційні організації здебільшого працюють в тих секторах ринку, які не цікаві чи не в змозі засвоїти бізнес. Тому й цілі у некомерційних організацій відрізняються від цілей бізнес-структур: не прибуток, а вирішення суспільно значимої проблеми; не інвестиційна привабливість, а довіра фінансових донорів; пошук і накопичення коштів лише для забезпечення діяльності.

Водночас для привернення уваги до своєї діяльності і пошуку фінансування некомерційні організації використовують ті ж інструменти маркетингових комунікацій, що і комерційні фірми. Важливість маркетингових комунікацій у діяльності некомерційних організацій визначається багатьма чинниками. Розглянемо їх детальніше.

По-перше, між некомерційними організаціями також йде конкурентна боротьба: за увагу громадськості, за довіру фінансових донорів, за увагу медіа, за волонтерську допомогу тощо. Комплекс маркетингових комунікацій однак володіє достатнім арсеналом інструментів, що дозволяє, за умови їх правильного застосування, швидко досягнути цілей у привертанні уваги та формуванні позитивного ставлення до діяльності організації.

По-друге, важливість маркетингових комунікацій у діяльності некомерційних організацій визначається ще й специфікою цільового ринку, який достатньо широкий: «наявні добровольці та члени організації; рада директорів; наявні й потенційні донори; суспільство загалом; групи за спільними інтересами (наприклад, етнокультурні, молодіжні тощо); громадські лідери і особи, що формують суспільну думку; ЗМІ; громадські установи (клуби за інтересами, церкви, релігійні групи, громадські бібліотеки, центри громадської інформації, школи, колеги, університети, музеї, оздоровчі заклади тощо); місцеві бізнес-структури і корпорації; торгові палати і комерційні структури; об'єднання і професійні асоціації; інші волонтерські організації і групи; представники державної влади» [1, с. 185]. Кожна із зазначених цільових аудиторій виконує свою важливу роль в реалізації некомерційного проєкту. Тому, важливо з кожним сегментом налаштувати ефективну систему маркетингових комунікацій.

По-третє, широкий перелік цільових аудиторій та цілей вимагає від некомерційних організацій правильного підбору комунікаційних інструментів комунікацій та стратегії їх використання. Серед маркетингових інструментів, що використовуються некомерційними організаціями найчастіше, фахівці виділяють такі як соціальна реклама, зв'язки з громадськістю та подієвий або івент-маркетинг. Для привертання уваги волонтерів застосовують: «оголошення у соціальних мережах, проведення соціальних акцій, рекламу, спеціальні публічні заходи (промоакції), оголошення в університетах, власні сайти та Інтернетпроєкти, звернення до цільової аудиторії, співбесіди, залучення молоді, конкурси, добротні акції, тренінги, особисті контакти, навчання для волонтерів, оголошення про набір для проведення конкретних акцій, акції для громади, стажування, квести, роботу в соцмережах тощо» [1, с. 188].

Так само як для підприємств бізнесу важливим є утримання постійних клієнтів, для некомерційних організацій актуальним є утримання волонтерів і формування довготривалих стосунків з ними. Для цього використовують: «мотиваційно-стимулюючі програми, навчання, цікаві заходи, можливості розвитку і працевлаштування, участь у роботі організації, семінари, зустрічі, святкування, залучення до діяльності за власними уподобаннями, підтримку ініціативи; різномірівневі мотивації, умови для самореалізації, табори, подорожі, долучення до проєктів, інтеграційні заходи, обмін інформацією» [1, с. 188].

По-четверте, практика використання інструментарію маркетингових комунікацій у

діяльності некомерційних організацій дозволяє їм моніторити комунікаційний простір: відстежувати маркетингову активність конкурентів, розуміти комунікаційну культуру різних сегментів цільової аудиторії, оцінювати загрози за окремими сферами вирішення суспільних проблем (наприклад проблема торгівлі людьми, обіг наркотичних речовин, нелегальна праця, торгівля органами тощо), ефективно використовувати обмежені бюджети на промоцію власної діяльності. Так, в оптимізації бюджетів на промоцію доречним буде вивчення використання маркетингових комунікацій за такими аспектами, як «скоординованість діяльності відправників повідомлення, цільова спрямованість повідомлення, тематика повідомлення, обґрунтованість вибору цільових аудиторій та методології комунікації, канали передавання повідомлення, наявність зворотного зв'язку» [2, с. 77].

Значення некомерційних організацій суспільство особливо відчуло під час війни. Адже багато соціальних і економічних проблем, які не в змозі вирішити ринок чи урядові організації, вирішуються некомерційними структурами. Однак для збільшення можливостей та тривалості реалізації некомерційних проєктів, важливо нарощувати ефективність використання маркетингових комунікацій: для інформування про проблемі та можливості їх усунення; для об'єднання волонтерів, донорів, компаній та громад; для формування громадської думки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Борисова Т. Маркетинг благодійних і волонтерських організацій. Галицький економічний вісник, №2 (49), 2015. С. 183-193. URL: [http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/13093/2/GEV\\_2015v49n2\\_Borysova\\_T-Marketing\\_of\\_non\\_profit\\_183-193.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/13093/2/GEV_2015v49n2_Borysova_T-Marketing_of_non_profit_183-193.pdf)
2. Борисова Т. Маркетингові комунікаційні практики громадських організацій із запобігання торгівлі людьми. Маркетинг і менеджмент інновацій, №4, 2015. С. 75-85. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/33738/1/Borysova\\_torhivlya\\_lyudmy.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/33738/1/Borysova_torhivlya_lyudmy.pdf)

**Васильченко Л.С., д.е.н., доцент, доцент кафедри**  
*Черкаський державний технологічний університет, м. Черкаси*

### **ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Розвиток глобальної економіки тісно пов'язаний зі зміною організації та структури економічних процесів, що призводить до посилення конкуренції та еволюції загальноприйнятих підходів до просування продукції, які за останнє десятиліття зазнали суттєвих змін. Портрет сучасного споживача також швидко змінюється і на економічній арені з'являється абсолютно нове покоління, що радикально трансформує підхід до побудови маркетингових комунікацій, які є основними інструментами впливу на свідомість і підсвідомість людей, здатні формувати суспільну думку, настрої, вектори суспільної поведінки і які стрімко розвиваються [1, с. 74]. Пошук нових сегментів ринку, нової цільової аудиторії, глибоке розуміння її інтересів, очікувань та способу життя в сучасних мінливих умовах є пріоритетним завданням маркетингових комунікацій.

Сьогодні існує необхідність побудови прямих комунікацій зі споживачем, формування звернень, які направлені на реального клієнта, що уможливує формування партнерських відносин між компанією-продавцем товарів чи послуг та споживачем. Зміна парадигми розвитку економічних систем, комп'ютеризація всіх сфер людської діяльності, значно вплинула на канали комунікацій підприємства зі споживачем, змінивши вектор розвитку з традиційних на digital-комунікації. Проте, в той час, коли цифровий світ заповнив всі сфери діяльності, важливо не забувати про актуальність і присутність, які може забезпечити фізичний світ. Тому на стику цифрового та фізичного світу зародилася така концепція як фіджитал. Фіджитал (від англ. physical + digital) – це термін, що описує поєднання цифрової реальності з фізичною. Поява такого феномена як фіджитал пов'язана з тим, що межі між фізичним та цифровим стають все більш розмитими, що відкриває нові горизонти для розвитку. Експерти-аналітики з маркетингу звертають увагу на сучасні вимоги споживачів щодо маркетингових комунікацій, які дають їм змогу ближче взаємодіяти з брендом і стають



можливими завдяки використанню технологій у сфері доповненої і віртуальної реальності, наприклад додатків, таких як VR (Virtual reality) – віртуальна реальність, AR (Augmented reality) – розширена реальність, MR (Mixed reality) – змішана реальність, голограми, 3D-принтери. Це дає змогу споживачам отримати більше інформації про продукт компанії, в тому числі через їх відчуття: слух, дотик, зір [2].

Змішану реальність визначають як «...все між крайнощами віртуального континууму, де віртуальний континуум простягається від повної реальності до повністю віртуального оточення з доповненими реальністю і віртуальністю всередині нього». Доповнену реальність трактують як результат введення в поле сприйняття будь-яких сенсорних даних з метою доповнення відомостей про оточення і поліпшення сприйняття інформації. Віртуальна реальність - створений технічними засобами світ, який передається людині через її відчуття: зір, слух, дотик та інше. Віртуальна реальність імітує як вплив, так і реакції на вплив. Для створення переконливого комплексу відчуттів реальності комп'ютерний синтез властивостей і реакцій віртуальної реальності проводиться у реальному часі [3].

Яскравим прикладом застосування цих технологій став показ мод на London Fashion Week, що відбувся в червні 2020 року. Ще один приклад з тієї самої сфери – створення колекції одягу, який можна використовувати у віртуальній реальності, як, наприклад, на платформі діджитал-одягу DressX. Або – виробництво одягу з інтегрованими технологіями, як це робить український бренд JAXET [4].

Одним із інструментів забезпечення взаємодії «онлайн та офлайн світу» є QR-код (від англ. Quick Response – швидкий відгук), спеціальна позначка, яку можна розмістити на комунікаційних пристроях та спеціальних засобах інформації. Розміщення QR-коду на будь-якому товарі дає можливість покупцю за допомогою смартфона, який сьогодні має кожен споживач, за лічені секунди знайти веб-сторінку з інформацією про товар, який зацікавив, його технічні характеристики або рекламний відеоролик, що значно полегшує роботу продавців і дає можливість підприємствам торгівлі налагодити комунікаційні зв'язки зі споживачем.

Використання технології фіджитал використовує компанія Amazon для своєї бази споживачів. Їх бета-магазин Amazon Go у Сіетлі пропонує досвід роздрібної торгівлі фіджитал. Покупці входять до магазину Amazon Go, скануючи QR-код свого телефону. Це дозволяє турнікету відкритися і покупець входить до магазину. Потім вони вибирають продукти з полиць, як у звичайному магазині і можуть просто вийти, а Amazon Go автоматично знімає кошти зі зв'язаного банківського рахунку або кредитної картки клієнта. Цей досвід фіджитал дозволяє споживачам уникнути клопоту стояння у черзі на касі і робить процес покупок зручнішим для динамічного американського способу життя [5].

Таким чином, формування і розвиток маркетингового комунікаційного середовища спрямовані на системні комунікативні зусилля, які дають можливість встановити більш тісні контакти зі споживачами та зробити існуючі комунікаційні ресурси більш ефективними. Поєднання фізичного та цифрового світу створює сьогодні дуже багато нових можливостей для роботи маркетологів, які активно вивчають та тестують цей напрямок.

#### **Список використаних джерел**

1. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №1, с. 73-82.
2. Коломицева О. В., Васильченко Л.С., Пепчук С.М. *Маркетингові комунікації підприємства: стратегічні вектори розвитку в епоху цифрової економіки* : монографія. М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : видавець Гордієнко Є. І., 2022. 455 с.
3. Сайт компанії IT enterprise. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/dopolnennaja-virtualnaja-i-prochie-realnosti>
4. Ремізов А. Чи варто масштабувати свій бізнес у 2022 році. URL: <https://mind.ua/openmind/20236133-chi-var-to-masshtabuvati-svij-biznes-u-2022-roci>
5. Phygital – поняття цифрового маркетингу, як його використовувати? URL: <http://surl.li/bysrz>

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ В ПЛОЩИНІ ЗАДАЧ ЛІДОГЕНЕРАЦІЇ: ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Лідогенерація є частиною життєвого циклу клієнтів з продуктом, де вони переходять з етапу «Відвідувач» до етапу «Покупець». Не всі ліди є рівнозначними. Існують різні типи потенційних клієнтів залежно від їх кваліфікації та перебування на певному етапі життєвого циклу. Лідогенерація є складовою частиною Digital-маркетингу і за процесом відбувається після того, як компанія залучила аудиторію і готова перетворити цих відвідувачів у потенційних клієнтів (а саме, Sales Qualified Leads). Лідогенерація є невід’ємним етапом на шляху клієнта до покупки та користування продуктом (рис. 1).



Рис. 1. Процес лідогенерації

Джерело: складено на основі матеріалів консультаційно-аналітичної компанії Hubspot [1].

Подано етапи лідогенерації за методологією консультаційно-аналітичної компанії Hubspot [1], що спеціалізується на Digital-маркетингу:

Етап 1. Відвідувач дізнається про продукт через один із маркетингових каналів, наприклад, веб-сайт, блог, сторінку в соціальних мережах.

Етап 2. Відвідувач здійснює Call-to-Action (СТА) – дію з натискання зображення, кнопки або повідомлення, яке заохочує відвідувачів веб-сайту виконати певну дію.

Етап 3. СТА спрямовує відвідувача на цільову сторінку (Landing Page), яка є веб-сторінкою, що призначена для отримання інформації про потенційних клієнтів в обмін на маркетинговий матеріал (Offer), що має цінність для потенційного клієнта (електронна книга, звіт щодо результатів дослідження, тощо).

Етап 4. Перейшовши на цільову сторінку, відвідувач заповнює форму в обмін на згаданий вище маркетинговий матеріал.

Підсумовуючи, відвідувач натискає на СТА, що веде на цільову сторінку веб-сайту, де він або вона заповнює форму своїми контактними даними для отримання маркетингового матеріалу, після чого стає лідом.

Після поєднання згаданих вище етапів в єдиний комплекс, компанія може використовувати різні канали просування з метою залучення трафіку на свою цільову сторінку, що виконує задачу залучення потенційних клієнтів. Соціальні мережі є одним з ключових каналів просування в рамках процесу лідогенерації. Соціальні мережі дозволяють легко спрямовувати своїх підписників до активних дій (Instagram: swipe up option; Facebook: bio links; Twitter: bitly URLs, тощо). Компанія також може просувати свої пропозиції у публікаціях у соціальних мережах і включати до них СТА.

Платформа Facebook була інструментом генерації потенційних клієнтів з самого початку своєї роботи. На початках компанії могли використовувати вихідні посилання у своїх публікаціях та інформацію в профілі з метою залучення незнайомих на свої веб-сайти. Однак, коли у 2007 р. було запущено інструмент Facebook Ads, і його алгоритм став надавати перевагу обліковим записам, які використовували платну рекламу, відбулися зміни в тому, як компанії почали використовувати платформу для лідогенерації. Для цієї мети Facebook створив Lead Ads. У платформі Facebook також є функція, що дозволяє розмістити просту кнопку СТА у верхній частині сторінки профілю, що допомагає направляти підписників Facebook безпосередньо на веб-сайт компанії.

Платформа Twitter має інструмент Twitter Lead Gen Cards, що дозволяє генерувати потенційних клієнтів безпосередньо в твіті, не залишаючи сайт. Ім'я користувача, адреса його електронної пошти та ім'я користувача у Twitter автоматично заносяться на картку, після чого

необхідно тільки натиснути кнопку «Надіслати», щоб стати лідом.

Платформа LinkedIn створила форми Lead Gen Forms, що автоматично заповнюють дані профілю користувачів, коли вони натискають СТА, що полегшує отримання інформації.

Відповідно до дослідження [2] у 2021 році маркетингова стратегія змінюється і першочергово орієнтується на канал соціальних мереж, що має кращі можливості для застосування персоналізованого маркетингу. Поміж основних пріоритетів для маркетингу 2021 р. називали такі: посилення автентичності бренду, оптимізація досвіду клієнта, залучення потенційних клієнтів (рис. 2). Більшість маркетологів (63% респондентів) у 2021 р. мають збільшений бюджет і витрачали його на платну рекламу, створення контенту і програмне забезпечення для забезпечення маркетингу. Весь цей комплекс інструментів для просування стартапу поміж цільової аудиторії та посилення його позиції на ринку може бути використаний в каналі соціальних мереж.

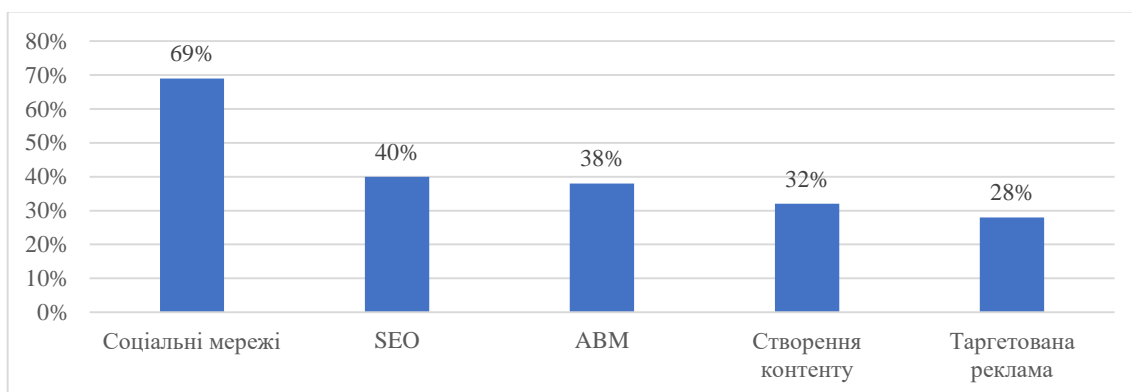


Рис. 2 ТОП-5 інструментів маркетингу компаній у 2021 р., % респондентів  
Джерело: складено на основі [2].

Відповідно до дослідження [2] лідогенерація є першочерговою задачею для маркетологів у 2021 р. У свою чергу, соціальні мережі є основним каналом, що використовується в маркетингу в 2021 році, зокрема, 8 з 10 компаній інвестують у маркетинг у соціальних мережах у 2021 році. У 2021 році основною (62% респондентів) тактикою маркетингу в соціальних мережах є комплексний моніторинг думок користувачів соціальних мереж (Social Listening). Встановивши прямі стосунки зі своєю аудиторією в соціальних мережах, стартап формує дієвий підхід щодо того, як підтримувати, взаємодіяти та перетворювати потенційних клієнтів на лояльних прихильників бренду. В ТОП-3 маркетингових тактик в соціальних мережах у 2021 р. входять також інструменти хештегів (48% респондентів) і відео в прямому ефірі (46% респондентів).

Додатковий виклик та можливості для лідогенерації в каналі соціальних мереж створює пандемія COVID-19. Спеціальне дослідження CMO Survey [3], що присвячено пандемії та її впливу на маркетинг, показало, що соціальні мережі стали вирішальними для маркетингу під час пандемії, зокрема, витрати на маркетинг у соціальних мережах зросли з 13,3% в структурі маркетингового бюджету в лютому 2020 р. до 23,2% у червні 2020 р. (зростання на 74%). У той самий час, за прогнозами, витрати на традиційну рекламу зменшаться, оскільки маркетингові директори оцінюють скорочення традиційних рекламних каналів на 5,3% протягом 2021 р. В пандемію маркетингові директори все більше інвестують у онлайн досвід клієнтів: 60,8% респондентів вказали, що вони направили ресурси на створення цифрових інтерфейсів для клієнтів, а 56,2% опитаних маркетингових директорів планують трансформувати свої бізнес-моделі виходу на ринок з фокусом на цифрові можливості. В цьому контексті канал соціальних мереж буде і надалі відігравати важливу роль у залученні споживачів до цифрових ціннісних пропозицій.

Соціальні мережі є одним з ключових інструментів лідогенерації для стартапів. Канал соціальних мереж є найбільш відповідним для задачі лідогенерації стартапів в силу своїх особливостей, зокрема, здатності до таргетування, використання цільовою аудиторією, доступністю даних, функціональними можливостями для інтеграції з іншими каналами.

### Список використаних джерел

1. Матеріали аналітично-консалтингової компанії Hubspot. [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://www.hubspot.com/>.
2. Hubspot State of Marketing 2021. Матеріали дослідження. [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: [https://www.hubspot.com/hubfs/State-of-Marketing%20\(2\).pdf](https://www.hubspot.com/hubfs/State-of-Marketing%20(2).pdf).
3. CMO Survey Special Covid-19 Edition: June 2020. Матеріали дослідження [Електронний ресурс]. Режим доступу до ресурсу: <https://cmosurvey.org/results/special-covid-19-edition-june-2020/>.

**Верстяк А.В. к.е.н, доц**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

## **ІНТЕГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ УГОДИ ПРО АСОЦІАЦІЮ З ЄВРОПЕСЬКИМ СОЮЗОМ (ЄС)**

На сьогоднішні наковці, екологи, політики та інші зацікавлені особи все більше стурбовані та, відповідно, приділяють більшу увагу вирішенню екологічних проблем. В даному контексті на міжнародних та національних рівнях активно проводяться зустрічі, заходи та підписуються угоди щодо запобігання забрудненню навколишнього середовища. Дослідження процесів еколого-економічної конвергенції країн/регіонів є актуальним на сьогодні, адже за результатами відповідних оцінок можна приймати рішення щодо проведення спільної або ж розмежованої еколого-економічної політики щодо боротьби із забрудненням навколишнього середовища. Іншими словами, якщо спостерігається еколого-економічна конвергенція країн, то потрібно розробляти спільні заходи, політику, інституції з метою боротьби проти забруднення.

Європейський Союз ґрунтується на економічній, соціальній та територіальній єдності, а також збалансованому економічному зростанню та конвергенції. Як зазначає Європейська фундація з питань поліпшення умов життя та праці [1]: «тенденції конвергенції між державами-членами були досягнуті за останні десятиліття як в економічному, так і в соціальному вимірах». Із прийняттям Європейською радою в 2010 р. стратегії «Європа 2020», а також Європейського зеленого курсу [2] велика значення у розвитку країн-членів стало приділятися і екологічним проблемам. Дані стратегії підкреслюють необхідність здійснення державами-членами спільних дій у напрямку сталого розвитку.

В країнах ЄС економічне зростання, а також пов'язане з цим збільшення обсягів споживання здійснює негативний вплив на навколишнє природне середовище, однак ЄС приділяє значну увагу вирішенню еколого-економічних проблем, результатом яких є реалізація амбіційних «зелених політик та ініціатив», останньою з яких став Європейський зелений курс. Для української економіки ознаки екологічних проблем носять ширший характер, оскільки їх розв'язання унеможлиблюється довготривалою системною кризою у фінансово-економічній сфері та недостатньою увагою до еколого-економічних процесів. В таких умовах особливої актуальності набувають питання екологізації інтеграційної політики та її науковий аналіз, зокрема дослідження головних аспектів, зобов'язань, форм прояву і основних наслідків для еколого-економічної системи України Угоди про асоціації та Європейського зеленого курсу. Реалізація зобов'язань в межах даних ініціатив повинна стати основою для розробки ефективних засобів забезпечення сталого розвитку шляхом реалізації відповідної державної еколого-економічної політики.

Імплементация Угоди про асоціацію у сфері «Навколишнє природне середовище та цивільний захист» сприяє досягненню Цілей сталого розвитку 6 «Чиста вода та належні санітарні умови», 7 «Доступна та чиста енергія», 11 «Сталий розвиток міст і громад», 12 «Відповідальне споживання та виробництво», 13 «Пом'якшення наслідків зміни клімату», 14 «Збереження морських ресурсів» та 15 «Захист та відновлення екосистем суші» [5].

Угодою про асоціацію передбачено сприяння і заохочення торгівлі та прямих іноземних інвестицій в екологічно чисті товари, послуги й технології, використання

збалансованих джерел відновлюваної енергії та енергозберігаючих продуктів і послуг, а також екологічне маркування товарів, у тому числі шляхом усунення пов'язаних із цим нетарифних бар'єрів. (стаття 293 «Торгівля на користь сталого розвитку»); Угода (стаття 360, глава 6 «Навколишнє середовище») передбачає розвиток та зміцнення співробітництва з питань охорони навколишнього середовища й сприяння реалізації довгострокових цілей сталого розвитку і зеленої економіки; згідно з Додатком ХХХ до Угоди Україна має адаптувати своє законодавство у таких секторах як: управління довкіллям та інтеграція екологічної політики, якість атмосферного повітря, управління відходами та ресурсами, якість води та управління водними ресурсами, охорона природи, промислове забруднення та техногенні загрози, зміна клімату та захист озонового шару, генетично модифіковані організми [5].

У контексті виділення пріоритетних засад інтеграційної політики національної еколого-економічної системи України підкреслимо, що у наступні роки Європейський зелений курс [4] впливатиме на кліматичну, промислову, енергетичну, екологічну, транспортну, сільськогосподарську політику України та країн-сусідів; ключовою ціллю ЄЗК є кліматично нейтральна Європа до 2050 року, тому залучення України до процесу її досягнення є необхідною умовою.

Таким чином, засади національної інтеграційної політики еколого-економічної системи України в найближчі десять років будуть ґрунтуватись на умовах Угоди про асоціацію та Європейського зеленого курсу. Реалізація зобов'язань України в межах даних ініціатив повинна стати основою для розробки ефективних засобів забезпечення сталого розвитку шляхом реалізації відповідної державної еколого-економічної політики.

#### **Список використаних джерел**

1. Eurofound. Measuring convergence. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.eurofound.europa.eu/topic/measuring-convergence>
2. European Commission (2019). The European Green Deal. Brussels. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF)
3. European commission. Convergence criteria for joining. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euro-area/enlargement-euro-area/convergence-criteria-joining\\_en](https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/euro-area/enlargement-euro-area/convergence-criteria-joining_en)
4. European Commission. Europe 2020 strategy (2010). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/europe2020>.
5. Юрій Якименко, Михайло Пашков. Україна на шляху до ЄС: оцінки, думки і сподівання громадян // Трансевропейська асоціація політичних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tepsa.eu/23326-2/>

**Венгер Є.І., к.е.н., доцент  
Федишин С.О., студентка**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

#### **АДАПТАЦІЯ SMM У ЧАС ВІЙНИ**

Ще нещодавно суспільство і бізнес пристосовувалися до умов коронакризи, як от знову перед нами нові виклики, пов'язані з посяганням росії на державність, суверенність і незалежність України. В період війни, більшість digital-компаній та фахівці з маркетингу об'єдналися в IT-армію для відбиття дезінформаційних атак ворога. Однак, навіть у такий важкий для країни і нас усіх час, потрібно відновлювати працездатність бізнесу там, де це можливо, щоб забезпечити оборонний ресурс і наблизити таку очікувану перемогу. Неабиякого значення в такий період набуває адаптація інструментів SMM до умов військового стану.

SMM (Social Media Marketing) – це комплексне ведення та просування бренду з метою збільшення цільової аудиторії, залучення трафіку на сайт та підвищення продажів. За останній рік медіа-маркетинг набув чи не найбільшої популярності для усіх, які зрозуміли важливість комунікації з клієнтами в онлайн-просторі.

На сьогодні однією з важливих складових для виживання бренду є необхідність

адекватного оцінювання перспектив ринку, подальших напрямків функціонування бізнесу, адаптації та пошуку найкращих шляхів розвитку з найменшими витратами за допомогою інструментів антикризового маркетингу.

Питання ролі маркетингу в умовах кризи, зокрема, вивчав, професор міжнародного маркетингу Вищої школи менеджменту Дж. Л. Келлога Філіп Котлер. Він зауважив, що та організація, яка швидше за конкурентів пристосовується до нових умов ринку – отримає ринкову перевагу та покращить своє становище. Антикризовий маркетинг являє собою специфічний вид маркетингу, що базується на радикальній зміні маркетингової політики і всіх інструментів комплексу маркетингу (продукт, ціна, канали розподілу і методи просування продукту) у відповідності до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, що склалися [1].

Таким чином, антикризовий маркетинг допомагає компаніям залишатися «на плаву» в умовах викликів оточуючого середовища.

Для багатьох сьогодні актуальними є питання: «Чи доцільно зараз вести сторінки брендів онлайн?» «Чи не буде це оксимороном у такий час?»

Зауважимо, що маркетинг у соцмережах – це найкращий спосіб охопити велику аудиторію. За даними досліджень, близько 2х мільярдів користувачів відвідують соцмережі щодня. В умовах кризи не кожний бізнес має всі ресурси для підтримання своєї конкурентної переваги. Тому, бізнесам і брендам особливо важливо утримувати зв'язки із своїми колегами, контрагентами та цільовою аудиторією, тобто перенести акцент з маркетингу угоди на маркетинг взаємовідносин і витягнути максимальну користь з таких партнерських взаємин. Адже, це може позитивно вплинути на майбутнє кризового стану – якщо діяти спільно, можна утриматися на плаву, і це краще, ніж тонути поодиночі.

Саме через призму соцмереж бренд має змогу комунікувати з читачами, розповісти свої думки, ділитись новинками, акціями, які з'являються у нього – тримати зв'язок, а під час війни стійко демонструвати свій патріотизм. Зараз кожен бренд є обличчям України, тому він має знати, що варто транслювати на увесь світ, а від чого краще відмовитись. Ніхто до сьогодні не мав досвіду роботи онлайн у воєнний час, проте зараз кожен повинен працювати там, де це можливо, сплачувати податки та надавати країні ресурс для пришвидшення нашої перемоги.

Що варто робити брендам у час війни:

1. Висловлювати чітку позицію. Бренди – це лідери думок, тому вкрай важливо зараз не мовчати. Потрібно називати речі своїми іменами, бути повністю солідарними та відкритими перед своїми фоловерами.
2. Діяти вже! Таймінг – найважливіший саме зараз. Новина зранку може бути вже застарілою увечері. У наш час інформація змінюється щохвилини, тому важливо, щоб вона була відфільтрована та доречно.
3. Адаптувати свої соцмережі – аватарка, опис профілю, візуал з українською символікою. Українська символіка Фейсбуку – це не тренд, це вже чітка позиція.
4. Важливо модифікувати свою SMM-стратегію та стратегію розвитку до потреб потенційних клієнтів, розширити ситуативний та патріотичний контент.
5. Демонструвати допомогу та підтримку: розкажіть як ви волонтерите, допомагаєте фізично чи ведете інформаційну війну. Кожен крок зближує вас з читачами та наближає нашу перемогу.
6. Вкрай важливо підсилювати свій бойовий настрій, тому коли на сторінках брендів є ситуативний контент – певні смішні відео, які не дозволятимуть читачам впасти у паніку – це позитивно сприймається та посилює позицію вашого бренду.
7. Додавати корисний та підтримувальний соціальний контент. Все більше користувачів відвідують соцмережі з декількох причин: відчуті емоції та дізнатись щось корисне, і класно, коли це все в одному місці – наприклад, в інстаграмі. Лайфхаки, добірки, підняття різних тем на сторінці бренду, з одного боку, дозволить користувачам дізнатися про щось актуальне, а з іншого – повзаємодіють з брендом, що також відобразиться на його успішності. Інтерактивний контент втрачає актуальність, тому його доцільно переробити на позицію корисного контенту з елементами інтерактивної механіки.
8. Якщо у вас є обмеження у комунікації, спробуйте переглянути їх. Зараз важливо донести емоційну підтримку.

9. Також важливо поширювати українську історію, всіляко пропагувати українське та демонструвати світові нашу незламність і сильну позицію.

10. Активізувати Stories – площадку для різних видів комунікацій, у рамках своєї стилістики та tone of voice, яка підходить до відвертішого контенту, тривалістю 24 год.

Відмітимо, що у цей час багато брендів виступає на підтримку України. Наприклад, український ювелірний дім SOVA, крім відновлення роботи у 9 містах України та можливості замовляти онлайн, перерахували 1,5 млн грн на підтримку наших солдатів та з першого дня війни забезпечують необхідним тероборону, а співробітники активізувалися у волонтерстві.

Західні бізнеси також не є осторонь. Наприклад YouTube одразу після вторгнення росії зупинив монетизацію російських каналів. Також він «підчистив» сотні каналів і тисячі відео на YouTube, які порушували інформаційну політику. Що стосується Google, компанія активно підтримує український народ посилюючи рівень захисту українських акаунтів: від увімкненого безпечного перегляду Google за замовчуванням, до програм, за допомогою яких можна визначити фішинг-загрози і програмне забезпечення зловмисників.

Meta, якій належать Facebook, WhatsApp та Instagram заявила про підтримку українців через блокування фейкових сторінок, а також зменшення поширення дезінформації.

Завдяки Facebook, на території України діє обмеження державних ЗМІ РФ, а Instagram у свою чергу надає мітки «ЗМІ, якими керує росія» акаунтам, як таким, що дезінформують, пропагандують та є проросійськими [2].

Підсумуємо: зараз дуже багато можливостей для розвитку українського ринку та брендів. Із нами весь світ та його активна допомога. Саме під час війни попит на SMM – медіа-маркетинг зріс в рази. Зараз як ніколи надважливо показувати світові себе, свою допомогу, громадянську позицію, розповідати правду та максимально допомагати Україні. Що стосується брендів, то варто звернути увагу, по-перше, на недоцільність використання реклами, що спонукає до збуту (акції з дедлайном, заклики до покупок, макети для отримання більшої кількості підписників тощо). По-друге, не варто нічого не публікувати – у такому великому потоці інформації важко «утриматись на плаву» і набагато важче повернутись, зникнувши «з радарів». По-третє, найважливіше – продовжувати працювати на благо нашої держави, зберігати робочі місця та в будь-який спосіб транслювати це у соцмережах.

#### **Список використаних джерел**

1. Маркетинг для професіоналів. URL: [https://stud.com.ua/62971/marketing/analiz\\_stanu\\_organizatsiyi\\_stupenya\\_zagrozi\\_krizi\\_m\\_ozhlivih\\_yogo\\_naslidkiv](https://stud.com.ua/62971/marketing/analiz_stanu_organizatsiyi_stupenya_zagrozi_krizi_m_ozhlivih_yogo_naslidkiv)
2. Як світові бренди та знаменитості реагують на війну Росії проти України. URL: <https://bazilik.media/iak-svitovi-brendy-ta-znamenytosti-reahuiut-na-vijnu-rosii-proty-ukrainy/>

**Вінничук О.Ю., к.е.н., доцент**

**Вінничук І.С., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

## **ВПЛИВ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ: ПАНЕЛЬНА РЕГРЕСІЯ**

Рівень достатку населення в країні залежить від здатності отримувати нові знання і застосовувати їх в усіх сферах життя. Світова економіка переходить до того, щоб бути більш заснованою на знаннях, а підтримка знань є життєво важливим фактором економічного зростання. Економіка, заснована на знаннях, є моделлю економічного розвитку та трансформації для досягнення як більш високого та сталого економічного зростання, так і вихід із скрутного становища зростаючого дефіциту ресурсів та кліматичних порушень.

Наукова проблема дослідження впливу економіки знань на економічне зростання є актуальною [[2; 3; 4; 8]]. Економічний розвиток і знання тісно пов'язані. Згідно [7] кореляція між накопиченням знань, вимірним індексом економіки знань (KEI – Knowledge Economy Index), і рівнями економічного розвитку становить близько 80%-87%. Країни з вищими



значеннями КЕІ, як правило, мають вищий рівень економічного розвитку, і навпаки. Ця позитивна кореляція не встановлює причинно-наслідкового зв'язку між КЕІ та економічним розвитком. Насправді дуже ймовірно, що країни з високим рівнем доходу можуть дозволити собі більше інвестицій у знання. Зрозуміло, що така кореляція не дозволяє нам передбачати з будь-яким рівнем надійності, що створення певних умов для розвитку ознак, які стосуються знань та освіти у бідній країні неодмінно призведе до економічного зростання найближчим часом.

Попри значну кількість публікацій тема дослідження впливу детермінант економіки знань на економічне зростання є актуальною та потребує подальшого вивчення, зокрема в контексті побудови моделей панельних регресій.

Для перевірки теоретичної гіпотези, що на економічне зростання впливає позитивна динаміка певних показників економіки знань та побудови відповідних моделей панельної регресії вибрано одну залежну змінну «ВВП на одну особу населення» (GDP per capita (current US\$)) [9], як показник економічного зростання країни та систему детермінант, які визначають економіку знань (Кількість дослідників в R&D (на мільйон людей), Витрати на дослідження та розробки (% ВВП), Експорт високотехнологічних продуктів (% від експорту продукції), Державні витрати на освіту, всього (% державних витрат), Державні витрати на одного учня середньої школи (% ВВП на одну особу населення), Прямі іноземні інвестиції (% ВВП), Експорт товарів ІКТ (% від загального експорту товарів) [9]). Цей перелік детермінант є далеко невичерпаний та є окремою актуальною науковою проблемою. Для дослідження сформована вибірка статистичних даних для ряду країн (Австрія, Бельгія, Естонія, Італія, Литва, Німеччина, Норвегія, Румунія, Україна, Фінляндія, Чеська Республіка, Швеція) та часовий період зміни показників з 2005 по 2020 рр.

Проаналізувавши середні значення детермінант економіки знань для вибраних країн, спостерігається наступне: Україна майже за всіма показниками на останніх місцях, окрім показника «Державні витрати на одного учня середньої школи (% ВВП на одну особу населення)» (рис. 1).

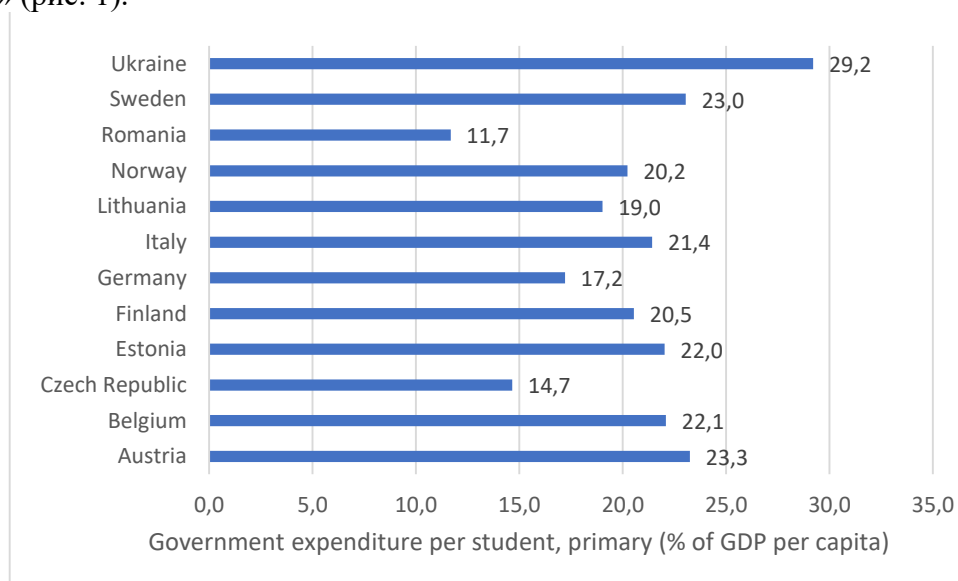


Рис. 1. Середні значення показника «Державні витрати на одного учня середньої школи (% ВВП на одну особу населення)»

*Джерело: побудовано авторами на основі даних [9]*

Такий аналіз динаміки детермінант економіки знань дозволяє зрозуміти місце України серед інших країн та обґрунтувати причини, які гальмують позитивну динаміку.

Вищі значення глобального індексу знань (Global Knowledge Index) пов'язані з вищими темпами економічного зростання, що пояснюється тим, що більший рівень знань справді викликає вищий рівень економічного зростання і відповідно розвитку. Цю залежність можна побачити для обраної вибірки країн (рис. 2).

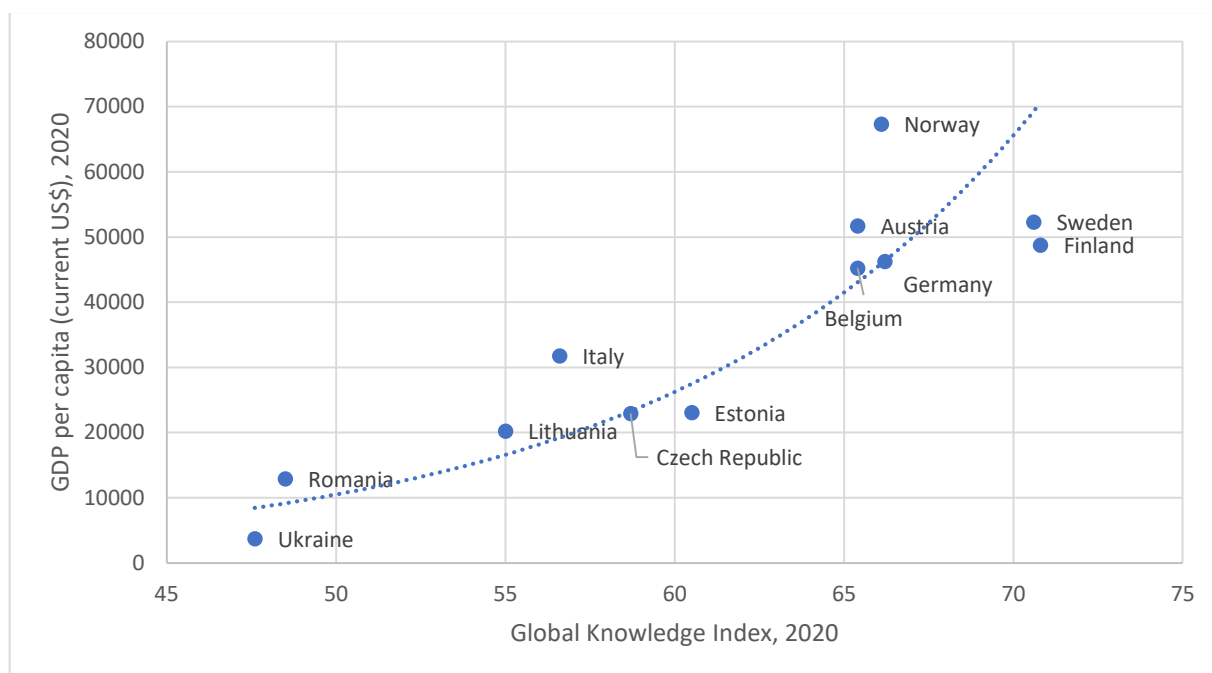


Рис. 2. Глобальний індекс знань та показник економічного зростання (2020 р.)  
Джерело: побудовано авторами на основі даних [5; 9]

Враховуючи різноманітність економічних умов розвитку для вибраних країн доцільно використати для дослідження інструмент регресійного аналізу з використанням панельних даних. Панельні дані є особливим типом вибірки, в якій характеристики певної множини одиниць спостерігаються протягом певного періоду часу. Використання панельних даних дозволяє побудувати регресійні моделі, які враховують неоднорідність між одиницями спостереження та вносять специфічні для індивідуальної одиниці ефекти. На основі панельних даних можуть бути досліджені різноманітні шаблони поведінки країн, що вивчаються протягом різних періодів часу.

Побудовано моделі панельної регресії, що дозволять виявити вплив детермінант економіки знань на економічне зростання. Побудову та оцінювання параметрів моделей панельної регресії здійснено з використанням можливостей мови Python [1].

1) *Модель панельних даних зі сталими коефіцієнтами.* Якість побудованої моделі є досить високою, про що свідчить значення коефіцієнта детермінації  $R^2 = 0,8059$ . Статистично значущими є фактори (5% рівень довіри): Кількість дослідників в R&D (на мільйон людей), Експорт високотехнологічних продуктів (% від експорту продукції), Державні витрати на освіту, всього (% державних витрат), Прямі іноземні інвестиції (% ВВП), Експорт товарів ІКТ (% від загального експорту товарів). Для побудованої моделі перевірені передумови гомоскедастичності та автокореляції. Для передумови гомоскедастичності використано графічний аналіз залишків, а також перевірено тести Уайта і Брейша-Пагана. Для умови автокореляції залишків використовується тест Дарбіна-Уотсона. За результатами обох тестів р-значення дуже малі (тест Уайта:  $3.4912428739558425e-17$ , тест Брейша-Пагана:  $1.448991466056712e-05$ ). Статистика Дарбіна-Уотсона дорівнює 0,4325, що чітко вказує на наявність позитивної автокореляції. Отже, передумова відсутності автокореляції порушується, тому побудовано моделі панельної регресії з фіксованими ефектами та випадковими ефектами (FE-/RE-моделі).

2) *Модель панельних даних з фіксованими ефектами (FE-модель).* Ця модель дозволяє визначити гетерогенність та індивідуальність між вибраними країнами, дозволяючи присутність власних вільних членів (intercept value). Побудоване рівняння є значущим при рівні значущості 5%: F-статистика (3,4120) більше критичного значення  $F(7,173)=2,06$ . P-value також менше 0.05. Статистично значущими є фактори: Експорт високотехнологічних продуктів (% від експорту продукції), Експорт товарів ІКТ (% від загального експорту товарів).

3) *Модель панельних даних з випадковими ефектами (RE-модель)*. В даній моделі припускається, що всі 12 обраних країн мають спільне значення для вільного члена. Побудоване рівняння є значущим при рівні значущості 5%: F-статистика (6,1381) більше критичного значення  $F(7,184)=2,06$ . P-value також менше 0.05. Статистично значущими є фактори: Експорт високотехнологічних продуктів (% від експорту продукції), Експорт товарів ІКТ (% від загального експорту товарів).

Для прийняття рішення про використання моделі з фіксованими чи випадковими ефектами використовується тест Хаусмана, в якому нульова гіпотеза полягає в тому, що доцільніше використовувати модель з випадковими ефектами, а альтернативна їй – краще використовувати модель з фіксованими ефектами. Оскільки р-значення дуже мале ( $1,1447471112888645e-22$ ), нульову гіпотезу можна відхилити. Відповідно, в даному випадку найкраще використовувати FE-модель дозволяє визначати індивідуальні ефекти неспостережуваних змінних як незмінні (постійні, «фіксовані») в часі, тобто для нашого дослідження явно спостерігається відмінність між вибраними країнами.

Побудовані моделі можна використати для прогнозування економічного зростання, враховуючи різні значення детермінант економіки знань. Таке дослідження дозволяє створювати системи моніторингу і прийняття рішень щодо розвитку основних детермінант економіки знань, які впливають на економічний розвиток.

### Список використаних джерел

1. A Guide to Panel Data Regression: Theoretics and Implementation with Python. URL: <https://towardsdatascience.com/a-guide-to-panel-data-regression-theoretics-and-implementation-with-python-4c84c5055cf8s-modeling-technique-7509ce043fa8>
2. Barkhordari, S., Fattahi, M., Azimi, N. A. (2019) The Impact of Knowledge-Based Economy on Growth Performance: Evidence from MENA Countries. *Journal of the Knowledge Economy*. Vol. 10, p. 1168–1182. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-018-0522-4>
3. Cooray, A., Lucchetta, M., Paradiso, A. (2013) A knowledge economy approach in empirical growth models for the Nordic countries. University of Wollongong Research Online URL: <https://ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1340&context=commwkpapers>
4. Dima, A. M., Begu, L., Vasilescu M. D. & Maassen M. A. (2018) The Relationship between the Knowledge Economy and Global Competitiveness in the European Union. *Sustainability*. Vol. 10 Issue 6, 1706. DOI: <https://doi.org/10.3390/su10061706>
5. Global Knowledge Index 2020. URL: [https://www.undp.org/library/global-knowledge-index-2021?utm\\_source=EN&utm\\_medium=GSR&utm\\_content=US\\_UNDP\\_PaidSearch\\_Brand\\_English&utm\\_campaign=CENTRAL&c\\_src=CENTRAL&c\\_src2=GSR&gclid=CjwKCAjw6dmSBhBkEiwA\\_W-EoEdeSAuG--hQFBq5N5RRW3CUP\\_4\\_hZHYE2xVZcqvi5-hDX1WQvMIxoCP4sQAvD\\_BwE](https://www.undp.org/library/global-knowledge-index-2021?utm_source=EN&utm_medium=GSR&utm_content=US_UNDP_PaidSearch_Brand_English&utm_campaign=CENTRAL&c_src=CENTRAL&c_src2=GSR&gclid=CjwKCAjw6dmSBhBkEiwA_W-EoEdeSAuG--hQFBq5N5RRW3CUP_4_hZHYE2xVZcqvi5-hDX1WQvMIxoCP4sQAvD_BwE)
6. Introduction to the Fundamentals of Panel Data. URL: <https://www.aptech.com/blog/introduction-to-the-fundamentals-of-panel-data/>
7. Measuring Knowledge in the World's Economies. Knowledge Assessment Methodology and Knowledge Economy Index. URL: [https://web.worldbank.org/archive/website01030/WEB/IMAGES/KAM\\_V4.PDF](https://web.worldbank.org/archive/website01030/WEB/IMAGES/KAM_V4.PDF)
8. Trujillo, G. S. (2020) The role of knowledge in economic growth: A spatial analysis for Mexico. *Problemas del desarrollo*, 2020. Volume 281. Issue 202. P. 150-16. DOI: <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2020.202.69483>
9. Офіційний сайт світового банку даних. URL: <https://datacatalog.worldbank.org>

### ЕНЕРГОСПОЖИВАННЯ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ: МОДЕЛЮВАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ПАНЕЛЬНИХ ДАНИХ

Останні роки для економіки світу характеризуються високим рівнем невизначеності та нестабільності. Зростаючі темпи економічного зростання та розвитку призводять до цілої низки явищ в економіці та повсякденному житті людини, і далеко не всі з цих явищ мають передбачуваний і позитивний характер. Загалом можна чітко виділити тенденцію до збільшення обсягів споживання енергії різних джерел походження (як відновлюваних, так і не відновлюваних). Факт вичерпності енергетичних ресурсів невідновлюваних джерел походження особливо бентежить науковців сучасності, адже за умови зникнення всіх паливно-енергетичних ресурсів планети стане неможливим не тільки будь-яка економічна діяльність, але й повсякденне життя людини. Також особливу увагу до себе привертає проблема негативного впливу видобутку та використання енергетичних ресурсів невідновлюваних джерел походження на екологічну ситуацію у світі, яка щорічно погіршується, від чого страждає якість життя [2]. Все описане вище спонукає досліджувати взаємозв'язки між енергоспоживанням та основними макроекономічними показниками.

Якщо розглядати окрему державу як дискретний економічний об'єкт, ізольований від зовнішнього впливу та взаємодії з іншими економічними об'єктами, то для дослідження залежності обсягу спожитої енергії від макроекономічних факторів, визначення кореляційних та інших економетричних характеристик, можна скористатись лінійними чи нелінійними моделями множинної регресії [7]. Проте, така специфікація не завжди підходить для випадку дослідження зв'язків між показниками, статистичні дані яких поєднують в собі як просторові дані, так і часові ряди. Такий спосіб дослідження зв'язків між показниками має ряд суттєвих недоліків: 1) дослідження проводяться для кожного окремого об'єкта (часові ряди); 2) при проведенні таких досліджень не враховуються індивідуальні особливості економічних одиниць (країн, регіонів, фірм тощо); 3) неможливо ефективно усунути гетерогенність (неоднорідність) коротких часових рядів.

Враховуючи соціально-економічні умови розвитку різних країн доцільно використати як інструмент аналізу панельні дані, які є особливим типом вибірки: показники індивідуальних одиниць (країн) спостерігаються протягом вибраного періоду часу [6]. Регресійні моделі, які побудовані на масивах панельних даних називають регресіями панельних даних або моделями панельної регресії (Panel Data Regression) [3; 1]]. Такий підхід є більш інформативним та адекватним при дослідженні різноманітних шаблонів поведінки країн, що вивчаються протягом різних періодів часу. Виділимо такі основні переваги використання панельних даних для дослідження причинно-наслідкових зв'язків: 1) можливість врахування й аналізу індивідуальних особливостей між економічними одиницями; 2) можливість ефективного усунення гетерогенності між економічними одиницями; 3) обчислення більш точних оцінок у випадку наявності корельованих з іншими пояснюючими змінними факторів.

Припустимо, що обсяг спожитої енергії залежить від низки макроекономічних факторів (річний приріст ВВП на душу населення, річний приріст чисельності населення, обсяг викидів CO<sub>2</sub> та прямі іноземні інвестиції). Тоді функція залежності матиме вигляд:

$$EC = f(GDP, PC, CO_2, FDI), \quad (1)$$

де  $EC$  – обсяг споживання енергії (в нафтовому еквіваленті на одну особу населення),  $GDP$  – річний приріст ВВП на одну особу населення (%),  $PC$  – річний приріст чисельності населення (%),  $CO_2$  – обсяг викидів вуглекислого газу (CO<sub>2</sub>) в атмосферу (у тоннах на одну особу населення),  $FDI$  – прямі іноземні інвестиції (у % до ВВП). Потрібно зауважити, змінна  $FDI$  є лаговою змінною, оскільки вплив інвестицій на макроекономічні показники можна прослідкувати лише в наступних періодах.

Для побудови моделей панельної регресії та їх оцінки найчастіше використовують мову програмування «R». Сфера застосування цієї мови дуже широка, фактично її використовують скрізь, де необхідно працювати з даними. «R» дозволяє здійснювати первинний аналіз,

статистичний аналіз та складне математичне моделювання. Серед переваг цієї мови в порівнянні з іншими можна виокремити дві основні: високий ступінь гнучкості та вільний код. Перша перевага пояснюється тим, що в “R” на даний момент вже існує величезна кількість пакетів та додатків для дуже великого переліку задач в побудові графіків, проведенні статистичного аналізу, створенні складних математичних моделей тощо. Вільний код дає можливість не тільки власноруч виправляти помилки в коді та вдосконалювати роботу програми, але й досліджувати, за яким принципом працюють ті чи інші вбудовані функції, для глибокого розуміння процесу розрахунку статистичних показників.

Виявлення та оцінювання кореляційно-регресійного зв'язку між вибраними змінними, а також побудову моделей панельної регресії можливо з використанням вбудованих програмних інструментів, зокрема R, SPSS тощо. Враховуючи переваги мови програмування R та середовища розробки R Studio побудовано три моделі панельної регресії: модель панельної регресії зі сталими коефіцієнтами (наскрізна регресія), модель панельної регресії з фіксованими ефектами, модель панельної регресії з випадковими ефектами [4; 8]. Для побудови моделей сформована вибірка статистичних даних 28 країн Європи (в тому числі України) з сайту World Data Bank [5]. Результати побудованих моделей дозволяють проаналізувати оцінки параметрів відповідних регресії, їх значущість та інші кореляційно-регресійні статистики. Для порівняння побудованих моделей панельної регресії та прийняття рішення про використання моделі з фіксованими чи випадковими ефектами використано тест Хаусмана та Бройша-Пагана [1; 8]. Отримані результати дозволяють встановити, що обрані макроекономічні показники дійсно мають вплив обсяг споживання енергії. Модель панельної регресії з фіксованими ефектами виявилась кращою серед побудованих моделей панельної регресії, що свідчить про наявність специфіки динаміки макроекономічних показників у вибраних країнах.

#### **Список використаних джерел**

1. Badi H. Baltagi. *Econometric Analysis of Panel Data*. 2021. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-53953-5>
2. Kais Saidi, Sami Hammami. The impact of energy consumption and CO2 emissions on economic growth: Fresh evidence from dynamic simultaneous-equations models [Електронний ресурс]. *Sustainable Cities and Society* 14 (2015) 178–186. – Режим доступу: <https://www.journals.elsevier.com/sustainable-cities-and-society>
3. Panel data regression: a powerful time series modeling technique. URL: <https://towardsdatascience.com/panel-data-regression-a-powerful-time-series-modeling-technique-7509ce043fa8>
4. Regression with Panel Data. URL: <https://www.econometrics-with-r.org/10-rwpd.html>
5. The World Bank : DataBank : World Development Indicators. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>
6. Гур'янова Л. С. Прикладна економетрика: навчальний посібник у двох частинах. Частина 2. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 252 с.
7. Економетрика : лаб. практикум. – Ч. 1. – вид. 2-ге, перероб. та доп. / уклад. : В. С. Григорків, О. Ю. Вінничук. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2015. – 96 с.
8. Заметки по R: Работа с панельными данными. URL: [https://bdemeshev.github.io/r\\_cycle/cycle\\_files/09\\_panel\\_regression.html](https://bdemeshev.github.io/r_cycle/cycle_files/09_panel_regression.html)

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

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

**Маханець Л.Л., к.е.н., доцент**

*Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, м. Чернівці*

## **ЗАЛЕЖНІСТЬ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ ВІД ПОЛІТИЧНИХ РИЗИКІВ**

Українське економічне середовище зараз перебуває у стані глобальних змін. Війна вже призвела до значного зростання цін та порушила логістику постачання багатьох товарів. А так звана “енергетична інфляція”, зумовлена зростанням цін на енергоносії, матиме відчутні

наслідки не лише в Україні, а й у європейських країнах.

«Ця війна матиме відчутні економічні наслідки для Європи, особливо, якщо зважати на те, що вона почалася тоді, коли криза, пов'язана з пандемією, ще не завершилась», – зазначають в МВФ [1].

Згідно прогнозу Світового банку від 10 квітня 2022 року завдяки війні у 2022-му році ВВП України скоротиться на 45%. Станом на 11 квітня 2022 року, загальні збитки української економіки внаслідок війни коливаються від 564 до 600 мільярдів доларів [2]. Усе це – результати політичних ризиків, тому актуальною є побудова економіко-математичних моделей, за допомогою яких можна передбачити більшість можливих негативних наслідків впливу політичних рішень на сталий розвиток економіки країни.

Формування сталого розвитку економіки країни можливе шляхом подолання розбіжностей між економічним зростанням, поліпшенням якості життя населення, стабілізації політичного становища та збереженням природних ресурсів. Для оцінювання стану сталого розвитку країни застосовуються певні індикатори та індекси. Хоча чітко встановленої системи індикаторів та індексів сталого розвитку не існує, оскільки відбувається постійне її вдосконалення. Для кожної країни існує необхідність формування та використання індексів, або компактної та інформативної системи індикаторів (показників), які характеризують стан та динаміку розвитку економіки країни. Такими показниками є індикатори або індекси сталого розвитку.

Індекси сталого розвитку – це показники, які дозволяють оцінювати стан або темпи змін в економіці, соціальній або екологічній сфері. Їх можна побудувати використовуючи систему, яка містить економічні, екологічні, а також соціальні типи індикаторів (рис.1). Відібрані показники дозволяють оцінювати довгостроковий розвиток, а також, короткострокові результати й процеси, що відбуваються.

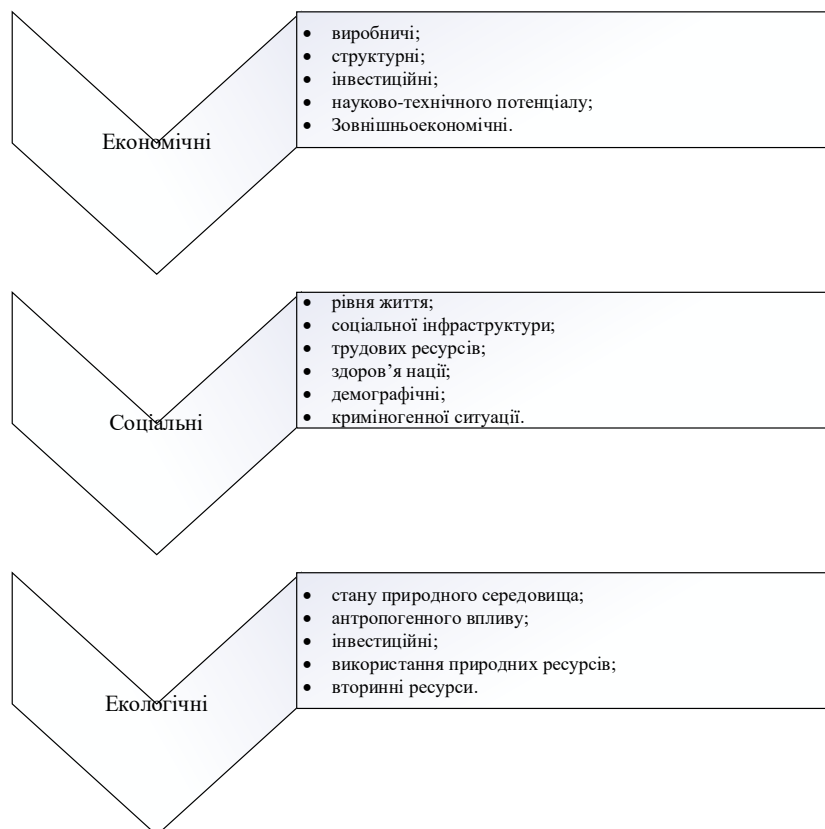


Рис. 1. Система типів індикаторів сталого розвитку

Для побудови моделі оцінювання впливу політичного ризику на показники, що оцінюють сталий розвиток економіки країни будемо використовувати запропоновану Інститутом прикладного системного аналізу НАН України і МОНУ [3] методику розрахунку індексу сталого розвитку ( $I_s$ ). Відповідно до неї індекс сталого розвитку формується згідно наступної формули:

$$I_s = 0,43I_e + 0,37I_{ec} + 0,33I_{so}, \quad (1)$$

де  $I_e$  – індекс економічного розвитку,  $I_{ec}$  – індекс екологічного розвитку,  $I_{so}$  – індекс соціального розвитку.

На разі побудовано окремі моделі впливу політичного ризику на індекс конкурентоспроможності, індекс екологічного виміру та індекс людського розвитку, що характеризують економічний, екологічний та соціальний розвиток країни.

Побудовані моделі дозволять усувати нечіткість і нерівномірність планів щодо розвитку у всіх сферах розвитку економіки країни та забезпечити сталий розвиток, а також підвищити економічну конкурентоспроможність.

Врахування політичного ризику в формуванні державної політики дозволить забезпечити покращання іміджу держави на міжнародній арені та посилення національної безпеки.

#### **Список використаних джерел**

1. Як вторгнення Росії обвалить бюджет України та вдарить по економіці Європи – прогнози МВФ. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-61190565>.
2. “Росія вбиває не лише людей”. Експерти – про “шоковий удар” по економіці України.
3. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/novyny-pryazovya-viyna-ekonomichni-vraty/31801242.html>.
4. Радченко Л.П. Стратегія сталого розвитку та пріоритети її формування в Україні. URL: <http://nauka.hnpu.edu.ua/sites/default/files/fahovi%20vudannia/2009/statti%20Ekonomika%208/16.html>.

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

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

#### **ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ОРГАНІЗАЦІЇ: НОВА РЕАЛЬНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ АДАПТАЦІЇ**

Відкритість економічних систем стала визначальною характеристикою їх функціонування вже у другій половині ХХ ст. Вплив чинників зовнішнього середовища ставав настільки значним, що головні передумови успіху організацій перемістилися у зовнішнє середовище. Це середовище представлене великою кількістю взаємопов'язаних та взаємозалежних чинників як регіонального, національного, так і глобального рівня – історичних, політичних, демографічних, економічних, технологічних, екологічних, соціальних, культурних та інших. Наведені чинники представляють середовище, яке постійно змінюється та набуває нових, невідомих раніше характеристик. Одним із головних трендів та результатом їх розвитку у ХХІ ст. став VUCA-світ (за визначенням Стефана Гарроса, полковника армії США, доктора філософії поведінських наук). Його характеристики – це:

**V** - Volatility - непередбачуваність;

**U** - Uncertainty – невизначеність;

**C** - Complexity - заплутаність, складність;

**A** - Ambiguity - двозначність основних умов та ситуацій.

Непередбачуваність означає неможливість розпізнати майбутню ситуацію аби спланувати дії. Невизначеність не дає можливості на основі тенденцій попереднього розвитку зрозуміти та передбачити майбутній розвиток. Вона означає ймовірність раптових подій. Заплутаність і складність

для усвідомлення нових подій і фактів не дає зрозуміти причини та фактори виникнення нових проблем. Це зумовлює хаос та плутанину при прийнятті управлінських рішень. Двозначність основних умов та ситуацій має прояв у відмінностях інтерпретації тих самих подій та змушує розробляти альтернативні сценарії розвитку.

Відповідь на реалії VUCA-світу вже знаходять науковці та управлінці. Непередбачуваність вимагає нового бачення. Потрібно визначити фокус, на якому мають



зосереджуватися узгоджені та застережні зусилля менеджерів. Реальні заходи та спрямовані дії мають ґрунтуватися на вірі у правильність вибору. Комунікації мають бути налагоджені так, щоб управлінці і працівники чітко розуміли напрямок розвитку. Невизначеність вимагає розуміння. Це розуміння того, що постійні зміни перетворюються на норму існування бізнесу. Це вимагає «відкритого розуму» - вміння вести постійний пошук нових ідей та можливостей, розуміння очікувань, сподівань, бажань і страхів команди. Заплутаності і складності необхідно протиставляти ясність, що ґрунтується на можливостях спрощення ситуації, позбавлення від зайвого, на інтуїції та системному мисленні. Неоднозначність умов та ситуацій вимагає рішучості у прийнятті рішень, інноваційності, розширення повноважень для керівників підрозділів і працівників на місцях. VUCA-рішення мають концентруватися на правильності підходів до управління. У системі управління важливо знайти способи управління змінами через спільне розуміння цінностей організації та її пріоритетів, мотивацію та вміле управління стресом, управління емоціями, набуття працівниками нових компетенцій і навичок, навчання та коучингову підтримку.

Але світ занадто динамічний, і на зміну VUCA-світу, як кажуть, за два десятки років прийшов BANI-світ, що несе нові загрози та нові можливості адаптації. Термін BANI з апропонував учений-футурист Жамі Кассіо, визначивши такі його характеристики:

- B** - Brittle – крихкий;
- A** - Anxious - неспокійний;
- N** - Nonlinear – нелінійний;
- I** - Incomprehensible – незбагненний.

Крихкість означає, що будь-які звичні процеси, події, системи можуть зруйнуватися у будь-який час. Втрачаються поняття надійності та захищеності у всьому світі. Неспокій, тривога, страх стають причиною втрати можливостей. Нелінійність означає неможливість встановити чіткі причинно-наслідкові зв'язки. Події, що відбуваються у будь-якій сфері, здійснюють системний вплив на усі процеси в економіці і суспільстві. Незбагненність унеможливорює повне розуміння того, що відбувається.

Отже, світ стає швидшим і складнішим. Його тенденціям необхідно протиставити потенціал стійкості, гнучкості, адаптивності, інтуїцію, емпатію у відносинах та емоційний інтелект.

Ознаки світу будуть і надалі змінюватися. Актуальними адаптивними заходами мають залишатися: цифрові трансформації; обережне ставлення до проблем природи і суспільства; забезпечення життєстійкості організацій на основі принципів стейкхолдер-менеджменту; участь у розв'язанні політичних проблем; нагромадження соціального капіталу на принципах довіри, соціальної відповідальності, розвитку корпоративної культури.

У методах управління потрібні як «жорсткі» (hard skills), так і «м'які» (soft skills) навички. Менеджери не можуть відмовитися від стратегій, систем і процедур як складових системи управління. Та наперед виходять «м'які» підходи (навички) до управління – емоційний інтелект, управління проблемами, сміливість помилятися, твердість характеру, критичне мислення, швидкість, гнучкість, креативність, адаптивність, відповідальність, управління змінами, співробітництво, комунікації. Їх використання – це майбутні переваги, що забезпечують успіх в умовах постійних змін.

#### Список використаних джерел

1. Berger R. How to Survive in the VUCA World. Hamburg: Roland Berger, 2013. 365 p.
2. Bennett N. Lemoine G.J. What VUCA Really Means for You? Harvard Business Review. 2014. Vol. 92. № 1/2. P. 27-35.
3. Дев'ять нарисів з управління змінами: навчальний посібник /Вербовська Л. С., Дзвінчук Д. І., Петренко В. П., Ясіньська Й. / за заг. ред. проф. Петренка В. П. Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2018. 164 с.
4. Рудика В. І. Виклики та завдання для сучасного менеджера. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021, № 2. С.15-20.

Глушевський В.В. д.е.н., професор,  
Січкоріз А.І. магістрант  
*Запорізький національний університет, м. Запоріжжя*

## ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ПРІОРИТЕТНИЙ ВЕКТОР РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Зростання ефективності виробництва є одним із ключових пріоритетів розвитку економіки регіонального, національного чи глобального (світового) рівнів. Постійне підвищення якості продукції, зниження витрат на виробництво, урізноманітнення асортиментності виробництва стратегічним завданням для підприємств будь-якої сфери економічної діяльності. В умовах сьогодення та з урахуванням очікуваного вектору розвитку вітчизняної економіки у післявоєнний період прийнятну перспективу, на нашу думку, матимуть підприємства харчової й аграрної промисловості, які забезпечують основу продуктової безпеки України. Проте, ця галузь є/стане висококонкурентною, зокрема, вітчизняні виробники конкуруватимуть з зарубіжними виробниками аграрної продукції. Ми вбачаємо одним з пріоритетних напрямків розвитку з метою підвищення власної конкурентоспроможності впровадження інновацій і реалізацію нових ідей з «Проект-менеджменту», зокрема глобальну й системну автоматизацію й інформатизацію процесів планування виробництва, що має на меті стрімке підвищення ефективності виконуваної роботи завдяки економії усіх типів ресурсів на усіх ланках мережі бізнес-процесів підприємств.

Компанія «DELTA FOOD», м. Запоріжжя, Україна, є виробником майонезів, майонезних соусів, гірчиці та соняшникової олії. Протягом діяльності компанія стала лідером з виробництва майонезів і майонезних соусів категорії ВТМ. З 2015 року «DELTA FOOD» активно розвиває власний бренд – «ТМ Гуляй-поле», під яким випускається лінійка майонезів і майонезних соусів високої якості. На сьогоднішній день лінійка продукції розширилася за рахунок виробництва соняшникової олії й гірчиці. Накопичений десятирічний досвід є міцною платформою для подальшого зростання виробництва, адже у найближчих планах компанії – виведення на ринок нових асортиментних позицій під власним брендом. Логічний висновок, на який вийшло керівництво компанії, – для безперервного й ефективного виробництва слід приділити увагу підвищенню ефективності планування насамперед виробничо-логістичних бізнес-процесів за рахунок їх автоматизації та інформатизації.

На користь зазначеного наведемо таку аргументацію:

- на думку аналітиків, у найближчий час, після перемоги України у війні з агресором-росією, у виробництві підприємств харчової промисловості має відбутися оновлення асортименту продукції у наслідок неодмінної техніко-технологічної модернізації виробничих ліній замість зруйнованих чи пошкоджених;
- планування обсягів виробництва і продажу асортименту продукції спирається, з одного боку, на фактичні дані про попит і пропозицію, а також їх співвідношення на конкретних ринках, а з другого боку, – на внутрішні дані про перебіг бізнес-процесів підприємства, що передбачає залучення відповідного сучасного програмного й апаратного забезпечення до моніторингу їх перебігу;
- сучасні технологічні лінії з виробництва харчової продукції – це автоматизовані й роботизовані бізнес-процеси, керування якими з боку людини втілюється у знятті даних з системи датчиків і складних технічних пристроїв, їх подальше оцифрування із застосуванням інформаційно-комунікаційних систем і технологій з метою отримання оперативної й достовірної інформації для аналізу й управління;
- вирішення цих завдань передбачає наявність не тільки автоматизованих засобів збирання даних з мережі бізнес-процесів, скільки технічні й інформаційні можливості щодо обробки отриманого надвеликого масиву найрізноманітніших даних, які надходять неперервним потоком на інформаційні носії, де вони фіксуються й архівуються з перспективою подальшого аналізу.

Ми вбачаємо перспективним напрямком щодо вирішення цих актуальних завдань у активному й повномасштабному опануванні технологіями Big Data аналізу. Наявність постійного моніторингу актуальних даних і пришвидшене їх перетворення на базі технологій

Big Data аналізу у достовірну й корисну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень є запорукою й підґрунтям успішної економічної діяльності підприємства за умови інформатизації мережі його бізнес-процесів, що відкриває для нього, зокрема, такі перспективи: скорочення кількості незапланованих простоїв виробничого обладнання з одночасним зростанням його продуктивності; зниження експлуатаційних витрат (споживання палива, електроенергії, витратних матеріалів тощо); зміцнення рівня безпеки, зокрема, за рахунок інформатизації процесів охорони праці та безпеки життєдіяльності на виробництві.

Таким чином, провадження інструментальних засобів Big Data аналізу на підприємствах харчової промисловості є сучасними і перспективними інноваціями в цифрові технології, що вже сьогодні є запорукою ефективного й дієвого виробничого планування, що базується на науковому підґрунті та застосуванні актуальних фактичних даних. Це сприяє розробці глобальної стратегії розвитку українських підприємств у воєнний і післявоєнний періоди, підвищенню їх внутрішньої й зовнішньої конкурентоспроможності, зміцненню рівня продуктової безпеки зокрема і національної безпеки України загалом. Окреслений сценарій розвитку є реалістичним з урахуванням інвестиційно-фінансової підтримки національної економіки з боку європейської і світової державної й бізнес спільноти.

**Голованова М.А., к.т.н., доцент**

**Каменєва З.В., зав. лаб. кафедри економіки, маркетингу та міжнар. економ. відносин**  
*Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «ХАІ», м. Харків*

### **ДОПОВНЕНА І ВІРТУАЛЬНА РЕАЛЬНІСТЬ – МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ**

Доповнена реальність і віртуальна реальність – сьогодні це набагато більше, ніж «модні слова». Цифрові маркетологи стикаються з новими викликами та користуються новими можливостями. Віртуальна реальність (VR), доповнена реальність (AR), змішана реальність (MR) – це терміни, з якими генеральні директори, маркетологи і менеджери з продажу все частіше будуть змушені знайомитися. Розглянемо основні відмінності між ними.

*Віртуальна реальність.* Коли ми говоримо про віртуальну реальність, ми маємо на увазі повністю занурююче середовище. В якості прикладу ми можемо посилатися на всі ті ситуації, в яких аватар певної людини може зустрітися з аватаром його колеги або клієнта в конференц-залі компанії або всередині виставкового залу, або повністю відтвореного віртуального середовища. Віртуальна реальність дає користувачеві відчуття фактичного перебування в цьому середовищі.

*Доповнена реальність.* Під доповненою реальністю ми називаємо доповнену версію реальності, створену завдяки використанню технологій, що інтегрують цифрову інформацію в реальне середовище. Все це можна використовувати, наприклад, через відповідні застосунки AR.

*Змішана реальність, або «просторові обчислення»* – це суміш фізичного та цифрового світів, де взаємодія між людьми, технологіями та середовищем більш-менш пов'язана. Ця нова реальність заснована на досягненні комп'ютерного зору, потужності оброблення графіки, технології відображення та систем введення.

Розглянемо деякі статистичні дані використання доповненої та віртуальної реальності:

1) звіт *ABI Research* про ринок віртуальної реальності показує, що AR і VR, ймовірно, виведуть процес купівлі та рекламу на новий рівень. Оскільки клієнти вимагають більше інтерактивного досвіду при купівлі, список компаній, які використовують віртуальну реальність, зростає з кожним днем. У 2022 році віртуальна реальність може принести 1,8 мільярда доларів у сегментах роздрібною торгівлі та маркетингу (*ABI Research*);

2) більше 60 % людей дізнаються про тенденції AR і VR через соціальні мережі (*Perkins Coie*), які відіграють важливу роль у вивченні фактів і тенденцій віртуальної реальності. Інформація, що міститься у виданнях професійних асоціацій та на спеціалізованих веб-сайтах є основним джерелом для 69 % респондентів, а інформація у соціальних мережах – для 64 %;

3) опитування (*Greenlight Insights*) показує, що 78 % американців знайомі з технологією VR, а серед покоління Gen Z – 55 % респондентів не тільки знайомі з віртуальною реальністю,

також апробували її. У віковій групі 55+ цей показник складає 19 %. Молодь явно стимулює зростання ринку VR;

4) 44 % респондентів, зацікавлених у купівлі пристроїв VR, належать до вікової групи від 18 до 35 років (*Yulio Technologies*), що відповідає попереднім дослідженням *Nielsen* у 2017 році. Демографічні показники віртуальної реальності, безумовно, є зміщеними в бік молодого покоління;

5) майже 80 % користувачів VR прагнуть більшого соціального залучення. Так, згідно з опитуванням 4217 споживачів (*Greenlight Insights*) 77 % кажуть, що шукають соціальну взаємодію, використовуючи свої пристрої віртуальної реальності. Величезна популярність ігор VR є ще одним фактором, що сприяє підвищенню попиту на соціальну взаємодію у віртуальному світі;

6) статистика віртуальної реальності (за опитуванням *Gartner*) підтверджує міцний зв'язок між купівлями та платформами зміненої реальності. Близько 100 млн споживачів використовує технології AR і VR для здійснення купівлі, що вказує на величезний ринок, який розвивається.

Сучасні ринки все більше керуються потребами та бажаннями споживачів. З розвитком технологій сьогодні ці бажання змінюються з дивовижною швидкістю. Застосування доповненої реальності, що розуміється в широкому сенсі цього терміну, є способом продемонструвати свою стійкість і орієнтацію на клієнта.

Розглянемо як можна використовувати доповнену реальність та інтегрувати її у стратегії вхідного маркетингу.

1. *Спочатку проба – потім купівля.* Потенційні клієнти завжди хотіли б спробувати продукти, перш ніж купити їх. Незалежно від того, чи адресується пропозиція ринку авіаперевезень, літакобудування, ринку промислового дизайну чи світу дистрибуції або кінцевому споживачеві, досвід купівлі гарантується використанням віртуальної реальності ще до прийняття остаточного рішення. Безумовно, це можна розглядати як джерело можливостей для всіх. Застосування доповненої реальності в цьому сенсі вже почали множитися, оскільки все більше компаній усвідомлюють переваги, які дає AR.

2. *Покращення досвіду клієнтів із брендом.* AR пропонує компаніям можливість активного залучення користувача, також з точки зору можливості «доторкнутися» до пропонованих продуктів. Клієнти можуть сканувати продукт, щоб отримати додаткову інформацію про нього або пов'язані теми. Застосування AR у цьому сенсі поширюється на численні сектори та ринки.

3. *Підвищення ефективності контенту для впізнаваності бренду компанії.* Доповнена реальність може вивести матеріали брендингу, такі як візитки та брошури, на новий рівень, додавши віртуальний компонент. Користувачі можуть сканувати друковані матеріали за допомогою своїх мобільних пристроїв, щоб отримати доступ до ряду функцій, які надають їм більше інформації та способів зв'язатися з брендом. Той самий зміст може бути пов'язаний через точки підключення (або точки доступу) до віртуального туру, ініціюючи брендинг і логіку генерації потенційних клієнтів.

4. *Підвищення рентабельності інвестицій у маркетинг.* Доповнену реальність також можна використовувати як невід'ємну частину маркетингової збутової стратегії компанії, що сприяє прискоренню зростання всієї компанії, диференціації бренду та створення конкурентної переваги над конкурентами. Доповнена реальність є відносно новим явищем для більшості споживачів, а це означає, що добре розроблений досвід AR змусить покупців створювати тривалі спогади та говорити про них. Оскільки люди віддають перевагу бренду, який робить їх щасливими та задоволеними, такий підхід застосування AR та VR може принести дуже високу віддачу від інвестицій, особливо, якщо їх інтегровано у всю стратегію корпоративного вхідного маркетингу.

5. *Перетворення клієнта B2B за допомогою AR та VR.* Інновації доповненої та віртуальної реальності радикально змінюють бізнес-моделі, які націлено на B2B-ринки, але звільнюють повільніше, ніж ті, які призначено для B2C-ринків. Інтегрований з процесами вхідних і дистанційних продажів, потенціал AR стає значним і стратегічним, бо відмовившись, наприклад, від старовинних низкоефективних презентацій Power Point, можна перейти до

нового досвіду залучення потенційних клієнтів. Але й не тільки. Якщо ми розширимо дискусію до можливості поширення цих систем на світ маркетингових процесів та елементів маркетингової системи, то буде легко зрозуміти ступінь персоналізації користувачького досвіду, доступного споживачеві. AR може створити міст між очікуваннями клієнтів і задоволеністю постачальників. Однак, світ AR не зупиняється на досягнутому – від посібників з AR до можливості віддаленої технічної підтримки через AR, доповнена реальність пропонує можливість зробити обслуговування клієнтів більш інтерактивним і чуйним.

На такому конкурентному ринку, як нинішній, що характеризується вільним обігом інформації та технологічною еволюцією, використання тактик доповненої та віртуальної реальності, безумовно, може підвищити впізнаваність бренду, а також ініціювати запуск високоефективної динаміки генерації потенційних клієнтів.

Таким чином, оскільки вимоги та потреби споживачів змінюються, маркетингологи повинні переосмислювати комунікаційні моделі та збагачувати свої стратегії.

**Гордіца Т.М. к.е.н., доцент**

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

### **КОНЦЕПЦІЯ МУЗЕЙНОГО МАРКЕТИНГУ, ЯК ЦІЛЬОВА ФІЛОСОФІЯ ДІЯЛЬНОСТІ КОМУНАЛЬНОЇ УСТАНОВИ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

Частина загального комплексу економічної системи України, яка представлена певними організаціями, підприємствами, установами, що виконують соціально-культурні функції, має вагомим значення для розвитку культурного рівня нації. В сьогоденних умовах, що характеризуються скороченням державного фінансування на розвиток музейної справи, установи повинні шукати нові концепції для своєї діяльності з метою оптимізації як використання наявних ресурсів, так і постійно доводити свою необхідність як рупору національної культурної спадщини у формуванні соціально - культурної й громадської думки. В цьому контексті саме маркетинг й повинен стати цією новітньою «технологією», адже концепція музейного маркетингу, як цільова філософія функціонування установи, спрямована, з одного боку (для суб'єкта господарювання), - на зростання кількості споживачів та максимізацію прибутку, що являє собою ланку комерційного маркетингу, з іншого, - на виконання соціальної функції - максимізацію соціального ефекту, спрямованого на благо не тільки окремих груп населення, але й суспільства в цілому, що являє собою ланку некомерційного маркетингу.

Зазначимо, що в Україні, як і у більшості країн світу, музеї, а насамперед - національного значення, знаходяться у державній власності, тобто на державному фінансуванні, що спричиняє відсутність зацікавленості адміністрації у зростанні кількості відвідувачів за рахунок деталізованої сегментації та позиціонування запропонованих послуг, як факторів формування стійкої конкурентної переваги серед організацій соціально-культурної сфери. Зокрема, в Чернівецькій області розташовано 147 музеїв, з них комунальні установи складають 9 одиниць. Із 12 музеїв, що розташовані у м. Чернівці [4], центральне місце належить Комунальній установі «Чернівецький обласний краєзнавчий музей», історія якого починається ще з 1893 р., як Крайового музею, започаткованого видатним буковинським краєзнавцем проф. К. А. Ромшторфером. Установа має найбагатшу колекцію в Чернівецькій області, що нараховує понад 115 тис. експонатів, аналогів в Україні яких не існує, зокрема, понад 3 тисячі монет нумізматичної колекції, стародруки, колекція зброї, археологічні артефакти Буковини та Північній Бессарабії, буковинські ікони XVI ст., твори образотворчого мистецтва тощо. Саме приміщення музею вдало розташовано на пішохідній центральній вулиці туристичних Чернівців у будівлі 1901 р., запроектованої Г. Гесснером, є пам'яткою архітектури завдяки обрамлення майоліковим панно, художнім куванням, настельними барельєфами, скульптурою, мозаїчною підлогою та вітражами, що притаманне проектуванню сецесійним віденським палацам [3].

Проведений аналіз показав, що у 2020 році бюджетні асигнування на функціонування

музею склали 9 999 326 грн., що на 1 084 890 грн. більше ніж у 2019 році, проте дохід від надання музейних послуг зменшився у 5 разів у 2020 році у порівнянні із 2019 роком, що було спричинено примусовим закриття музеїв під час дії карантинних заходів. Але, комунальна установа впродовж зазначених років все ж залишається збитковою, дефіцит за 2020 рік склав 160 705 грн., відповідно у 2019 році - 261 719 грн. [1]. Щодо презентації та просуванню конкретних музейних послуг (продуктова політика), слід зауважити, що установа використовує багатосегментний диференційований маркетинг, який заснований на індивідуалізованому підході до визначених сегментів, зокрема для: а)учнівської молоді (постійні тематичні екскурсії природознавчого значення, такі як «Тваринний світ Буковини», «Вода – скарб, яким ми нехтуємо»; історичного напрямку: «Буковина у складі Молдавського князівства та Австрійської імперії (середина XIV – початок XX ст.)», «Наш край у першій половині XX ст. (1900-1940 рр.)», «Чернівецька область у роки Другої світової війни», «Житеві шляхи Буковини (до 75-річчя утворення Чернівецької області)», «Чернівецька область за роки незалежності», пізнавально – виховного характеру: «АТО: «За Україну, за її волю»; б)туристів – гостей міста (постійні тематичні екскурсії історичного напрямку, а також етнокультурного характеру «Народний одяг та ремесла Буковини XX ст.», «Традиції календарних свят на Буковині»; в)представників певного професійного напрямку, зокрема науковців та літераторів (тематичні зустрічі, для прикладу, останні події такі як, літературне рандеву «Буковинські «Відгуки» Лесі Українки» (квітень 2022 р.), презентація фотоальбому Науково-художнього видання «64 таємниці з музейної скарбниці» (жовтень 2021 р.) тощо. Проте, основним недоліком запропонованих музейних продуктів (послуг) є несистематичність його споживання, що спричинена з одного боку сезонністю пропонування (канікулярний період для учнівської молоді, період відпусток, відзначення певних подій та дат тощо), що породжує лише стихійний попит, з іншого, конкурентоспроможною пропозицією з боку інших установ соціально-культурної сфери товарів (послуг) – взаємозамінників (кінематографія, театральне, естрадне мистецтво тощо), що знижує соціальний рівень зацікавленості представлених установою музейних пропозицій.

Щодо згладжування стихійної ознаки попиту, вагомим чинником стає покращення рекламної політики установи в контексті пропонування вже створеного асортименту музейних пропозицій для вже визначених сегментів, а також створення нових, які будуть відповідати культурним запитам потенційної аудиторії. Впродовж цього, слід зазначити, що не зважаючи на численність інформації про запропоновані експозиції, тематичні виставки, сумісні проекти, що розміщується на порталах туристичного спрямування, банерної реклами місцевих ЗМІ, у найпотужнішому за своєю колекцією музеї відсутній веб-сайт, який би був «озброєний» не тільки інформацією щодо презентованих пропозицій (серія коротких відеороликів та відеоекскурсій, які, починаючи із 2019 року, розміщені на сторінці музею у соціальній мережі Facebook), але й лічильником відвідувань та засобами анкетування із визначенням пропозицій для дійсних та потенційних відвідувачів, адже завдяки створенню, утриманню та просуванню зазначеного ресурсу саме й збирається інформація з метою подальших маркетингових досліджень для створення нових ринків та завоювання нових відвідувачів та подальшого налагодження комунікативного діалогу із партнерськими інституціями на засадах фандрайзинга. Щодо останнього, то слід зазначити, що КУ «Чернівецький обласний краєзнавчий музей» був асоційованим партнером Спільної операційної програми Румунія – Україна – Республіка Молдова 2007-2013 проекту «Історична та етнографічна спадщина – частина сталого розвитку туризму на Буковині (HERITAGE)» [2], що тривав з липня 2012 року до грудня 2015 року. Зазначений проект сприяв не тільки налагодженню довготривалих партнерських відносин між установою та музеєм Буковини у м. Сучава (Румунія), але й отриманню практичного досвіду щодо можливостей підвищити рівень якості туристичних послуг до існуючих міжнародних стандартів і тим самим подолати хаотичність їх надання на Буковині спричинену довготривалим непрофесійним та некомпетентним використанням історичної та етнографічної спадщини.

Таким чином, виходячи з концептуальних положень маркетингу, а також проведеного дослідження, запропонуємо концепцію КУ «Чернівецький обласний краєзнавчий музей», що може бути реалізована за двома стратегічними напрямками: в контексті некомерційної складової маркетингу - іміджева презентація установи, що полягає у просуванні музею, як

центру національної культурної спадщини Буковини, а також формуванні соціально-культурної й громадської думки та всіх форм його суспільної діяльності (маркетинг організацій, маркетинг взаємовідносин, маркетинг ідей, територіальний маркетинг); в контексті комерційної складової маркетингу, що полягає у покращенні існуючих пропозицій, розробці нових музейних послуг, їх сучасних комунікативних презентацій й просуванню (маркетинг товарів та послуг), використовуючи досвід та практичні напрацювання музейного маркетингу КУ «Національний музей мистецтв імені Богдана та Варвари Ханенків».

#### **Список використаних джерел**

1. КУ «Чернівецький обласний краєзнавчий музей»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р. URL: [https://zvitnist.com/02224181\\_cherniveckyy\\_oblasnyy\\_krayeznavchyy\\_muzeu](https://zvitnist.com/02224181_cherniveckyy_oblasnyy_krayeznavchyy_muzeu).
2. Проект «Історична та етнографічна спадщина – частина сталого розвитку туризму на Буковині (HERITAGE)» URL: <http://heritage-ua-ro.org/>.
3. Рутинський М. Й., Стецюк О. В. Музеєзнавство: Навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 428 с. URL: <https://subj.ukr-lit.com/muzeyeznavstvo-rutinskij-m-j-1-4-klasifikaciya-muze%D1%97v-ukra%D1%97ni/>.
4. Стратегія розвитку Чернівецької області на період до 2027 року. URL: <https://bukoda.gov.ua/storage/app/sites/23/uploaded-files/strategia-chernivetska-2027.pdf>

**Гречана С.І. к.е.н., доцент, ст. наук. співробітник**

*ДУ «Інститут економіко-правових досліджень ім. В.К. Макутова НАН України», Київ*

### **ДО ПИТАННЯ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ЗБРОЙНОГО КОНФЛІКТУ**

Регіональний розвиток в Україні останніми роками характеризується не тільки успіхами децентралізації щодо створення спроможних територіальних громад та нового адміністративно-територіального устрою, але й посиленням міжрегіональної дивергенції. Маючи глибоке історичне та економічне коріння, ці територіальні диспропорції набули нових масштабів через збройну агресію з боку Росії у 2014 році. За вісім років збройного конфлікту, який з різним ступенем інтенсивності точився на територіях Луганської та Донецької областей, ці успішні колись регіони з високо розвиненою промисловою, транспортною, освітньою, медичною та іншою інфраструктурою після втрати частини територій та промислового потенціалу міцно осіли на нижніх позиціях рейтингу соціально-економічного розвитку регіонів.

Рішення уряду щодо створення територій пріоритетного розвитку [2] саме в цих регіонах стало стратегічно важливим для забезпечення комфортних умов проживання, самореалізації, розвитку громадян та підвищення якості їх життя, а згодом і повномасштабної реінтеграції тимчасово окупованих територій після їх повернення в єдиний конституційний простір України. Однак, початок 24 лютого 2022 року Росією повномасштабного вторгнення перекреслив реалізацію цих планів, а вже значно більша частина територій України потрапила до переліку постраждалих чи тимчасово окупованих, потребуючи тепер так само особливо сприятливого підходу до їх післявоєнного відновлення.

Зрозуміло, що зараз, коли активні бойові дії ще далеко не завершені та стан розвитку збройного конфлікту є доволі непередбачуваним, говорити про розбудову можна обережно і тільки в майбутньому часі. Однак підґрунтя для відновлення та планування розвитку всіх регіонів України, а пріоритетно тих, що найбільше постраждали, має закладатись вже зараз. Вище згадана Стратегія економічного розвитку Донецької та Луганської областей [2], хоч і має характер прецедентного документу, все ж не може бути використана в якості основоположного в цьому напрямі, бо налаштована під певні особливості та стартові умови цих двох регіонів. Однак, окремі його тези та настанови можуть слугувати певним дороговказом на шляху соціально-економічного відродження територій, що безпосередньо постраждали від збройного конфлікту та після деокупації чи припинення бойових дій почнуть планувати свій розвиток на майбутнє.

В першу чергу, це стосується його положень щодо необхідності дотримання



взаємозв'язку розвитку та соціально-економічної ефективності. Запровадження ефективного управління покладено в основу візії Стратегії. Для реалізації таких положень пропонується застосування спеціальних інструментів економічного, правового та організаційного характеру, що є адекватними ефективними відповідями на виклики та визначаються шляхом відповідного економічного обґрунтування. І якщо з приводу необхідності запровадження оцінок соціально-економічної ефективності під час планування та реалізації розвиткових рішень не виникає питань, то щодо терміну їх започаткування виникає дилема: чи можливим є планування ефективного розвитку в умовах активної фази збройного конфлікту?

На сьогодні регіони та територіальні громади об'єднуючи зусилля влади, військових, волонтерів та бізнесу переводять свою діяльність в стан максимальної адаптації до умов, що диктує перебіг збройного конфлікту на цій території (ці території окуповані, тут ведуться бойові дії, це опорні території чи глибокий тил). Не зважаючи на різну поведінку та чинники, регіони та громади на теперішній час об'єднує відсутність повноцінного планування розвитку, тим більше оцінювання його соціально-економічної ефективності. Однак, відновлення життєдіяльності населених пунктів та їх відбудова після завершення конфлікту чи досягнення певної фази довгострокового його припинення є процесом, який схожий з відновленням територій після різного роду катастроф. Міжнародна експертна спільнота в цій сфері надає наступне бачення його етапів та цілей:

- на етапі «Безпосереднє реагування» основною метою є забезпечення прихистку та безпеки. Для їх досягнення потрібно реалізовувати наступні заходи: цілі безпеки; задоволення базових потреб; встановлення особи; відновлення контакту з членами родини; оцінка стану здоров'я та медичних потреб;
- на етапі «Проміжне реагування» ставляться цілі щодо оцінки сильних сторін, визначення черговості надання допомоги постраждалим (Тріаж), прогнозування. Заходи: збір інформації для оцінки витрат та передбачення траєкторії шляху відновлення, зокрема визначення необхідного часу та ресурсів; оцінка сильних сторін та переваг; організація шкіл для дітей; встановлення чітких каналів комунікації; вирішення нормативно-правових питань;
- етап «Довгострокове реагування» з метою постійної інтеграції передбачає реалізацію завдань: організація волонтерської діяльності та зібраних через благодійність ресурсів; робота з пошуку постійного житла, роботи, школи; продовження вивчення мови; організація доступу до фінансових послуг та капіталу; проведення громадянської освіти та створення можливостей для соціальної інтеграції; навчання, заробіток, відчуття причетності та благополуччя; невелика гнучка фінансова допомога; використання приватних добровільних внесків та допомоги волонтерів [1, с. 5].

Отже, аналізуючи досвід міжнародної практики довгострокового відновлення територій після катастроф можна зробити висновок, що ефективно планування потребує підключення вже на другому етапі в частині використання наявних ресурсів. Далі, коли служби з надзвичайних ситуацій вичерпали свій ресурс або вже не є необхідними, планування стає основою процесу довгострокового відновлення. Саме тому, використання когерентного підходу, який передбачає інтеграцію в єдине ціле інтересів громад та регіонів, враховуючи взаємозв'язок прийняття відповідних рішень та досягнення локального економічного, соціального чи будь-якого іншого ефекту, є актуальним на теперішній час, не зважаючи на активний негативний вплив збройного конфлікту. Натомість це додасть певної синергії, оскільки майже всі постраждалі регіони та територіальні громади мають напрацьовані раніше стратегічні документи щодо соціально-економічного розвитку, які можуть бути використані з відповідним корегуванням як на зміну вихідних умов, так і на досягнення комплаєнсу розвитку умовам його ефективності.

Однак, чинна система нормативно-правового регулювання регіональної економіки та територіального розвитку містить тільки фрагментарні положення щодо необхідності запровадження когерентного підходу при плануванні та оцінюванні результатів розвитку територіальних громад і регіонів в контексті їх відповідності умовам соціально-економічної ефективності. В практичній же площині розвитку і поготів відсутнє розуміння органами місцевого самоврядування важливості запровадження систем спостереження за реалізацією процесів

розвитку саме в контексті оцінки досягнення найкращих результатів. Тому вимога пошуку науково-прикладних аргументів для підтвердження нагальної необхідності впровадження такого підходу до оцінки соціально-економічної ефективності у всі дії органів місцевого самоврядування особливо актуалізується в умовах посиленого негативного впливу збройного конфлікту, оскільки права на нераціональне використання обмежених ресурсів немає жодна територія чи регіон.

Саме розв'язанню науково-методичної проблеми щодо розкриття взаємозв'язків між ефективністю й соціально-економічним зростанням на місцевому рівні та підходів щодо їх оцінювання, будуть присвячені подальші дослідження автора. Особлива увага буде зосереджена на територіях пріоритетного розвитку, під якими розуміється та частина території України, на якій склалися несприятливі соціально-економічні умови, і на якій запроваджується спеціальний режим господарської діяльності з метою стимулювання розвитку та/або відновлення такої території.

#### **Список використаних джерел**

1. Blanchard A. Welcoming City: Constructive Response Refugees, Immigrants, Asylum Seekers, and Disaster Survivors. [http://sklinternational.org.ua/wp-content/uploads/2022/03/REFUGEE-RESPONSE\\_ENG.pdf](http://sklinternational.org.ua/wp-content/uploads/2022/03/REFUGEE-RESPONSE_ENG.pdf)
2. Про затвердження Стратегії економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету міністрів України № 1078-р від 18.08.2021 р. Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-strategiyi-ekonom-a1078r>

**Грешко Р. І., к.е.н., доцент**  
**Харабара В.М., к.е.н., доцент**  
**Третякова О.В., к.е.н., доцент**

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

### **СВІТОВИЙ ДОСВІД КРЕДИТНО-ФІНАНСОВИХ ВІДНОСИН У СФЕРІ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

Світовий досвід фінансових відносин у контексті посилення кредитування малого та середнього бізнесу слід розглядати з врахуванням складної економічної ситуації в державі, спровокованої воєнними діями на її території. Тому необхідно шукати додаткові фінансові ресурси для того, щоб підтримати діяльність та забезпечити подальший розвиток підприємств, які вціліли. Позитивним фактом є значна міжнародна фінансова підтримка, яка дозволяє державі використовувати додаткові джерела коштів для підвищення привабливості отримання кредитів малим та середнім бізнесом в Україні [2].

Перш за все, слід звернути увагу на американський досвід протидії деструктивним процесам. Так у 2020р. для мінімізації негативного впливу пандемії уряд країни емітував додатковий обсяг долара США для покриття потреби малого та середнього бізнесу у фінансових ресурсах. У тому числі надається позика на випадок стихійних лих, яка якраз використовувалась в умовах негативного впливу карантинних обмежень на малий та середній бізнес США. Також була активована програма сприяння боргу, за якою передбачалося погашення частини процентів та зборів за 6 місяців для невеликих позик малого та середнього бізнесу. На початковому етапі така програма розповсюджувалась на кредити до 27 вересня 2020р., а з лютого 2021р. її дія була подовжена для окремих типів бізнесів.

Зважаючи на той факт, що зазвичай додаткова емісія призводить до пришвидшеної інфляції, від такої можливості слід відмовитися. Проте в сучасних умовах Україні доступні додаткові джерела коштів, адже при значних поступленнях зарубіжних фінансових ресурсів спостерігається тимчасовий баланс, що і забезпечує збереження курсу гривні на стабільному рівні. Існують інші програми кредитування в складних умовах. Так США пропонує кредити тим суб'єктам господарської діяльності, які відносяться до категорії малого бізнесу чи є індивідуальними підприємцями. При цьому вони бажають розпочати або розширити уже налагоджені бізнес-процеси. Державні програми націлені на ті групи, які по різних причинах не можуть отримати професійне банківське кредитування.

Тобто загалом можна виділити два основних заходи із підтримки кредитних відносин для розвитку малого та середнього бізнесу, а саме компенсацію частини відсотку для того, щоб зробити відповідний кредитний продукт більш привабливим для малого та середнього бізнесу, чи компенсацію частини втрат у тому випадку, якщо позичальник оголосить банкрутство.

Незважаючи на те, яку стратегію стимулювання кредитування малого та середнього бізнесу обрати на прикладі України, в будь-якому випадку необхідно орієнтуватися саме на зниження рівня кредитного ризику для того суб'єкту фінансових відносин, який надає свої кошти у тимчасове платне користування. Що ж до проблеми недоступності кредитних коштів та високих відсоткових ставок для українських малих та середніх підприємств, то створення венчурного фонду для підтримки малих та середніх бізнесів дозволить вирішити таку проблему, а саме щедро розподіляти фінансові ресурси в рамках економіки для активізації підприємницького потенціалу.

У контексті створення українського венчурного фонду слід зазначити, що необов'язково вибирати саме високоризиковані інвестиції. Можна використовувати механізм кредитування нових та діючих підприємств. Звичайно, як і в будь-яких відносинах кредитування існує ризик неповернення наданих ресурсів. Проте за рахунок залучення великої кількості учасників у рамках такої програми можна забезпечити диверсифікацію ризиків. Пропонований захід полягає у тому, щоб підтримати вихід малих та середніх підприємств на закордонні ринки. Однією з найперспективніших галузей є інформаційні технології, а саме розробка програмного забезпечення, консультаційні послуги у цій галузі.

Вже зараз ці підприємства демонструють дуже високу рентабельність, на рівні 30,52% серед мікропідприємства, 20,1% малі, 9,54% - середні. Вочевидь, що це значно вище, ніж у середньому у економіці. Крім цього, такі показники є вищими, ніж великі компанії. Українські підприємства, які належать до цієї сфери, демонструють високу конкурентоспроможність як усередині України, а і зовні. Для стимулювання їх розвитку пропонується створити окрему організацію, яка займатиметься просуванням українських товарів та послуг за кордон (рис. 1).

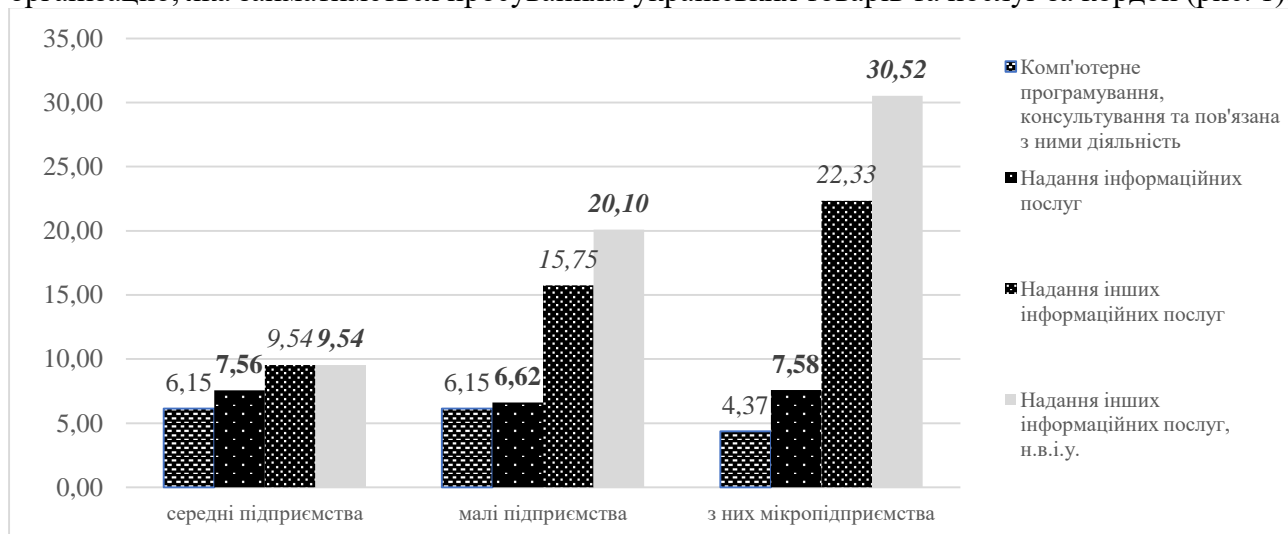


Рис. 1. Динаміка рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств малих та середніх підприємств, що діють у сфері надання інформаційних послуг, у 2019-2021 рр., %  
Джерело: складено автором на основі [1]

Як пілотний проект слід сконцентруватися саме на програмному забезпеченні, оскільки такі послуги легко експортувати, а галузь може продовжувати розвиватися навіть у складних кризових умовах. При цьому економічний ефект від розвитку цього сектора є суттєвим. У цьому випадку створена організація також має надавати дешеві кредити, але не для всіх підприємств, а лише для тих, хто бажає посилювати свою присутність на зарубіжних ринках.

Таким чином, критерієм отримання фінансування є наявність виручки у розмірі від 5% від загальної суми доходів, що надходять від зарубіжних замовників. Окрім наявності відчутного обсягу збуту за кордоном, також необхідно надати представникам новоствореної організації бізнес-план, який демонструватиме: заходи, що дозволяють розширити поточну

діяльність та збільшити обсяг послуг, що надаються закордонним замовникам; комунікаційні інструменти, які будуть застосовуватися для привернення уваги неукраїнських клієнтів тощо.

Пропонується направити на такий захід 1 млрд. грн. Економічний ефект від такого заходу становитиме близько 15 % на вкладені кошти з урахуванням рівня рентабельності, тобто близько 150 млн. грн. Такий економічний ефект визначено як рівень рентабельності операційної діяльності малих підприємств у 2021 році у вказаній сфері, помножений на обсяг фінансування, який буде спрямовано на підтримку роботи малих компаній у сфері програмування. Використовується саме індикатор рентабельності операційної діяльності, оскільки надання кредитних ресурсів призводить до того, що збільшується обсяг оборотного капіталу, що можна використовувати для досягнення операційних цілей діяльності компанії. Менеджмент компанії найкраще розуміє за якими напрямками надалі слід направити отримані фінансові ресурси для стимулювання розширення збуту на зарубіжних ринках.

Підводячи підсумок, зазначимо, що зарубіжний досвід характеризує слідування двом основним напрямкам для інтенсифікації кредитних відносин, а саме відбувається компенсація частини процентів для підвищення привабливості кредитів для малих та середніх бізнесів, чи компенсація частини позики у тому випадку, якщо позичальник оголосить банкрутство. Вказано, що доцільно направити кошти держави на стимулювання кредитів для малого та середнього бізнесу у сфері інформаційних технологій, адже це дозволить посилити експортний потенціал держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Рентабельність операційної та усієї діяльності підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства (2010-2020). URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin\\_new/rodp\\_ek\\_vsmm\\_2010\\_2020\\_u\\_e.xlsx](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/fin/fin_new/rodp_ek_vsmm_2010_2020_u_e.xlsx) (дата звернення: 04.05.2022).
2. Україна отримає 500 мільйонів доларів безповоротної допомоги від США. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/04/22/686134/> (дата звернення: 04.05.2022).

**Григорків М.В., д.е.н., доцент, доцент кафедри**

**Григорків В.С., д.ф.-м.н., професор, завідувач кафедри**

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

## **МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ З УРАХУВАННЯМ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ ВИРОБНИЦТВА ТА СПОЖИВАННЯ**

Проблема побудови економіки так званого сталого або стійкого розвитку є комплексною та багатоаспектною як у плані наукового дослідження, так і у плані її практичного вирішення. Очевидно, що повне розкриття цієї проблеми та власне реалізація концептуальних методологічних і апробованих прикладних підходів щодо її наукового обґрунтування неможливе без дослідження еколого-економічної складової сталого розвитку. Екологізація економіки для багатьох країн і регіонів світу є одним із найбільш актуальних і пріоритетних завдань, успішне виконання якого пов'язане із раціональним природокористуванням, застосуванням «екологічно чистих» виробничих технологій, наявною екологічною культурою виробників і споживачів, встановленими екологічними і соціальними стандартами, діючою системою формування та відтворення мотивів екологізації та з рядом інших факторів впливу на досліджувану економіку.

Тому з метою розробки ефективних механізмів екологізації економіки на рівні теоретичних досліджень використовується достатньо широкий науковий інструментарій, що підтверджують багаточисленні публікації з тематики екологізації економіки та сталого розвитку у світовій науковій літературі. Однак сьогодні, в епоху бурхливого розвитку комп'ютерно-інформаційних технологій, одним із найбільш потужних методів дослідження є метод моделювання, зокрема математичного моделювання, який дозволяє у режимі комп'ютерної імітації вивчати різні варіанти поведінки еколого-економічних систем і процесів та, вибравши найбільш допустимий або й оптимальний для практики варіант, підготувати та

прийняти адекватне і корисне для еколого-економічної політики країни чи регіону рішення.

Авторами розроблено комплекс математичних моделей еколого-економічної динаміки [1-3] одно- та двосекторної економіки. Ці моделі належать до класу диференціальних моделей і формалізуються у просторах еколого-економічних змінних, до яких у випадку односекторної економіки належать ліквідні заощадження виробників (власників виробництв) і працівників (робітників), задіяних у виробництві основного агрегованого продукту, ціна на цей продукт, тариф на утилізацію решток виробництва та споживання продукту, обсяг забруднення довкілля, а у випадку двосекторної економіки – ліквідні заощадження власників виробництв і працівників кожного із двох секторів (перший сектор займається виробництвом основної агрегованої продукції, а другий – утилізацією продуктів забруднення, створених під час виробництва та споживання), ціна на основний агрегований продукт і тариф на утилізацію екологічно шкідливих решток процесів виробництва та споживання, а також обсяг відходів, що забруднюють довкілля. Усі зазначені змінні моделей динамічні, тому описують поведінку у часі траєкторій функціонування відповідно одно- та двосекторної економік, що власне є об'єктом дослідження.

Особливість моделей зазначених класів ще й у тому, що вони описують динаміку заощаджень (або чистих доходів) виробників і споживачів в умовах наявної соціально-економічної кластеризації суспільства, характерної сьогодні для економіки практично будь-якого регіону чи країни у цілому. При цьому кожний кластер виробників і споживачів (тобто власників виробництв і працівників) представлений у моделях одним «усередненим щодо рівня своїх статків» представником, який власне й репрезентує ту суспільну групу, до якої він належить. Зазначимо також, що кожна із запропонованих моделей є відкритою у контексті її модифікації, спрямованої на деталізацію її змінних і рівнянь або на уточнення її параметрів, які відіграють принципово важливу роль не тільки у формалізаціях, але й змістовій інтерпретації моделей.

Тезисно зацентруємося на деяких висновках щодо розробленого комплексу моделей. Найперше ці моделі формують один із концептуальних і методологічних підходів до теоретичної формалізації процесів еколого-економічної динаміки та їх збалансування з метою побудови економіки сталого розвитку. Як теоретичний інструментарій методів формалізації запропоновані моделі створюють відповідну платформу для розробки більш конкретних прикладних моделей цього класу. По-друге, незалежно від рівня абстрагування кожна із таких моделей має очевидну практичну значущість для розробки реальних сценаріїв розвитку еколого-економічних систем і управління ними, оскільки дозволяє на її основі за допомогою відповідного комп'ютерного та програмного забезпечення проводити експериментальні дослідження різних допустимих варіантів розвитку екологічної економіки з метою вибору найбільш адекватного та оптимального у сенсі певного критерія варіанту. По-третє, розроблені моделі придатні для дослідження економічних систем різного рівня агрегування, зокрема як на рівні регіону, так і країни у цілому. Крім того, їх комп'ютерна апробація дає можливість також відкоригувати їх інформаційне забезпечення, яке часто-густо не є якісним, що власне кажучи можна виявити під час проведення експериментів. До того ж адекватна ідентифікація деяких із параметрів також може бути здійснена у режимі їх комп'ютерної імітації, що полегшує вирішення деяких завдань практичного застосування моделей. Хоча у загальному випадку проблема формування інформаційного забезпечення моделей, зокрема і зазначених вище, заслуговує на окреме дослідження.

#### **Список використаних джерел**

1. Григорків М.В. Динамічні моделі еколого-економічних систем в умовах соціально-економічної кластеризації : монографія. Тернопіль: «Економічна думка ТНЕУ», 2020. С. 415.
2. Григорків В. С., Григорків М. В. Динамічні моделі односекторної економіки з урахуванням утилізації продуктів забруднення // Науково-виробничий журнал. Інноваційна економіка. – № 1-2. – Тернопіль, 2021. – С. 174-179.
3. Григорків М.В., Григорків В.С. Двосекторна модель економіки в умовах екологізації виробництва та споживання // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. – Вип. III(83). Економічні науки. – С. 140-153.

**Dubyna M.V., D.Sc. in Economics, Professor, Head of Department**  
*National University "Chernihiv Polytechnic", Chernihiv*  
**Zhavoronok A.V., PhD in Economics, Associate professor**  
*Yurii Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi*

## **DEVELOPMENT OF THE CREDIT SERVICES MARKET IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF PERIODIC MACROECONOMIC INSTABILITY**

The credit services market is an integral part of the financial services sector. This market is an essential element of the financial system of any country, as it allows financial resources to be obtained by those economic entities that need them for their own development. Moreover, this market is one of the most important sources of income and profits of credit institutions, including commercial banks.

However, the development of the credit services market strongly depends on the development of the country's financial system, the current condition for the operation of credit institutions, historical features of the emergence and formation of this market. Providing financial resources to economic agents for temporary use, financial institutions stimulate the development of both the country's financial system and its national economy. Of particular importance in this part are the processes of lending to small and medium enterprises, which are unable to raise funds in international financial markets, to participate in securities transactions.

The credit services market, like any economic system, develops and performs in the most optimal way its functions in terms of macroeconomic stability in the country and considers stable functioning of the national economy as a whole. This market is also a significant number of jobs and a source of many synergies for the overall economic development of any country. However, the development of this market today in various countries significantly differs, which is directly related to macroeconomic, macro financial conditions in which credit institutions operate.

As already mentioned, the development of the credit services market is largely due to historical factors in the formation of the country's financial system. However, today we can observe situations when under almost same historical conditions of the countries' development, this market is developing at completely different rates and is at different stages of its own functioning. This situation is best clearly seen in the analysis of the development of both economy and the financial system of the former Soviet Union. In some countries today, the credit services market is most effectively integrated into the overall financial system and effectively performs its own functions. However, in some countries including Ukraine, this market is developing in a rather difficult, ever-changing macroeconomic environment, which is often due to difficult financial situation in the country. The features of the development of the credit services market in Ukraine will be considered below.

Ukraine as a European country in its history has faced a significant number of internal and external threats, including revolutions, wars, and political crises. Quite unstable from the point of view of the national security, the main driving force for the development has always been heavy industry, owned by the richest oligarchs, constantly faced a sharp decline in domestic development with even minor dissipative processes in international markets for capital, goods, and raw materials.

Accordingly, the outlined processes have consistently significantly influenced the development of both the financial system of Ukraine and its individual components, including the financial services market and, accordingly, the credit services market. Excluding the period of the 90s and the beginning of the 21<sup>st</sup> century, which were difficult for Ukraine to develop financial relations, and which are characterized by a significant level of dissipation and turbulence, the credit services market has faced the following difficulties and transformations in its development over the past 20 years:

- 1) 2008-2009 – influence of the global financial and economic crisis has had a very negative impact on the development of both Ukraine's economy and its financial system. Until 2008, the credit services market was at a significant level of its own functioning, active entry of international banking groups into the Ukrainian financial services market, intensified the processes of its active development, the transitions to civilized standards of financial services. However, the crisis of 2007 radically changed both the banking sector of economy and activities of non-banking institutions: the closure of banking institutions, significant losses of commercial banks, non-repayment of loans by both individuals and businesses, etc. In general, the outlined processes were observed in many countries, but in Ukraine they were very significant in comparison with the size of economy itself;

2) 2014-2015 – during this period, economic and political instability arose in Ukraine, which was deepened by the annexation of Crimea by the Russian Federation, the financing of terrorist groups in eastern Ukraine, their support by the Russian leadership, the Anti-Terrorist Operation and the emergence of artificial republics in Ukraine. All these destructive factors had an extremely negative impact on the development of economy and the financial system. The devaluation of the national currency in Ukraine has reduced the real value of the hryvnia by about three times in the long run. The loss of the country's territory has led to significant losses for financial institutions. Those institutions that operated in such territories were nationalized by pseudo-republics and Russian authorities in Crimea. Naturally, all the above has had a very negative impact on the development of the credit services market: the number of offers of credit resources significantly decreased, the cost of credit began to grow rapidly, the requirements for borrowers became too complicated. At the same time, credit institutions were forced to implement debt restructuring processes, to seek compromises with customers on loans repayment.

3) 2022 – the war in Ukraine, which was unleashed by the Russian Federation, has already led to large-scale destruction of both Ukraine as whole and its national economy, namely the destruction of critical infrastructure, industrial facilities, their removal from the country, looting of farms, their machinery, forced export of agricultural products. Under such conditions, the credit services market stopped its operation. A significant number of banking institutions and their management were forced to focus not on the development of their own business, but on the security of their employees, the removal of assets, if possible, money from offices to safe places. Service branches have been already destroyed by many credit institutions; a lot of these branches are unfit for lending. High level of the online services development of banking and other financial institutions in Ukraine did not allow to create an information vacuum for customers about their services and features of these institutions during the war. Today, financial institutions try to return to their activities in those regions where active hostilities are no longer taking place. This is mainly the north of Ukraine. Credit institutions are gradually resuming their work. However, resuming lending takes time. Credit institutions focus on debt restructuring and gradual organization of their own work.

Thus, the study of the development of the credit services market in Ukraine allows us to state its uneven development, constant and sometimes rapid change in the macroeconomic environment in which credit institutions operate. The experience of almost 20 years of this market development shows that such a market is always sometimes gradually but restores its own functioning. At the same time, the efficiency of credit institutions is constantly increasing. For example, in recent years, the banking sector in Ukraine has shown the highest profits since the country's independence. This gives grounds to claim the restoration of this market after the end of the war of 2022. However, it is already clear that this recovery will be long-lasting, the focus of lending to businesses will be shifted to those regions where hostilities were not conducted or were inactive, lending to the population will be suspended. The recovery of the credit services market will also negatively be affected by macroeconomic instability in the country, which will be due to the difficult economic situation and the destruction of a large part of the country.

#### **References**

1. Dubyna M., Ostrovska N., Murashkovska I. Theoretical Provisions of the Rating Agencies Functioning in the Credit Services Market. *Problems and perspectives of economy and management*. 2021. No. 2(26). P. 124-133.
2. Dubyna M., Zhavoronok A., Kudlaieva N., Lopashchuk I. Transformation of household credit behavior in the conditions of digitalization of the financial services market. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. 14(1). P. 97–102.
3. Dubyna M., Zhavoronok A., Nitchenko K., Sadchykova I., Chiipesh N., Murashkovska I. Current Trends in the Development of the Credit Services Market of the European Union. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2021. 21(10), 59-66.

Євчук Х.-І.В., аспірант

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

## АНАЛІЗ СТРУКТУРИ УТВОРЕННЯ ВІДХОДІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ

Екологічна ситуація на планеті через забруднення від відходів значно погіршується особливо в останні роки. Збільшення населення, збільшення споживання та утворення відходів приводять до незворотних змін в екологічному середовищі планети. За даними Євростату за 2018 рік серед джерел утворення відходів найбільша питома вага припадає на будівництво – 35,9%, вугледобувна галузь – 26,6%, виробництво – 10,6%, ТПВ – 9,8%, домашні господарства – 8,2%, сервіси – 4,2%, енергія – 3,4%, сільське господарство – 0,9% [2]. Також, потрібно брати до уваги, що аналіз від Євростату розділяє відходи від сільського виробництва в 3 типи, а саме вони попадають у відходи сільського господарства, у відходи від домашнього господарства та у відходи від ТПВ. Ця ситуація складається через розгалуженість шляху споживання сільськогосподарської продукції, яка складається з 3 етапів: перший етап (виробництво); другий етап (харчове виробництво та ритейл); третій етап (домогосподарства та ресторанний бізнес). Тож, утворення рівних типів відходів від продуктів сільського господарства розділяється на всіх цих типах переробки та споживання [3].

Аналіз утворення відходів на всій планеті іншої компанії, а саме Statista, який зображений в табл. 1, вказує на те, що саме з аграрної промисловості припадає найбільша кількість утворення відходів, а саме 44% [4]. Така різниця показників, спричинена різними видами підходів у розрахунках відходів від певних галузей. Таку специфіку різноплановості розрахунків ми можемо бачити у відходах, які частково утворюються в домашніх господарствах. А саме відходи, які утворюються від життєдіяльності населення.

Таблиця 1

### Розподіл утворення відходів у світі по типах матеріалів

Вид матеріалу	Процент частки
Харчові відходи	44%
Папір та картон	17%
Пластик	12%
Скло	5%
Метал	4%
Гума та шкіра	2%
Дерево	2%
Інше	14%

Джерело: сайт аналітики Statista [4]

Таким чином, відходи від сільського господарства та харчової промисловості мають найбільшу частку від загального обсягу утвореного сміття. Тому розглянемо більш детально обсяг формування відходів в розрізі областей України на етапі первинного виробництва сільськогосподарської продукції (рис.1). В середньому по всіх сільськогосподарських продуктах на первинному виробництві утворюється 5% відходів від всієї маси. З діаграми на рис.1 видно, що найбільший обсяг сільськогосподарської продукції вирощується у Вінницькій області і становить 29970,78 млн грн, а найменший обсяг вирощування сільськогосподарської продукції має Закарпатська область в розмірі 4638,34 млн грн. Враховуючи ці дані, проведено розрахунок обсягу формування відходів в кожній області України від первинного виробництва сільськогосподарської продукції. Результати розрахунків відображені в діаграмі 2.



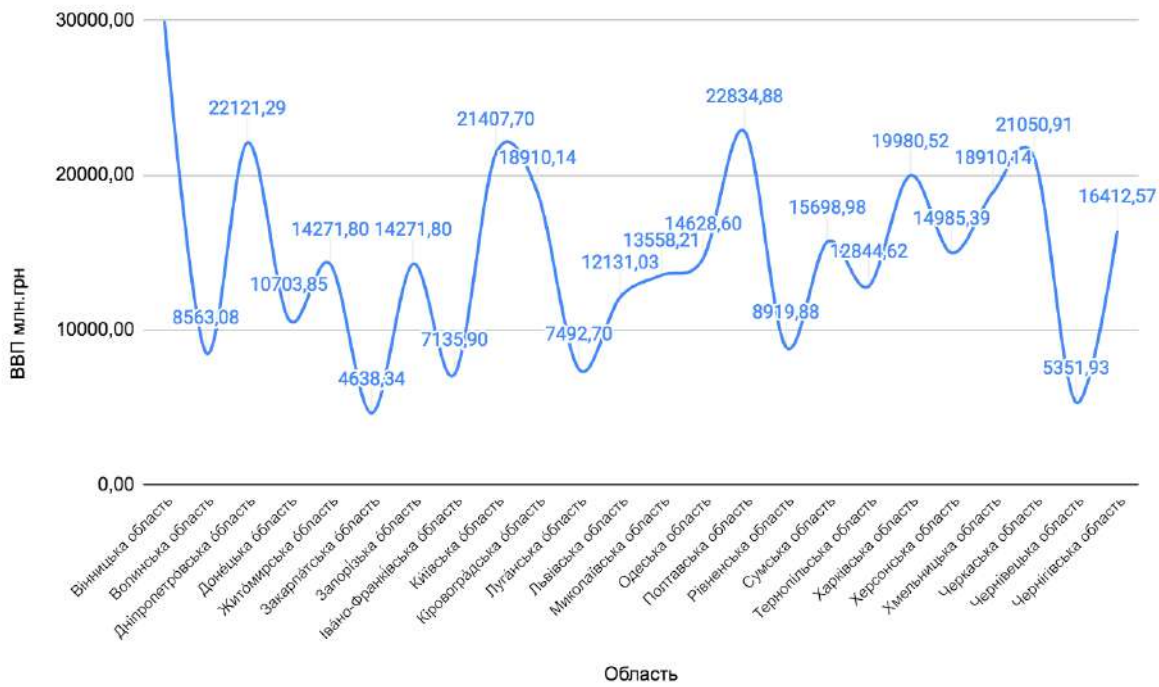
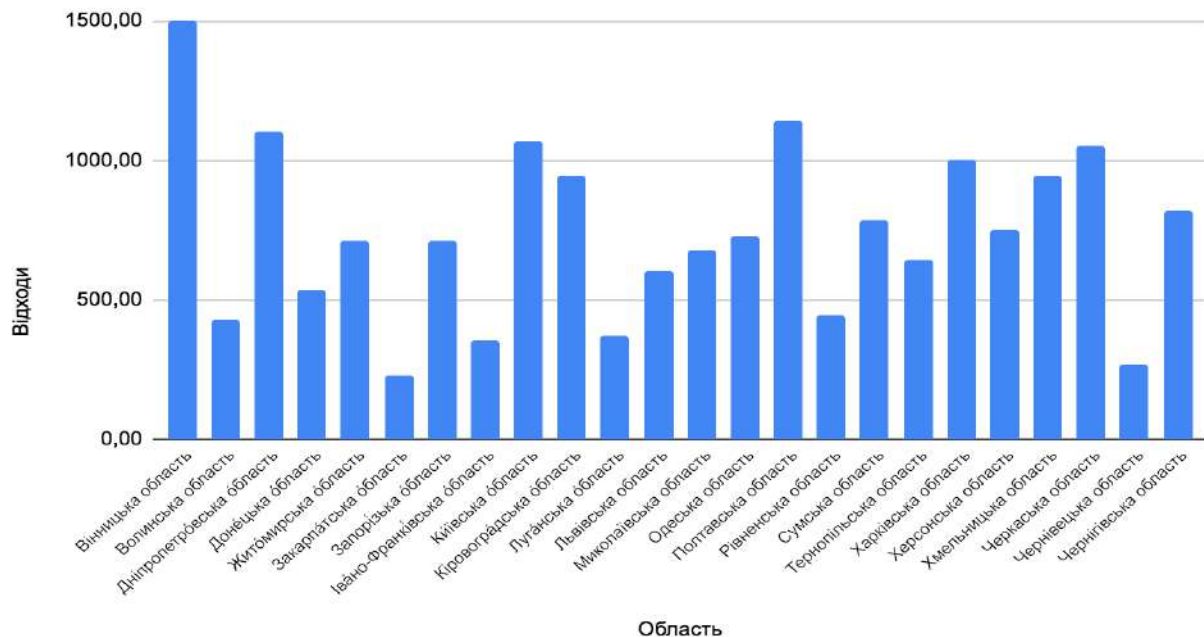


Рис. 1. Обсяг сільськогосподарського виробництва по областях України у грошовій формі за 2019 рік

*Джерело: розраховано автором, початкові дані [1]*

Рис.2. засвідчує, що найбільша частка відходів від сільського господарства утворювалась у Вінницькій області. З огляду на економічну та географічну складову даної області, доцільніше було б почати будівництво заводу з переробки сільськогосподарських відходів саме в цій області. Перш за все, саме дана область має частку утворення сільськогосподарських відходів у 8,4%. По друге, всі сусідні з нею області продукують 43,6% відходів сільськогосподарського виробництва, що вказує також на логістичну привабливість будівництва заводу з перероблювання відходів в цій області.



Діаграма 2. Обсяг утворених відходів по областях України у грошовій формі за 2019 рік  
*Джерело: створено автором*

Також серед інших центрів переробки сільськогосподарського сміття можна визначити такі області як Полтавська та Львівська. В такому поєднанні створення саме 3 хабів-заводів в цих областях з переробки сільськогосподарського сміття може забезпечити покриття переробки відходів в більшій частині України з найнижчими економічними витратами.

З іншого боку, ці дані оцінюють тільки перший етап утворення відходів від сільськогосподарської продукції. Проте два наступних етапи містять більшу частку утворення відходів та забезпечують логістику харчових продуктів в інші області та країни. Слід зауважити, що Україна велику долю вирощеної сільськогосподарської продукції експортує. Таким чином, не всі відходи від вирощеної продукції будуть утворюватись на території України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. Ukrstat.gov.ua. 2021. Сільське, лісове та рибне господарство. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Євростат. Європейська система статистики Eurostat Statistics Explained. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Waste\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Waste_statistics)
3. Євчук Х.-І. Управління переробкою сільськогосподарського сміття в парадигмі сталого розвитку. Науковий вісник Чернівецького університету. 2021. Випуск 834.
4. Statista. Розподіл твердих побутових відходів, що утворилися по всьому світу в 2016 році, за видами матеріалів. URL: <https://www.statista.com/statistics/916666/global-generation-of-municipal-solid-waste-share-by-material/>

**Жегус О. В., д.е.н., проф.**

**Михайлова М.В., к.е.н., доцент**

*Державний біотехнологічний університет, м. Харків*

### **ПРИНЦИПИ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Неочікувані та непрогнозовані явища, які негативно відбилися на сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств через пандемію COVID-19, посилилися після повномасштабного вторгнення Росії в Україну шляхом воєнних дій. На даний момент часу немає можливості дати точну оцінку економічним наслідкам для підприємств України, особливо в тих регіонах, де відбуваються військові дії. Найбільше страждають високо урбанізовані регіони - Донецька, Луганська, Харківська, Запорізька області, втрачають виробничий, сільськогосподарський, інфраструктурний потенціал, який необхідно буде відновлювати. На теперішній час очевидно, що в країні постають загальноекономічні проблеми, які потребують пошуку можливостей та шляхів післявоєнного відновлення та подальшого розвитку.

У результаті військових дій діяльність значної частки підприємств зупинено, в окремих – паралізовано. У перші тижні війни навіть в більш безпечних центральних та західних регіонах бізнес гальмувався або взагалі зупинявся. Бойові дії тривають вже третій місяць, при цьому багато бізнесменів не бачать швидкого завершення війни, тому не уявляють перспектив для відновлення діяльності або збільшення масштабів під час воєнного стану в країні, що є вкрай важливим для підтримки економіки. Підприємствам необхідно буде не просто відновлюватися, а забезпечувати трансформацію діяльності адекватно новим викликам.

Наразі час різких, важких, швидких, глибоких (кардинальних) та непрогнозованих змін, для виживання та розвитку в яких підприємствам потрібні нові підходи до управління. При цьому головне прагнення має бути спрямовано на пошук можливостей для забезпечення еволюційного розвитку за наростаючою траєкторією руху. Особливо актуальним стає пошук нових можливостей для підприємств, які будуть заново відбудовуватися і засновуватися на сучасних та/або інноваційних технологіях. Тому стає все більш важливою постійна цілеспрямована аналітична діяльність щодо збирання та опрацювання актуальної інформації з метою виявлення трендів, сигналів майбутніх змін, проектування ймовірних наслідків, пошуку нових можливостей та ініціація управлінських рішень щодо вибору методів та технологій діяльності, у правління та/або впровадження змін на підприємстві для запобігання дисонансу в нових умовах. Тим самим зростає роль саме антисипативного управління підприємством (рис.1), що спрямоване не на прогнозування або очікування кризи та

негативних наслідків, а на випередження усіх можливих сценаріїв розвитку внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства для вжиття проактивних заходів та дій для забезпечення еволюційного розвитку. Впровадження та використання принципів антисипативного управління в підприємствах забезпечить максимальні можливості для відновлення та подальшого розвитку в умовах нових викликів. Серед цих принципів ключовими є адекватність сприйняття ситуації, швидкість реакції, висока гнучкість, готовність до змін та рішучість до активних дій, ініціативність, сміливість та здатність ризикувати, проактивність, креативність та інноваційність.

Адекватне сприйняття ситуації важливе для розуміння процесів, що відбуваються та усвідомлення необхідності трансформації шляхом впровадження змін на підприємстві в бізнес-процеси, продукти, управління, що дозволить забезпечити перетворення, необхідні для розвитку гармонійно з новими викликами.

Динамічність подій та явищ, які останнім часом охопили увесь світ та справляють безпосередній вплив на усі країни та учасників ринкових процесів, їх кардинальність, впливовість зумовлюють необхідність швидкої реакції та оперативного реагування на будь-які сигнали та «шуми», які з'являються в інформаційному просторі. При цьому актуалізується здатність управлінців до усвідомленого аналітичного мислення, результатом якого мають стати передбачення можливих варіантів майбутніх подій, процесів, явищ, які тим чи іншим чином можуть вплинути на підприємство, його продукти, споживачів, конкурентів тощо. Лише забезпечуючи високу гнучкість та готовність до трансформації, ініціативність щодо провадження змін дасть можливість своєчасно їх впровадити на підприємстві, вивести його на новий рівень розвитку, тим самим випередити конкурентів, зацікавити та привабити споживачів і забезпечити собі успіх.



Рис.1. Принципи антисипативного управління у контексті забезпечення трансформації діяльності підприємства

Ще одним важливим аспектом успіху антисипативного управління є дотримання принципу сміливості та здатності ризикувати. Швидкість науково-технічного прогресу, поява нових знань, стрімкий розвиток та поширення цифрових технологій з високою періодичністю породжують необхідність постійного продукування новаторських ідей. У цьому контексті важливим принципом є проактивність, креативність та інноваційність – здатність першим робити нове та неординарне.

З огляду на необхідні зміни в управлінні підприємством потрібні фахівці в сфері менеджменту нової формації – не просто підприємницького типу, які займають активну життєву позицію, з навиками аналітичного мислення, здатні до ризику та дій, креативні та готові виходити за межі звичайного, прийнятого, ординарного, а ті, які будуть здатні розуміти тренди, передбачувати їх тенденції і створювати споживчу цінність нового рівня. Крім того, змін потребує корпоративна культура. Кожен працівник підприємства має усвідомлювати, розуміти та максимально долучатися до інноваційного процесу. Лише згуртована команда на чолі із проактивним керівником здатна буде реалізувати плани та наміри щодо проактивного розвитку.

За сучасних умов відбувається так звана зміна епохи і трансформації охоплюють усі сфери життя, тому підприємствам важливо скористатися новими перспективами і запобігти втраті можливостей та дорогоцінного часу. У цьому контексті мета антисипативного управління – проактивність для випереджального розвитку і прориву та попередження дисонансу (невідповідності) і запобігання відсталості.

Світ стрімко змінюється, нажалі трансформації відбуваються через негативні процеси та події на кшталт пандемії COVID-19, геополітичних конфліктів, які спричиняють кризу, з одного боку, а з іншого – виникають окремі стимули та драйвери розвитку. Тобто поряд з кризовими відбуваються процеси і в позитивному ключі, які здебільшого пов'язані зі стрімким розвитком новітніх технологій, процесами цифровізації. У будь-якому разі усі їх, зокрема й кризові процеси, потрібно розглядати через призму нових можливостей. Саме унаслідок пандемії COVID-19 відбулося прискорення розвитку цифрової (безконтактної) економіки, тим самим з'явилися багато нових можливостей для цифровізації бізнес-процесів, зокрема безконтактної оплати, безконтактного замовлення не тільки в онлайн-середовищі, а й в офлайн-середовищі, організація віддаленої роботи, використання хмарних технологій, що вже стало новою нормальністю.

**ZRYBNIEVA Iryna, Doctor of Economic science, associate professor**  
*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine*

### **CHALLENGES OF LOGISTICS IN THE WAR CONDITIONS**

The war in Ukraine caused serious challenges that required immediate general consolidation and optimization of all social processes in order to build an effective wartime economy. In the conditions of war, the problem of reformatting logistics is one of the priorities. The organization of effective management in the areas of military and humanitarian logistics is of particular extreme importance. Along with this, the management and organization of commercial logistics does not stop, but becomes much more difficult compared to peacetime due to the loss of developed logistics chains. The areas of military, humanitarian and commercial logistics have independent management and organization, but at the same time they have common interests and tasks. The main tasks of military logistics are to provide guidance and effective decisions on the military supply of weapons, providing the army with logistics, food, transport, information in conditions of extreme secrecy and risk. The tasks of humanitarian logistics in a war are to ensure the supply, delivery and storage of vital goods and medicines to the affected areas and people, organize the evacuation and movement of people from the war zone to safe places and create a safe and suitable living environment for displaced people. The tasks of commercial logistics are to reconfigure existing and create, in conditions of limited resources and risk, new channels of supply, distribution, transportation, financing, transmission and exchange of information. To successfully solve the tasks set, the accumulated experience of business structures and the volunteer movement should be used. It cannot be said that

everything is bad in the centralized supply of the army and the population, but there are problems, and they are quite serious - a shortage of strategic and military goods, in particular fuel, weapons, defense systems; destroyed infrastructure; active hostilities at destinations; lack of communication and Internet in the affected regions, etc. Therefore, it is possible to identify the main tasks of wartime logistics that require immediate solutions:

- 1) search and selection of reliable suppliers;
- 2) the choice of transport and the organization of a safe route for its movement;
- 3) inventory management, storage, distribution and redistribution;
- 4) creation of safe and secure channels of information flows.

Considering the experience of the first two months of the war, to solve these problems, it is necessary to maximize the consolidation of available resources, use the experience of successful national logistics business structures (Nova Poshta, Epicenter, ATB) and the latest information technologies. To build an effective wartime economy, it is also necessary to constantly monitor the movement and delivery of inventories, problems in the organization of loading and unloading operations, fuel consumption, and the reputation of carriers. Effective tools to achieve the above can be: biometrics for identification of persons, barcodes, Automated Manifest System (AMS), laser cards, radio frequency identification marks and labels, satellite Internet services, wireless telecommunications, media technologies. It is also necessary to combine the advantages of the centralized capabilities of the state, public initiative (volunteer activity) and commercial logistics. The use of modern information technologies is an important factor in optimizing logistics in war conditions, which allows: quickly set up a communication mechanism in the war zone, sometimes deprived of the Internet or telephone networks; introduce modern traffic tracking systems; provide information on supply chains in real time; increase the speed of assistance and achieve better coordination of assistance efforts.

In Ukraine, centralized electronic services of the Ministry of Infrastructure of Ukraine (SHLYAH) and the Ministry of Digital Transformation (DIA) have been created and are successfully operating. But there is a problem of insufficiently debugged feedback mechanism for choosing the best logistics models and solutions. It is necessary to create conditions as soon as possible when the best and optimal logistics solutions become part of the national experience. Currently, information and technical support channels in instant messengers (Telegram, Viber, WhatsApp) and social networks (Facebook, Twitter, Instagram) are already successfully operating in Ukraine. The creation of a unified system for the interaction of information resources will become an effective tool for optimizing wartime logistics flows and the interaction of state structures and local governments with public and business structures based on unified digital interfaces and protocols.

**Заблодська Д.В. к.е.н.**

*науковий співробітник відділу економіко-правових проблем містознавства  
Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень  
ім. В.К. Мамутова НАН України», м. Київ*

### **ЕКОЛОГІЧНА БЕЗПЕКА МІСТА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ДО ВІЙНИ**

Екологічна безпека – це одна зі складових сталого розвитку та національної безпеки, сукупність природних, соціальних, технічних та інших умов, що забезпечують якість і безпеку життя та діяльності населення, що проживає на певній території та забезпечення стійкого стану біоценозу біотопу природної екосистеми [1, с. 67].

Екологічна безпека країни, регіону міста сьогодні вельми актуальна через багатьох причин, серед яких – негативна екологічна ситуація, пов'язана з дією урбанізаційних чинників, включаючи техногенне навантаження, викиди шкідливих речовин, забрудненням повітря, води, ґрунтів, накопиченням промислових та побутових відходів.

Екологічна безпека міста охоплює правові, економічні, технічні, гуманітарні та медичні заходи, що спрямовані на підтримку рівноваги між екосистемами та антропогенним й природним навантаженням, розроблення механізмів оздоровлення й запобігання деградації

довкілля, піклування про здоров'я людей, які мешкають у місті. Реалізація заходів опрацьовуються профільними відділами/управліннями, які створено та функціонують в місцевих органах самоврядування містах України, зокрема Харкові та Дніпрі, Одесі та Вінниці, Полтаві та Запоріжжі [2].

Місто велике (мегаполіс) або маленьке – це складна багатоелементна система, яка складається з трьох основних підсистем: економічної, соціальної й екологічної. Саме завдяки злагодженому функціонуванню цих підсистем і досягається сталий розвиток міської території, при цьому величезну роль відіграє екологічна підсистема, яка може виступати як окрема система – урбоекосистема міста. Саме стан урбоекосистеми відбиває екологічну безпеку міста [3]. З урахуванням незворотного процесу урбанізації екологізація міського життя – одне з першочергових завдань у реалізації прав людини на здорове екологічно чисте середовище. Первинні екосистеми на міській території майже повністю знищені (за винятком паркових зон). Загрозу екологічній безпеці міста становлять чотири ключові чинники: забрудненість довкілля; техногенна небезпека; антропогенне навантаження; природні стихійні лиха [4].

Забрудненість довкілля – один з найбільш небезпечних наслідків науково-технічного прогресу, яке згубно впливає на довкілля та здоров'я людей. Техногенна небезпека визначає ступінь незахищеності населення від негативних наслідків надзвичайних ситуацій техногенного характеру, що особливо актуально для урбанізованих територій. Антропогенне навантаження відбиває ступінь впливу людини на природу і фактично визначає забрудненість довкілля і техногенну небезпеку. Важкою проблемою для багатьох міст світу постала проблема природних стихійних лих, особливо таких як зсуви і підтоплення, які все частіше трапляються і завдають все більшої шкоди господарству і людині [1, с.194]. Міські агломерації зумовлюють появу аномалій геофізичних полів: теплого – через втрати тепла в будівлях, спорудах і тепломережах, електромагнітного – через роботу теле- радіо випромінювачів і мереж електропередачі, шумового – через роботу транспорту, машин і устаткування.

Фахівцями встановлено, що сталий розвиток урбанізованих територій/міст на пряму корелюється зі станом їх екологічного розвитку та ефективністю екологічної політики. Це показали дослідження європейських фахівців, які аналізували стан екологічного розвитку тридцяти найбільших міст Європи. Найбільш екологічно розвинуті міста, мають найвищий рівень сталого зростання та загальної конкурентоспроможності міської території [4].

Головною метою екологічно сталого розвитку міст є забезпечення необхідних потреб людей в умовах збалансованої взаємодії суспільства з навколишнім природним середовищем. На рис. 1 подано вимоги, принципи й задачі функціонування екологічно стійкого міста.

Отже, процес сталого розвитку передбачає урахування екологічних чинників та передбачає широке застосування соціально-економічних й управлінських механізмів регулювання природоохоронної діяльності. А основними цілями цього регулювання задля забезпечення стійкого розвитку міста враховуючи екологічну безпеку є: зниження негативної антропогенної дії на навколишнє середовище; забезпечення збалансованого розвитку екологічних, економічних, соціальних і адміністративних процесів; клім, енерго- і ресурсо заощадження; будівництво будівель нового типу з утилізацією всього внутрішнього тепла і заощадженням енергії та ін. [3].

Також слід наголосити, що шляхом модернізації системи екологічної безпеки міста можливо побудувати екомісто: екологічно здорове місто; поселення людей, яке дозволяє його жителям мати хорошу якість життя і мінімально використовує природні ресурси; сучасний вид поселення, в якому люди вміло будують, а місто, що забезпечує прийнятний рівень життя, не виснажує при цьому екосистеми або біогеохімічні цикли, від яких вони залежать; місто, в якому екологічні вимоги поєднуються з соціально-економічними умовами; місто, яке створює економічні можливості для своїх громадян в побудові відкритого, стійкого і ресурсоефективного шляху, а також захищає і піклується про місцеву екологію і глобальні суспільні блага [5, с. 435].

## УМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНО СТІЙКОГО МІСТА

Принципи	Завдання	Вимоги
<ul style="list-style-type: none"> <li>- збалансованість економіки і екології, що передбачає при здійсненні господарської діяльності збереження і відновлення природного середовища;</li> <li>- екологізація господарських і технологічних процесів, яка направлена на зменшення забруднення навколишнього середовища, збереження природних ресурсів;</li> <li>- використання енергозберігаючих технологій, пристроїв, приладів, відновлюваних і альтернативних джерел енергії;</li> <li>- зменшення обсягів утворення відходів та їх утилізація;</li> <li>- екологізація транспорту;</li> <li>- екологічність проектування і будівництва, у т. ч. з використанням зелених технологій і конструкцій;</li> <li>- моральність у взаємостосунках людини і природи.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення екологічної безпеки міста і екологічної санітарії;</li> <li>- ресурсо- і енергозбереження у всіх сферах життя міста;</li> <li>- збереження та відновлення флори, фауни, природних ландшафтів міста;</li> <li>- екологізацію будівництва і виховання екологічної свідомості жителів міста.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечувати стійкий розвиток економіки;</li> <li>- ефективно застосовувати ресурси і мінімізувати споживання енергії, води і продуктів харчування, виключити безрозсудне виділення</li> <li>- тепла; використовувати відновлювані джерела енергії і перетворювати відходи в енергію; бути компактним і сприяти ефективному землекористуванню;</li> <li>- мінімізувати використання транспортних засобів;</li> <li>- продукувати мінімальну кількість шкідливих речовин, що надходять в повітря і водні джерела, а також відходів;</li> <li>- відновлювати природні комплекси;</li> <li>- забезпечувати якісне міське життя і довкілля, а також здоровий соціальний клімат і зберігати місцеву</li> <li>- культуру; естетично поєднувати елементи природної природи та будівлі і споруди, що вписуються в них;</li> <li>- екологічне виховання та просвіта своїх жителів.</li> </ul>

Рис. 1. Умови функціонування екологічно стійкого міста  
*Сформовано автором на основі [5-10]*

Таким чином, екологічна безпека міста в контексті сталого розвитку це сукупність правових, економічних, технічних, гуманітарних та медичних заходів, які спрямовані на підтримку рівноваги між екосистемами та антропогенним й природним навантаженням, розроблення механізмів оздоровлення й запобігання деградації довкілля, піклування про здоров'я людей, які мешкають у самодостатньому місті, яке саме виробляє необхідну йому енергію з відновлюваних джерел, таких як сонячне світло, вітер, органічні відходи, геотермальна енергія, розсіяне тепло. До екоміст у короткостроковій перспективі відносять «зелені міста» та «міста майбутнього».

### Список використаних джерел

1. Згуровський М.З. Аналіз сталого розвитку - глобальний і регіональний контексти. Ч. 2. К.: НТУУ "КПІ", 2010. 217 с.
2. Богачов С. В. Шляхи зміцнення екологічної безпеки міста. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7101>.
3. Бойко В. В. Екологічна безпека міст як фактор сталого розвитку. URL: <http://intkonf.org/boyko-v-v-ekologichna-bezpeka-mist-yak-faktor-stalogo-rozvitku/>
4. Green City Index (Europe). Karen Stelzner. The Economist Group і Siemens AG. 2010. URL:

- <http://www.siemens.com/entry/cc/en/greencityindex.htm>
5. Екологія міських систем: навч. посіб. / О. М. Климчик, А. П. Багмет, Є. М. Данкевич, С. І. Матковська. Житомир: О. О. Євенок, 2017. Ч. 2 : Екологічна безпека. 457 с.
  6. Сторожук В. М. Промислова екологія : підруч. / В. М. Сторожук, В. А. Батлук, М. М. Назарук. – Львів, УАД, 2005. –574 с.
  7. Франчук Г. М. Урбоекологія і техноекоелогія : підруч. / Г. М. Франчук, О. І. Запорожець, Г. І. Архіпова. К. : НАУ-друк, 2011. 494 с.
  8. Климчик О. М. Екологія міських систем : навч. посіб. Частина 1 / О. М. Климчик, А. П. Багмет, Є. М. Данкевич, С. І. Матковська, за ред. О. М. Климчик. Житомир : Видавець О. О. Євенок, 2016. 460 с.
  9. Дромашко Л. Екологічна складова соціально-економічного розвитку міста / Л. Дромашко, С. Доценко, Л. Гришина // Економіст. 2012. №6. С. 37–39.
  10. Безсонов Є.М. Екологічна складова сталого розвитку: обґрунтування пріоритетності та шляхи забезпечення / Є.М. Безсонов, В.І. Андрєєв // Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2015. № 6. С.23-29.

**Заблодська І.В. д.е.н., проф.,**  
*завідувач відділу проблем міжрегіонального співробітництва*  
*Державної установи «Інститут економіко-правових досліджень*  
*ім. В.К. Мамутова НАН України», м. Київ*

### **ФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ ПРІОРИТЕТНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ**

Україна має контрверсійний досвід щодо створення та функціонування територій пріоритетного розвитку (ТПР) як інструмента стимулювання розбудови депресивних територій. Створення ТПР активізувалось в Україні в 1998 році через прийняття відповідного законодавства, завдяки якому було створено 72 ТПР, проте 12 ТПР в Донецькій, Житомирській і Луганській областях так і не розпочали своєї діяльності через багатьох причин. Взагалі за результатами створення ТПР в Україні та функціонування суб'єктів господарювання було досягнуто як позитивні, так і негативні економічні результати. Під ТПР до військової агресії з боку Росії 24 лютого 2022 року відповідно до чинного законодавства вважалась – частина території України в межах сіл, селищ, міст, районів, областей, на якій склалися несприятливі соціально-економічні умови й на якій запроваджується спеціальний режим господарської діяльності з метою стимулювання розвитку та/або відновлення такої території [1].

У 2020-2021 роках в Україні було зорганізовано створення територій пріоритетного розвитку в Луганській і Донецькій областях шляхом затвердження Стратегії економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року, проте через війну цей процес – формування територій пріоритетного розвитку - зупинено [2].

Адже, сьогодні ТПР слід вважати деокуповані територіально-адміністративні одиниці України (села, селища, міста, райони, територіальні громади, області) на яких склалися несприятливі соціально-економічні умови і які потребують державної та міжнародної підтримки. Тому з метою ліквідації наслідків бойових дій та відновлення інфраструктури населених пунктів держава у квітні 2022 року виділила Житомирській, Київській, Сумській та Чернігівській облдержадміністраціям 1000 000 тис. гривень з резервного фонду державного бюджету, у тому числі: 100 000 тис. гривень — Житомирській облдержадміністрації; 400 000 тис. гривень — Київській облдержадміністрації; 250 000 тис. гривень — Сумській облдержадміністрації; 250 000 тис. гривень — Чернігівській облдержадміністрації. Кошти резервного фонду державного бюджету будуть використовуватися для першочергових робіт з відновлення об'єктів незалежно від форми власності за такими напрямками:

- проведення робіт з обстеження пошкоджених об'єктів;
- ремонт і заміна заповнення віконних та дверних прорізів (поточний ремонт);
- капітальний ремонт конструкцій дахів та покрівель;
- поточний ремонт покриття покрівлі;



- ремонт конструкцій фасадів;
- ліквідація вибоїн покриттів автомобільних доріг вулиць і міст населених пунктів;
- ремонт зовнішніх та внутрішніх інженерних мереж та систем, зокрема теплопостачання, газопостачання, водопостачання, водовідведення, опалення, електричних мереж;
- розбирання зруйнованих конструкцій;
- прибирання розбитої воєнної та цивільної техніки (з доріг та прибудинкових територій);
- прибирання вулиць та прибудинкових територій [3].

До ТПР у перспективі, після деокупації, будуть віднесені села, селища, міста, райони, територіальні громади Харківської, Луганської, Донецької, Миколаївської, Запорізької, Херсонської і Одеської областей.

Отже, формування ТПР в умовах військової агресії це процес встановлення регіонів (села, селища, міста, райони, територіальні громади, області), які після деокупації потребують держаної та міжнародної підтримки/фінансування задля ліквідації наслідків бойових дій. Станом на 1.04.2022 року можна виокремити такі види ТПР, рис. 1.

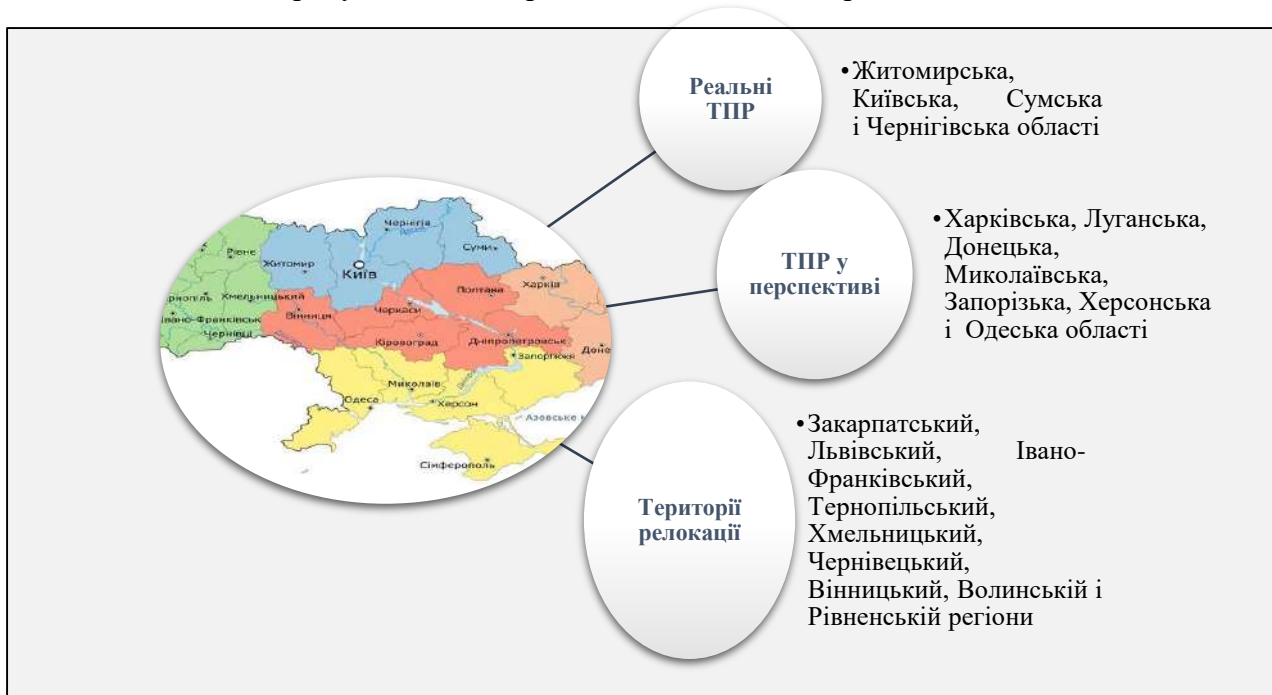


Рис. 1 – Види ТПР станом на 1.04.2022 року

Державою також запропоновано інструменти підтримки (регулювання податкове навантаження, пільгове кредитування тощо) розвитку економіки на теренах всіх регіонів України, серед яких слід виокремити релокацію підприємств із зони ведення бойових дій у безпечні регіони. Бізнес може отримати допомогу від держави в переміщенні свого обладнання на безпечні території, пошуку виробничих приміщень та розселенні працівників. Реалізація програми ревокації бізнесу здійснюється на основі таких нормативно-правових актів: Постанова Уряду №305 від 17.03.2022: регламентує безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій згідно з переліком, який формується Міністерством економіки та передається до Міністерства інфраструктури; Розпорядженням Уряду №245-р від 25.03.2022: передбачає план невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію [4]. Станом на 1.04.2022 року із регіонів бойових дій переміщено 108 підприємств, 48 з яких вже відновили свою роботу на новому місці, ще 50 знаходяться на етапі транспортування. Інші області (Дніпропетровська, Полтавська, Кіровоградська та Черкаська) через можливість активізації бойових дій на їх територіях вважаються ризиковими, тому не визначені як території пріоритетного розвитку.

Таким чином, формування ТПП це перманентний процес, який змінюється кожен день в залежності від результатів військової агресії та географії проведення бойових дій.

#### **Список використаних джерел**

1. Закону України «Про спеціальні економічні зони та спеціальний режим інвестиційної діяльності в Донецькій області» 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/356-14#Text>
2. Стратегія економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-strategiyi-ekonom-a1078r>
3. Розпорядження КМУ від 10 квітня 2022 р. № 280-р Про виділення коштів з резервного фонду державного бюджету. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vidilennya-koshtiv-z-rezervnogo-fondu-derzhavnogo-byudzhetu-280>
4. 4.Мінекономіки: Що потрібно знати бізнесу про програму релокації підприємств. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiki-shcho-potribno-znati-biznesu-pro-programu-relokaciyi-pidpriyemstv>

*Zavolichna Tetyana, PhD in Economics, associate professor,  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi  
Hrytsku-Andriush Yuliia, PhD in Economics,  
Chernivtsi Regional council, Adviser of the Chairman*

### **FEATURES OF MANAGEMENT OF PUBLIC ORGANIZATIONS IN CONDITIONS OF FULL-SCALE WAR**

Civil society is the basis of democratic governance. Civil society institutions should provide feedback between the state and society, monitor the activities of state bodies and offer them their own crisis resolution programs. The social component of the "third sector" is represented primarily by the family - as a social institution in which the primary relationships between individuals are formed; public organizations; public initiatives (including volunteer); social movements that express the interests of certain groups; political parties and organizations; public self-government bodies, mass media. CSOs are the core of social institutions, agents of change and a key link in the intersection of public interests between the community and the state. CSOs are a generator of the implementation of the concepts of sustainable development in all areas of society:

- a) in the political - generate civic activism and put pressure on public institutions in terms of increasing their transparency and accountability;
- b) in the social - provide protection of the rights and interests of various segments of the community;
- c) in economic - form public understanding of market changes and support or resistance to reforms; intensify social entrepreneurship and, in fact, public organizations themselves become productive employers through the implementation of projects and grant programs.

The message of the concept of sustainable development is the harmonization of economic, social and environmental spheres in order to create opportunities and achieve a high quality of life [1]. It is logical that the implementation of the ideas of the concept of sustainable development is possible only in peace. Thus, Ukraine's heroic struggle against Russian imperial aggression is a battle not only for its own independence and sovereignty, but also for democratic values and the possibility of sustainable development in Europe. Naturally, democracies are helping Ukraine fight Russian aggression by attracting resources from both the government and the third sector. So far, Ukraine has received more than \$ 16 billion, the main donors of the United States - \$ 5.5 billion, the EBRD - \$ 2.2 billion, the IMF - \$ 1.4 billion, the EU - \$ 1.3 billion [2].

During the full-scale war, public organizations of Ukraine and friendly countries became the only volunteer movement, logistics hub and mutual aid fundraiser, working 24/7. Accordingly, this war changed the concepts of management of Ukrainian public organizations in terms of improving their efficiency. New trends are:

- flexibility in approaches and formats of work - the need to move to agile planning and forming a team of case managers, which allows you to make strategically important decisions quickly

- and take into account the ever-changing situation;
- the most transparent communication within the team of the NGO and partners (foreign donors and end users - the army, IDPs, terror), it provides regular updates on new needs of society during the war and operational plans of NGOs to provide maximum support to the army and citizens, victims of the war;
- Extensive digitalization - to protect personal data, most services have been transferred to cloud data centers in Europe and the United States; in order to convey meaning about our struggle to international organizations, governments and the public of the world it is necessary to use all possible means of modern communication: traditional media, social networks, petitions, personal contacts, targets, chatbots, public platforms, flash mobs;
- self-organization of teams of public initiatives on the principle of networking and good neighborliness in order to increase the flexibility of the organization of humanitarian aid logistics through public organizations that already have successful experience in implementing cross-border cooperation projects;
- application of new forms of "non-state fundraising" - in martial law preference is given not to long-term but to project fundraising: first the NGO forms inquiries and makes proposals for potential donors, then - effectively and transparently uses donor resources, the final stage is the report and guardianship. thanks to the resource provider;
- intensifying the influence of responsible leadership to change the behavior of the target groups [3].

Today, a powerful platform has been created that unites the capabilities of Ukraine, international non-governmental organizations and volunteers in both direct military assistance and targeted humanitarian assistance. Such a synergy of public initiatives of Ukraine and friendly neighboring countries provides an opportunity for every citizen to help both people affected by the war and to win democratic values. A successful example of new management of civic initiatives during the war is the volunteer hub "Help Ukraine Romania" - a joint logistics hub created from scratch, for the second week of Ukraine's full-scale war with Russia, with centers in Siret (Romania) and Chernivtsi (Ukraine), which help to transport humanitarian aid from around the world across the Romanian-Ukrainian border. This is an initiative of the public organization "Myloserdya", Chernivtsi City Council in cooperation with the authorities of Ukraine and volunteer business projects. Help Ukraine Romania provides:

- receives and processes requests for humanitarian assistance from all over Ukraine through official channels;
- accepts cargoes in Siret (Romania) and organizes their transportation to the designated warehouses in Chernivtsi (Ukraine);
- delivers humanitarian goods from Chernivtsi to other parts of Ukraine where assistance is currently needed;
- transports targeted assistance in partnership with the largest logistics company of Ukraine "Nova Poshta" and "Ukrzaliznytsia";
- the fund accepts contributions for the purchase of necessary humanitarian aid and its transportation.

According to a public report, 188 cargoes have already been delivered, with an average of 5-7 trucks a day sending humanitarian aid. The peculiarity of the management of this volunteer hub is 100% transparency and efficiency of all operations: from filling out an online order; labeling of types of assistance; registration of a vehicle delivering aid from all over the world to the transit warehouse in Siret (4 km from the Romanian-Ukrainian border) and to the main warehouse in Chernivtsi (40 km from the border); logistics in Ukraine, where hostilities continue and the publication of the report. Cars with the help are brought into the verified base, and they pass checkpoints without stops. For example, the United States reported that they were sending drugs to Ukraine. They arrive at the airport in Bucharest, and hub volunteers are looking for a car to deliver it to the hub in Siret. This is the responsibility of the team of a separate logistics hub, which coordinates deliveries from Europe to Romania or directly to Ukraine. All humanitarian aid is monitored, checking for prohibited products. The volunteer hub works on the principle of "empty warehouse": if the transit or main warehouses are full and it is not shipped by the end of the day - then today they worked poorly. The effectiveness

of Help Ukraine Romania is facilitated by the wide involvement of various partners. Yes, doctors help to form quality deliveries of medicines in all regions, and Chernivtsi City Council as a municipality can in half an hour find representatives of official municipalities of any town or village and find out what things are needed.

This synergy of efforts demonstrates new meanings of sustainability of public initiatives - the introduction of an approach to respect for inclusion and diversity (Diversity and Inclusion) in public life in order to create prosperity for every citizen. Dignity and respect are values that are important not only for civil society, but also for most businesses in democracies.

#### **References**

1. Sustainable development. URL: <https://www.ecolabel.org.ua/stalij-rozvitok>.
2. Zinovieva S. World War against Russia: who and how helps Ukraine in the fight against the aggressor. Today. 04/08/2020 URL: <https://economics.segodnya.ua/ua/economics/enews>.
3. Zavolichna T., Zrybnieva I. Synergy of influence of leadership competences and negotiation skills on the project management effectiveness. Scientific herald of Chernivtsi University. Series Economics, 2021; 830. P. 89-96. URL: <https://doi.org/10.31861/ecovis/2021-830-14>.
4. Web-page HELP UKRAINE ROMANIA. Report URL: <https://helpukraineromania.org/ua/>.

**Заруба В.Я. д.е.н., проф., професор  
Парфентенко І.А. ст. викладач**

*НТУ «Харківський політехнічний інститут», м. Харків*

### **СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Розглянуто підходи до оцінки привабливості інновацій організаціями, які розробляють і використовують їх у своєму бізнесі. В контексті публікацій з інноваційного менеджменту, зокрема [4–6] простежуються три можливих підходи: маркетинговий (економічний), технологічний та системний. Маркетинговий підхід виходить з того, що бажаними є ті зміни, які очікує цільовий ринок. З позиції маркетингового підходу головним призначенням інновацій є отримання комерційного (економічного) ефекту. Обмеженість суто маркетингового підходу полягає у тому, що нові технології спочатку, до свого повного засвоєння, можуть здаватися неефективними у комерційному відношенні. У відповідності з технологічним підходом головним призначенням, метою інновацій є забезпечення високого технічного рівня виробництва та науково-технічних розробок продукції на підприємстві. Вважається, що високий рівень досягнень у цих сферах є гарантією успіху у комерційної діяльності (збуті продукції).

У відповідності з системним підходом інновації оцінюються ступенем їх відповідності цілям і завданням організації на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях менеджменту. У системному підході потрібно враховувати, що об'єктами впровадження інноваційних технологій або їх елементів можуть бути як підприємство у цілому, так й його окремі підрозділи й навіть робочі місця. Оскільки вирішальне значення для розвитку організації мають інновації стратегічного рівня, то інноваційна стратегія повинна бути складовою частиною загальної стратегії розвитку організації. Важлива проблема, що виникає при використанні системного підходу, пов'язана з необхідністю формалізації уявлень про ситуації діяльності організації, що відображають її можливості (ресурсний потенціал), середу активності, відносини і зв'язки між ними.

Методологію досліджень у роботі склали системні аспекти представлення та аналізу діяльності організацій в практиології, теорії життєздатних систем, концепції системи ресурсів діяльності, стратегічному менеджменті [1; 2; 7-11]. Показано, що відповідно до цих напрямів досліджень організацію слід розглядати як систему відтворення її ресурсів, в ході якого відбувається їх поповнення і оновлення. Метою відтворення є забезпечення і підвищення життєздатності організації за рахунок її адаптації до середовища.

У діяльності (активності) організації запропоновано виділяти її поточну відтворювальну і інноваційну види активності. Спосіб поточного відтворення визначають

технологія виробництва, склад товарної продукції, політики і технології взаємодії організації зі стейкхолдерами. Радикальні інновації призводять до зміни способу поточного відтворення. Спосіб інноваційної активності визначається її об'єктами (технологічними або продуктовими інноваціями) і стадією інноваційного процесу, на якій організація підключається для його доведення або до стадії впровадження технологічної інновації або до стадії комерціалізації продуктової інновації.

Поняття поточної відтворювальної та інноваційної діяльності тісно кореспондуються з поняттями конкурентної і підприємницької поведінки, введеними в розгляд І. Ансоффом [1, с.304–306]. При цьому спосіб загальної активності організації визначається не тільки змістами поточної відтворювальної та інноваційної активності, але й загальним підходом до координації цих обох видів активності. Він відображає характеристики функціональних видів діяльності організації (виробничої, маркетингової фінансової, дослідно-конструкторської тощо), а також зв'язки між ними, які дозволяють організації отримувати корисний для розвитку ефект у поточній перспективі і створюють можливості для його отримання у майбутньому.

Проведено аналіз впливу типових ситуацій, в яких можуть діяти організації на способи їх інноваційної активності. Характеристиками ситуації активності організації виступали її наявні ресурси, відповідні її галузевої приналежності, середовище організації, а також відносини і зв'язки організації із стейкхолдерами. Виділено 3 типові ситуації активності, що відрізняються рівнем наукоємності галузей, в яких діють організації. Визначено особливості інноваційних стратегій організацій для виділених ситуацій активності.

#### **Список використаних джерел**

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб: Питер, 1999. 416 с.
2. Заруба В.Я., Потрашкова Л.В. Моделирование процессов воспроизводства потенциала предприятия. Современные проблемы моделирования социально-экономических систем: Монография. Харків: ИД «ИНЖЭК», 2009. С.261-279.
3. Заруба В.Я. Системно-ресурсный подход до управління діяльністю підприємства. Модели оценки и анализа сложных социально-экономических систем: Монография / Под ред. В.С Пономаренко, Т.С. Клебановой, Н. А. Кизима. Харків: ИД «ИНЖЭК», 2013. С.354-371.
4. Комерціалізація інновацій : монографія / за ред. С. М. Ілляшенка, О. А. Біловодської. Суми: Триторія, 2020. 263 с.
5. Маркетингові аспекти управління інноваційним розвитком: монографія / за ред. С.М. Ілляшенко. Суми: ТОВ Друкарський дім «Папірус», 2014. 480 с.
6. Тестування та оцінювання комерційних перспектив товарних інновацій: монографія / за ред. Є.І. Нагорного. Суми : Триторія, 2019. 354 с.
7. Praxeology. Wikipedia. URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Praxeology>
8. The Viable System Model. Wikipedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Viable\\_system\\_model](https://en.wikipedia.org/wiki/Viable_system_model)
9. Wolfgang Lassi (2019). The Viability of Organizations Vol. 1. Decoding the "DNA" of Organizations, Springer Nature, URL: <https://www.springer.com/us/book/9783030120139>
10. Wolfgang Lassi (2019). The Viability of Organizations Vol. 2. Diagnosing and Governing Organizations, Springer Nature, URL: <https://www.springer.com/gp/book/9783030164720>
11. Wolfgang Lassi (2020). The Viability of Organizations Vol. 3. Designing and Changing Organizations, Springer Nature, URL: <https://www.springer.com/gp/book/9783030258535>

Зибарева О.В., д.е.н., проф., завідувач кафедри  
Лучик П.О., студент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

## ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ РЕЦЕСИВНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

В умовах світових трансформацій та постковідної економіки можливості для поживлення економіки, залучення додаткових інвестиційних ресурсів, сприяння зайнятості створює соціально відповідальний підхід до ведення бізнесу, який трансформує Цілі сталого розвитку у стратегії його розвитку. Для обґрунтування використання конкретних інструментів соціальної відповідальності бізнесу слід розуміти, у якому середовищі та в яких формах буде відбуватись рецесивне відновлення економіки, а також які драйвери можуть сформувати синергетичний ефекти для влади, бізнесу та суспільства для покращення ситуації в економіці.

Варіанти відновлення економіки у контексті макроекономічних тенденцій та показників, що їх характеризують розроблено низкою науковців та практиків, серед яких Л. Форнано, М. Волф, якими розглянуто моделі V, U, W, L, K – подібних відновлень [1; 2; 3]. Дослідження показало, що у довоєнний постпандемійний період найбільш реалістичними варіаціями рецесивного відновлення економіки України є K (за індивідуальними показниками розвитку галузей), та комбінація U та L-подібних (за агрегованими показниками розвитку економіки) моделей відновлень. Враховуючи це, розглянемо дані, представлені Державною службою статистики щодо індикатору економічних настроїв, який включає наступні компоненти: індикатори ділової впевненості у переробній промисловості, у будівництві, у роздрібній торгівлі, у сфері послуг та індикатор споживчої впевненості (рис. 1) [4].

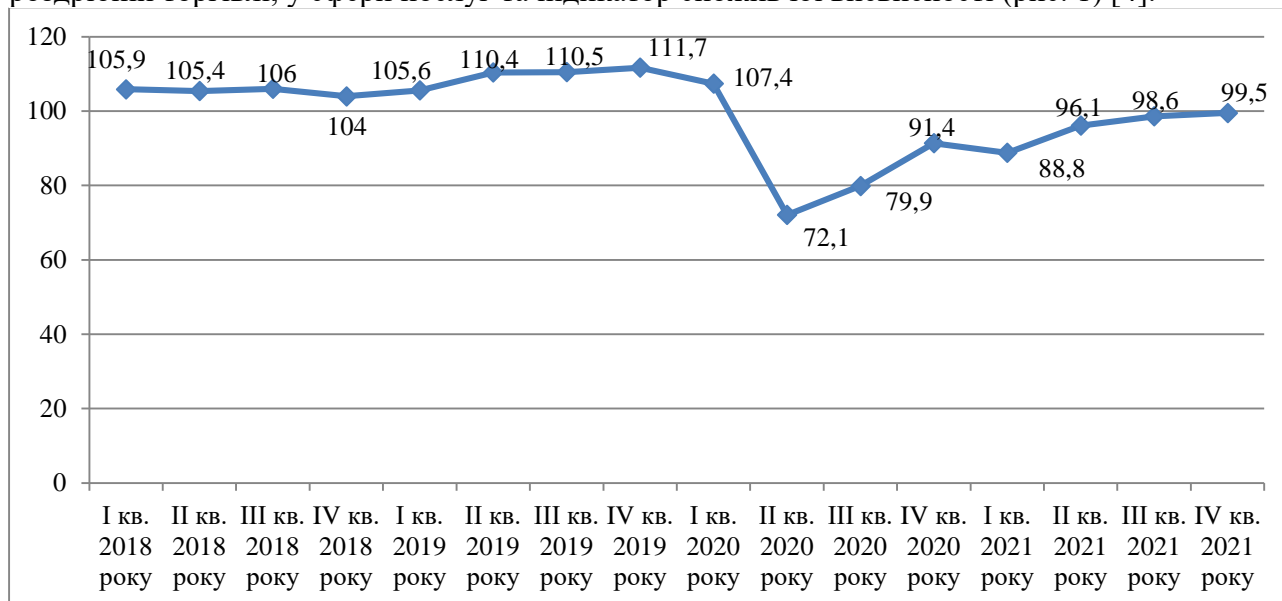


Рис. 1. Індикатор економічних настроїв в Україні за 2018-2021 рр.,%

Слід зауважити, що індикатори економічних настроїв за період 2019-2021 рр. погіршились у всіх сферах, що негативно вплинуло на загальний показник, з якого видно, що найгірші економічні настрої зафіксовано у період локдауну 2020 року та адаптивного карантину 2020-2021 рр. Серед сфер з найнижчими очікуваними показниками ділової активності слід назвати будівництво. Низькими були також індикатори споживчих настроїв.

Ситуація ускладнилась з початком військових дій у лютому 2022 року, що також вплинуло і на конфігурацію моделі відновлення економіки України, яка може бути більш оптимістичною для національної економіки V-подібного типу (за умови швидкого надходження коштів за Планом відновлення України після війни та відносно швидкого отримання репарацій від агресора) та менш оптимістичною L-подібною (коли ці кошти будуть надходити більш повільними темпами упродовж більш тривалого періоду)

Враховуючи трансформацію підходів щодо розуміння соціальної відповідальності у теорії та практиці ведення бізнесу у напрямку створення спільних цінностей задля сталого розвитку суспільства, доцільно виокремити шляхи покращення соціальної відповідальності бізнесу, що в кінцевому рахунку позитивно вплине на макроекономічні показники і сприятиме виходу національної економіки з кризи:

- перехід на стандарти ESG у веденні бізнесу. У цьому аспекті актуальною стає парадигма імпакт-бізнесу, за якої розвиток компанії вимірюється на основі її впливу на навколишнє середовище, суспільство та працівників. Впровадження принципів ESG вигідно підприємствам, оскільки, за оцінками експертів, на 10-20% вищою є оцінка вартості бізнесу таких компаній, на 1% вище дохід на інвестиції, на 15-20% нижче рівень плинності персоналу, на 5% вище рівень продуктивності праці. В Україні перший професійний рейтинг у сфері сталого розвитку Sustainable Ukraine був розроблений компанією Premier Business Consulting & Communications у 2019 р. Лідерами у сфері корпоративного управління були компанії Укрзалізниця, Кернел, у сфері етики та доброчесності - Київстар, Ощадбанк, у практиці звітності – КокаКола Україна, Карлсберг Україна; у взаємодії зі стейкхолдерами – Енергоатом, Укренерго; у фінансово-економічній сфері - Енергоатом, Кернелоенерго; в управлінні ланцюгами постачання - КокаКола Україна, Карлсберг Україна, МХП; у сфері протидії корупції - Карлсберг Україна, Енергоатом; у екологічній сфері - Кернел, Енергоатом; у соціальній сфері - Карлсберг Україна, Кернел, групи Метінвест [5];

- підвищення прозорості ведення бізнесу шляхом переходу до стандартів комплексного ведення звітності, зокрема, звіт з управління слід рекомендувати готувати всім підприємствам (за винятком мікропідприємств), а великі та середні підприємства слід стимулювати на урядовому рівні у русі до підготовки та оприлюднення нефінансової звітності за стандартами Глобального договору, Глобальної ініціативи зі звітності (GRI) або за стандартом AA1000;

- забезпечення стійкої цифрової трансформації, що слід реалізувати комплексом заходів з боку держави шляхом розвитку електронного урядування, для чого потрібно продовжувати роботу над розробкою та впровадженням у практичну діяльність стратегій та програмних документів, в тому числі і задля розвитку бізнесу;

- удосконалення системи управління ланцюгами постачань з метою недопущення їх розриву та збереженні стійкості до потрясінь шляхом трансформації лінійних ланцюгів у переплетені мережі постачання;

- упровадження КСВ у стратегію розвитку суб'єктів господарювання на мікрорівні з огляду на тренди її розвитку на макрорівні, для чого слід забезпечити відповідність діяльності та стратегії підприємств критеріям ЦСР, удосконалити інформаційну політику щодо ведення діловодства та підготовки нефінансової звітності, підвищити рівень комп'ютерної грамотності та базових електронних навичок управлінського персоналу шляхом організації відповідних тренінгів, за умови відсутності кваліфікованих фахівців з ІКТ та маркетингу слід передати функції щодо розбудови каналів комунікації зі стейкхолдерами та просування продукції в аутсорсинг. Також доцільно розширити та активізувати заходи щодо підвищення лояльності персоналу шляхом модифікації системи оплати праці та преміювання, забезпечення гідних умов праці (запровадження компенсаційного соціального пакету). Всі ці заходи у сукупності із реалізацією комплексу заходів макроекономічного характеру сприятимуть зміцненню системи соціальної відповідальності на мікрорівні, що позитивно відобразиться на результатах діяльності вітчизняного бізнесу.

#### **Список використаних джерел**

1. Fornaro, L. & Wolf, M. (2020). Covid-19 Coronavirus and Macroeconomic Policy. URL: <https://fondazionecerm.it/wp-content/uploads/2020/04/GSE-Covid-19-Coronavirus-and-Macroeconomic-Policy.pdf>
2. Recession shapes (Wikipedia, 2022). URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Recession\\_shapes](https://en.wikipedia.org/wiki/Recession_shapes)
3. What is the K-Shaped Recovery? (U.S. Chamber of Commerce, 2022). URL: <https://www.uschamber.com/security/pandemic/what-the-k-shaped-recovery>
4. Державна служба статистики України (2022). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Рейтинг Sustainable Ukraine 2019. URL: <https://sustainableukraine.com/ua/index.html#block-8>

**Kyfyak O.V., Doctor of Economics, Associate Professor**  
*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi*

### **CURRENT TASKS AND TOOLS OF ENVIRONMENTAL MARKETING IN THE CONCERN OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT**

The current vision of the future by economists-scientists is largely focused on the concept of sustainable development, which calls for a balance that will ensure the stability of the economy and society not only in the near future but also in the long run. An important place in this concept is the preservation of the viability of the environment, because further economic development, which leaves future generations the right to exist, is possible only if the requirements of environmental safety will be taken into account.

There are different approaches to researching the potential and challenges of sustainable development and environmental security. In particular, as experts point out, "key determinants of green competitiveness are studied in the framework of marketing, technology, innovation, communication, stakeholder, quality, level, fiscal and ethical approaches" [1, p.108]. All of them, without a doubt, are important and comprehensively reveal the essence of the studied phenomena and processes. Furthermore, we find it useful to dwell in more details on the tools of environmental marketing, which can be used to form strategies for regional or sectoral development.

Environmental marketing solves a number of problems, and their list differs depending on the goals set by the authors of publications and how deep they are immersed in the research problem. In our opinion, the main tasks of eco-marketing can be considered as follows:

1. Identification and analysis of environmental needs of consumers.
2. Development of environmentally friendly product.
3. Adaptation of production to the conditions of a particular market.
4. Promotion of ecological products, formation of demand and stimulation of its sale.
5. Development of pricing strategies.
6. Supporting the competitiveness of environmentally friendly product.
7. Increasing the profitability of the business entity (enterprise, region, country).
8. Promoting the preservation of the natural environment.

Accordingly, the most effective tools of environmental marketing include:

1. Marketing product policy, which involves managing the life cycle of environmentally friendly products (development of environmentally friendly goods and services, their modernization and modification, product range, naming, eco-packaging, positioning, ensuring appropriate quality (environmental friendliness) of products, environmental labeling and environmental certification, development and implementation of eco-technologies, elimination of goods, etc.).

2. Marketing policy of sales of environmentally friendly products (formation of a system of sales of environmentally friendly products, determining the length and width of distribution channels, evaluation of suppliers and intermediaries, bringing environmentally friendly and organic products into the network of mass trade, logistics).

3. Marketing pricing (formation of prices for goods, determination of costs for the production of environmentally friendly products, calculation of margins for environmental friendliness (organic) products, pricing strategies and tactics, analysis of competitors' prices, calculation of future benefits from eco-products, etc.).

4. Marketing policy of environmental communications - perhaps the most important, in our opinion, part of the complex of environmental marketing. It includes advertising and PR, SMM and other Internet communications, environmental education, involvement of stakeholders (individuals, organizations) in the promotion of environmental products, environmental education and the formation of environmental culture, stimulating consumers to rational and environmentally friendly consumption, communication during socially important events, etc. Note that brands that create an environmentally responsible image, spend on communications a significant portion of the marketing budget, and it pays off.

5. Research of existing and formation of new ecologically oriented markets.

Of course, in the format of this type of publications, we have the opportunity to only briefly consider the tools of eco-marketing, each of which is a means of practical implementation of the



concept of sustainable development. We need to be aware that they can be detailed and expanded, because environmental projects and initiatives are in high demand from active participants in economic processes. That is why they need to be intensively analyzed and integrated into the activities of companies, providing appropriate financial support.

Finally, we would like to dwell on another actual problem area, which may be related to eco-marketing - military actions in Ukraine and their impact on the environment.

According to analysts, the area of active hostilities currently includes "nuclear power plants, seaports, hazardous waste warehouses, industry, including chemical and metal processing plants. Fires at oil depots, gas stations, landfills were recorded, there are facts of damage of warm and water supply facilities..., risk of flooding in mines that store toxic and nuclear waste. The fighting itself leads to no less danger: spilled fuel, destroyed equipment and spent weapons, exploded missiles - all this pollutes the soil and underground waters with chemicals and heavy metals" [2].

Of course, some environmental consequences will remain on the agenda for a very long time. Drawing attention to these issues, smoothing their impact on the minds of residents and non-residents, establishing communication with society and updating dialogues on environmental issues at the socio-economic level - all these are difficult tasks in which environmental marketing has its unique purpose.

Further scientific and practical research should be aimed at developing and testing approaches to environmental marketing to adapt the economic activities of domestic businesses to the concept of sustainable development of the region, taking into account the best foreign and domestic experience.

### References

1. Chigrin O.Y., Khomenko L.M., & Kalitai G.K. (2021). Marketynhovi stratehiyi zabezpechennya staloho konkurentospromozhnoho rozvytku pidpryemstv [Marketing strategies to ensure sustainable competitive development of enterprises]. Bulletin of V.N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economy. Local lore. Tourism, 14, 107-118. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-11>. [in Ukrainian].
2. Zasyadko E (2022). Misyats' viyny. Zlochyny proty dovkillya [The month of war. Crimes against the environment]. Althoughda.com.ua. <https://www.althoughda.com.ua/columns/2022/03/26/684714/> [in Ukrainian].

**Кифяк В.І., к.е.н., доц.**

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

## СОЦІАЛЬНІСТЬ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Швидкоплинність змін та зростаюча частота флуктуацій, які відбуваються в економічних системах, ріст рівня невизначеності, економічного та технологічного устроїв зумовили нові виклики до розвитку бізнесу. Підприємницькі структури крім трансформацій внутрішнього середовища змушені відповідати новим соціальним викликами для ефективної взаємодії з зовнішнім середовищем. Інструментом налагодження такої взаємодії у сучасних умовах є соціальна відповідальність.

Термін «соціальна відповідальність» став поширеним у 1970-х рр., хоча вже наприкінці XIX століття предметом діяльності урядів та організацій були окремі аспекти соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність – є контракт між бізнесменом та суспільством, в якому він функціонує. До характеристик соціальної відповідальності належать такі: 1) суспільний характер відповідальності; 2) залежність від соціальних якостей особи і суспільних норм та цінностей; 3) наявність соціальних наслідків.

«Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування та перед суспільством загалом» [1, С. 266].

Соціальна відповідальність бізнесу у сучасних умовах розглядається в аспекті побудови бізнес-моделі відповідно до ESG-компонент у своїй бізнес-стратегії.

ESG-компоненти (environment, social, governance) – це система даних про екологічні, соціальні, управлінські чинники підприємства. Екологічні визначають вплив компанії на

екологію та стратегічні напрями зменшення негативного впливу. Соціальна компонента характеризує механізм побудови взаємовідносин з контрагентами, HR-управління, дотримання прав людини, репутація на ринку, розвиток територій. Управлінська компонента – це корпоративна система управління, зв'язки компанії, публічна звітність, наявність комплаєнс-політики, механізм запобігання ризикам, внутрішні заходи щодо запобігання корупції тощо.

Як інструмент побудови бізнес-моделі соціальна відповідальність зумовлює зростання вартості бізнесу. Так, «ООН United Nations Global Compact у своїх звітах вказує, що компанії, які враховують ESG, є більш привабливими для інвесторів та партнерів. Вони отримують на 12% більшу маржу й на 19% більшу ринкову вартість та кредитоспроможність у довгостроковій перспективі» [2].

Імідж бізнесу як соціально-відповідального впливають на вартість бренду та ринкові позиції. Для прикладу, згідно з даними Harvard business school (2021), 70 % американців відзначили, що для компаній «важливо» або «дуже важливо» зробити світ кращим. У той час, як тільки 30 % вважають, що для бізнесу найважливіше забезпечувати прибутковість для акціонерів [3].

Отже, соціальна відповідальність як інструмент побудови бізнес-моделі має такі аспекти концептуальної імплементації у практику: являє собою головний компонент, який включає бізнес у процеси сталого розвитку; є конкурентною перевагою бізнесу, а інколи його необхідною умовою розвитку; може бути інструментом диверсифікації бізнесу; засобом структуризації стратегічних напрямів розвитку; визначає вартість бізнесу та ціну бренду.

Проте сьогодні неможливо розглядати розвиток бізнесу без впровадження процесів цифровізації, які ставлять вимоги трансформації всіх бізнес-моделей, з одного боку, а з іншого – є інструментом утримання ринкових позицій та розвитку бізнесу в складних умовах.

Аналізуючи цифрові тренди (рис. 1) можемо їх розподілити за ESG-компонентах соціальної відповідальності.



**Рис. 1. Цифрові тренди трансформації аспекті соціальної відповідальності**  
Джерело: [4].

До екологічної компоненти належать: нові технології в енергетиці, самокеровані машини, робототехніка та технології імплантів. До соціальної – економіка спільного користування, штучний інтелект. Управлінські тренди охоплюють розподілені обчислення, блок-чейн та криптовалюти.

Набуває популярності і розробка програмного забезпечення управління та імплементації соціальної відповідальності в бізнес-модель. Так, наприклад, програмний інструмент «Impact-as-a-Service» («Вплив як послуга») являє собою модель хмарних обчислень, при якій користувачеві надається віртуальна інфраструктура, виділена й керована через Інтернет з метою вирішення соціальних програм. Цей інструмент на практиці вбудували у свої бізнес-моделі такі технологічні та фінансові гіганти як Microsoft, Google, ADP і JPMorgan Chase. Однак і великі компанії, що не належать до галузі розробки інформаційних технологій, орієнтованих на дані, також використовують цей продукт. Серед них, наприклад, Coca-Cola, Levi Strauss і Honda. Як і в більшості галузей, трансформованих у програмне забезпечення, Impact-as-a-Service набула широкого поширення і впровадження з безпрецедентною швидкістю [5].

Отже, соціальна відповідальність за умов імплементації її в бізнес-модель є інструментом стратегічного розвитку бізнесу в умовах цифровізації. Вибраний орієнтир соціальної відповідальності сприяє не тільки ефективному взаємозв'язку із зовнішнім середовищем в аспекті сталого розвитку, а й послідовному та ефективному розвитку та масштабуванню бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Длугопольський О.В., Д.М. Олійник Д.М. Соціальна відповідальність бізнесу: приклади розвинутих країн світу для України. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2020. №2 (6). С. 265-273.
2. 5 довгострокових тенденцій, які допоможуть вирости бізнесу у 2022 році. URL: <https://youcontrol.com.ua/articles/yctrends2022/>.
3. Stobierski T. 15 eye-opening corporate social responsibility statistics. Harvard business school online. 2021. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/corporate-social-responsibility-statistics>.
4. «Цифрова агенда України – 2020 («Цифровий порядок денний – 2020)», - ГС «ХАЙ-ТЕК ОФІС УКРАЇНА», 2016
5. Заєць І. CSR SoftWare: як соціальна відповідальність переходить у хмари і чи встигає Україна за загальносвітовими трендами. Mind. 2021. URL: <https://mind.ua/publications/20227862-csr-software-yak-socialna-vidpovidalnist-perehodit-u-hmari>.

**Ковальчук Т.М. д.е.н., проф., завідувач кафедри  
Вергун А.І. к.е.н., доцент, доцент**

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

### **АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах глобалізації економіки та високого рівня конкуренції перед керівництвом усіх рівнів управління ставиться головне завдання – забезпечення стійкого економічного розвитку підприємства. Стійкий розвиток підприємства визначається його можливостями адаптуватися до впливів зовнішнього середовища на основі вибору найефективніших науково обґрунтованих управлінських рішень на користь самого підприємства та суспільства загалом. Процес управління стійким розвитком підприємства починається з визначення кінцевої мети, яка ставиться на найближчу та віддалену перспективу, та прийняття призначеності підприємства на конкретному ринку. Це потребує розробки концептуального підходу до формування аналітичного забезпечення на принципах управління та стратегії стійкого розвитку суб'єктів господарювання, здатного підвищити аналітичність, результативність і наукову обґрунтованість управлінських рішень, щодо визначення можливостей стратегічного стійкого розвитку.

Аналіз концепцій і парадигм, присвячених даній проблемі свідчить про відсутність комплексних системних досліджень, пізнання взаємозв'язку та взаємозалежності часових видів економічного аналізу, які відображають часові етапи управління відповідно до змісту

основних функцій. Саме інтеграція досягнення тактичних цілей і реалізації стратегічної мети змінює як критерії оцінки, так і відносну цінність аналізу. За цих умов на перший план виступають стратегічні аналітичні дослідження, тобто дослідження за параметрами, які визначають майбутній стан досліджуваного об'єкта у проекції його минулого і теперішнього стану та перспективу, враховуючи спадковість чи повну стійкість зміни економічних показників [2]. Для ефективного управління визначальним є проведення аналітичних досліджень за такими напрямками: обґрунтування глобальної кінцевої мети, як на найближчу, так і віддалену перспективу та обґрунтування локальних задач її досягнення; формування стратегій досягнення глобальної мети та локальних цілей, вибір стратегії стійкого розвитку; аналіз стратегії та тактики економічних перетворень, оцінка невикористаних можливостей та упущеної вигоди; визначення механізмів попередження кризових явищ; визначення дієвих факторів прискореного досягнення поставленої мети; пошук шляхів збалансування підприємницького ризику та фінансових результатів, виявлення резервів стабілізації економічного зростання.

Вищезазначені напрями трансформації економічного аналізу потребують розвитку його методології. Методологічні засади економічного аналізу трансформуються в діалектичний метод пізнання, який передбачає системний розгляд досліджуваного об'єкта у різноманітних зв'язках, взаємодії, безперервному русі та змінах. У зв'язку з тим, що стратегічний аналіз спрямований на вибір конкретної стратегії поведінки суб'єкта господарювання з багатьох альтернатив і формування всієї стратегії поведінки, його методологія має слідувати за розвитком та змінами критично важливих ситуацій зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть впливати на стійкий розвиток підприємства. Враховуючи зазначене і виходячи з логіки та методології наукового пізнання, що трактується як цілеспрямована пізнавальна діяльність і складається з таких елементів – предмет пізнання, методи та способи пізнання, пізнавальна діяльність спеціально підготовлених суб'єктів, результати пізнання, головними структурними компонентами методології такого аналізу можна вважати об'єкти, показники, фактори, періодичність здійснення аналітичних оцінок, суб'єкти, джерела вхідної інформації, способи дослідження, джерела вихідної інформації. «Практично всі компоненти аналізу переосмислюються відповідно до стратегічної мети розвитку компанії». [1].

У зв'язку з тим, що управління стійким розвитком підприємств характеризується комплексним, скоординованим підходом до аналізу, управління та прогнозування, виокремлення об'єктів аналізу перебуває у тісному зв'язку з його метою і рівнем управління. Саме інтеграція досягнення тактичних цілей і реалізації стратегічної мети визначає об'єктами аналізу економічні явища і процеси локального чи глобального рівнів, тенденції і закономірності їх змін. Оскільки управління об'єктом здійснюється шляхом регулювання показників, які його відображають, комплексна система показників має характеризувати стратегічну поведінку об'єкта, яка забезпечує максимальний успіх у підприємстві, невикористані можливості та упущені вигоди, тобто включати показники зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть впливати на зміну параметрів економічного розвитку підприємства. Цілком очевидно, що для вимірювання впливу об'єктивних і суб'єктивних факторів на зміну результативних показників необхідно будувати факторні моделі залежно від типів взаємозв'язків між ними, що дозволить виявити резерви стабілізації економічного зростання та прискореного досягнення визначеної мети.

Якість і своєчасність аналітичних досліджень визначається можливостями суб'єктів пізнання. Стійкий розвиток підприємства пропонує узгодження короткострокових цілей та інтересів окремих індивідів в складі підприємства з довгостроковими стратегічними цілями, які визначаються вимогами його внутрішнього розвитку, що підвищує соціальну відповідальність бізнесу за результати господарської діяльності суб'єкта господарювання. Тут суб'єктами аналізу є індивідуальні власники, співвласники, адміністрація, всі служби підприємства.

Ефективність управлінських рішень залежить від забезпечення аналітичного дослідження адекватною інформацією. Проте складність формування інформаційного забезпечення полягає: у різному цільовому спрямуванні інформації: в часі (про діяльність у

минулих звітних періодах, поточну діяльність, про діяльність на перспективу), за напрямками використання у плануванні, аналізі тощо, за включенням в інформацію кількості об'єктів і т.д.

Таким чином, переосмислення всіх компонент аналізу стратегічного та стійкого розвитку дозволить приймати ефективні управлінські рішення, надавати сукупну характеристику потенціалу управління, спрямовану на забезпечення довгострокових умов стабільності функціонування суб'єкта господарювання та на кожному етапі вирішувати поточні завдання задоволення насущних матеріальних потреб, що утворює основу для досягнення цілей вищого порядку.

#### **Список використаних джерел**

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури М.: Вильямс, 2006. – 672 с.
2. Мних Є.В. Економічний аналіз: Підручник: Вид. 2-е перероб та доп. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 472с.

**Крупенна І.А. к.е.н., доцент,  
Фортуна Д.І., магістр,**

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

**Баранюк Д.С., аспірант,**

*Черкаського державного технологічного університету, м. Черкаси*

### **АКТУАЛІЗАЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ АНТИКРИЗОВОГО МАРКЕТИНГУ В ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ**

Книга Вільяма Тімоті Кумбса «Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing and Responding» починається зі слів: «... жодна організація не захищена від кризи. Якщо жодна організація не захищена, значить, усі організації повинні бути готові [2]. Туризм, який стрімкий розвивався в останні роки, є більш чутливим, ніж інші галузі до криз та катаклізмів. При цьому він займає найважливішу роль в глобальній економіці, забезпечуючи внесок понад 10,3% світового ВВП, формуючи більш 28% світового експорту послуг і створюючи кожне десяте робоче місце в світі (330 млн. осіб). Туризм здійснює мультиплікативний вплив на зайнятість в 53 суміжних галузях, включаючи готелі та готелі, транспорт, сільське господарство, фінанси, будівництво. «Індустрія туризму та подорожей першою потрапляє під вплив економічних, фінансових, соціальних, політичних криз, природних катаклізмів, епідеміологічних загроз, що також, відповідно, спричиняє низку негативних ланцюгових перетворень на супутніх ринках. За таких обставин актуальним є питання ефективного менеджменту та маркетингу у кризових умовах» [3].

Розуміння кризи у сфері туризму активно обговорюється науковою та професійною спільнотою. Ми схильні до розуміння криз як інтегрованого поняття, яке передбачає врахування усіх можливих ризиків небезпечних змін у маркетинговому середовищі гравців туристичного ринку, які можуть негативно вплинути на розроблені стратегії в плані їх реалізації.

Світовий та вітчизняний туристичний ринок переслідують усі категорії криз виділених Л.Бегенсем: тероризм; природні катаклізми (стихійні лиха); епідемії [1]. Військові дії, які сьогодні ведуться на території України, сформували безпрецедентний негативний вплив на туристичну галузь країни і безперечно вплинуть на європейський туризм. Прогнозується, що глобальна індустрія туризму може втратити щонайменше \$14 млрд, оскільки закриття повітряного простору, логістичні відхилення на далекомагістральних рейсах між Європою та Східною Азією, зростання вартості пального, зростання вартості продуктів харчування, додаткові витрати на забезпечення енергетичної безпеки та оборонні бюджети впливають на внутрішньоєвропейський туризм та подорожі, які дають засоби для існування мільйонам європейцям. Кіпр прогнозує втрату 22% загального очікуваного турпотoku, що вимірюється в €500 млн. Внесок України в міжнародний туристичний потік був невеликим (1%), однак деякі країни значно залежали від наших туристів. За даними Державного агентства розвитку туризму України, у 2021 році громадяни України здійснили 14,7 млн. туристичних поїздок за кордон. Туреччина прийняла 28% українських туристів, Єгипет – 21.

Усвідомлюючи гуманітарну трагедію України, величезну кількість біженців та людей, що шукають тимчасового захисту, європейські держави та туристичний сектор Європи формують стратегії, які спрямовані і на збереження власної індустрії, і на допомогу Україні. Болгарія надала статус тимчасового захисту 97 068 громадян України (загальна кількість українських біженців у країні становить 102 032 особи), з них 59085 осіб до 30 травня безкоштовно розміщені на болгарських курортів в готелях з повним пансіоном. Болгарські готельєри, які прийняли наших співвітчизників, отримали від держави допомогу з фондів ЄС. Це також був інструмент підтримки туристичного бізнесу Болгарії, який постраждав від кризи COVID. З 1 червня наші громадяни будуть переселені у відомчі та державні заклади Болгарії, адже туроператори та готельєри повинні забезпечити власні продажі та виконати зобов'язання по бронюваннях. Світові готельні мережі активно долучилися до допомоги вимушеним переселенцям з України, які потребують короткострокової зупинки та перепочинку. На сервісі Hotel Swaps представлено понад 400 готелів, які готові надати безкоштовні номери українцям. Мережа готелів Hilton дарує 1 млн. номерів у своїх готелях для українців (5 ночей в готелі зі списку), змушених тікати з країни, також українці можуть зупинитися і в інших готелях відомих мереж (Le Meridien, Hyatt, Kempinski, Radisson та багато інших). Українки мають змогу отримати ваучер на безкоштовне житло за кордоном на два тижні в рамах громадської ініціативи «Марш жінок» у партнерстві з «Airbnb». Сервіс бронювання готелів Booking.com у партнерстві з низкою європейських готелів надають знижку у розмірі 50-100% на бронювання проживання для українських біженців.

І пандемія, і війна, і природні катаклізми актуалізують антикризове управління на усіх рівнях туризму: глобальному, національному, регіональному, локальному, мікрорівні. UNWTO та PATA визначає антикризове управління як систему методів та процедур щодо прогнозування можливих кризових явищ, план дій у період кризи та шляхи відновлення після кризи. В системі антикризового управління особливе місце займає антикризовий маркетинг, формування маркетингової стратегії, розробка та застосування маркетингових технологій та інструментів.

Маркетинг завжди присутній в діяльності організації, особливо якщо вона переживає кризову ситуацію пропонує технології та інструменти пом'якшення проявів кризи та нівелювання її наслідків. Маркетинг в організації є ефективним механізмом не тільки подолання кризових явищ, але і засобом їх попередження. У вузькому розумінні антикризовий маркетинг це розробка оптимальної стратегії дій в умовах до кризи, під час кризи та у післякризовий період, а також використання кризової ситуації для розвитку. Антикризовий маркетинг орієнтується на запобігання та планування дій на випадок кризової ситуації, на розробку методів нівелювання негативних впливів в разі їх виникнення, на оперативну зміну композиції комплексу маркетингу, набору маркетингових інструментів та технологій в залежності від зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Антикризовий маркетинг акцентує увагу на ефективному поширенні інформації і комунікації між усіма відповідними учасниками туристичного процесу [4]. UNWTO сформувала документ під назвою «Керівництво до дії в кризових ситуаціях для індустрії туризму». На думку авторів документа суб'єктам туристичної індустрії антикризове управління повинне «допомогти зберегти довіру мандрівників до індустрії туризму і звести до мінімуму наслідки кризи для дестинації. Ключем до успішного управління кризовою ситуацією є комунікація, причому комунікація, «заснована на принципах чесності і прозорості» [5]. Комунікаційний спектр маркетингу показує, що туристичні компанії прийшли до розуміння необхідності концепції нового маркетингу, який охопив би діяльність всієї компанії, але ґрунтуючись на потребах кожного окремого клієнта, як у сегменті b2b так і сегменті b2c.

Туристична індустрія з 2020 року усі свої антикризові стратегії спрямовувала на трансформацію маркетингової діяльності туристичних дестинацій та туристичних операторів, розробку антикризових маркетингових стратегій, підбір адекватних маркетингових інструментів. На ми узагальнені рекомендації експертів щодо маркетингових дій під час пандемії та при виході з карантину експерти: стабільність або зменшення зобов'язань перед своїми зарубіжними партнерами; стимулювання туристів до подорожей на основі доступних, цікавих, безпечних програм; оптимізація процесу віддаленої роботи на основі аналізу виявлених організаційних та комунікаційних прогалин; зростання пропозиції онлайн-опцій для клієнтів, адже за час карантину

з'явиться більше онлайн-рішень: додатків і сервісів; впровадження повноцінного дистанційного обслуговування клієнтів – те, про що багато замислювалися і раніше, але не встигали реалізувати; розробка пакету акцій, нестандартних пропозицій від готелів для їх більш чіткої диференціації; спрямовання інструментів PR і на нівелювання спаду попиту через страх подорожей після пандемії, боротьба з фейками.

Військові дії є новим кризовим чинником в туристичній галузі Європи, і учасники індустрії гостинності та туризму ще не встигли сформувати адекватні антикризові інструменти. Сьогодні окремі країни розпочалися цифрові маркетингові та рекламні кампанії з просування курортів на внутрішньоєвропейський ринок, а також у країни Перської затоки. На берлінській туристичній виставці ITB виділили декілька трендів розвитку туризму в Європі: тури стануть дорожчими, ціни на транспорт значно зростуть; туристи віддаватимуть перевагу онлайн-бронюванню на бронюванням на більш короткі терміни; коронавірус піде з порядку денного; терміни прийняття рішення про купівлю туру скорочуються до одного-трьох місяців (проти звичних чотирьох-шести); зросла актуальність страхування від скасування подорожі; в тренді внутрішній туризм та середземноморська класика та інші.

Маркетинг для подолання кризової ситуації спрямований на розвиток контексту пропозиції туристичного продукту, туристичних послуг і досвіду, що відповідають вимогам клієнта, розвиток тривалих взаємовигідних відносин з існуючими партнерами (турагентами, постачальниками, туристами, іншими туроператорами, державними органами влади, туристичними дестинаціями та іншими зацікавленими організаціями), тобто перенесення акцентів в спільному бізнесі з маркетингу угоди на маркетинг партнерських відносин і отримання користі від взаємовигідних партнерських контактів.

Антикризовий маркетинг – це оперативна зміна всіх компонентів маркетингу відповідно до змін маркетингового середовища з метою збереження максимальної конкурентоспроможності туристичної компанії в ринкових умовах. Завдання антикризового маркетингу полягає в оперативній зміні маркетингової політики організації і всіх інструментів товарної, цінової, комунікаційної, розподільчої політики з урахуванням кризової ситуації та в залежності від змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Цілями антикризового маркетингу є: визначення положення туристичної компанії відносно кризової ситуації; визначення цілей і завдань, планів і перспектив розвитку туристичної компанії; підбір маркетингових інструментів досягнення поставлених цілей; оцінка ефективності (тестування заходів, ступінь виконання поставлених завдань, аналіз ефективності реалізованих заходів).

#### **Список використаних джерел**

1. Bagans L. Crisis in the Tourism Industry and Their Effects on Young Travellers. 2011. 81 p
2. Coombs W. Timothy. Ongoing Crisis Communication: planning, managing and responding. 3-d ed. 2012 p. 1
3. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). Marketing for Hospitality and Tourism. Boston, MA: Pearson Education.
4. Pradeep Racherla, Clark Hu. A Framework for Knowledge-Based Crisis Management in the Hospitality and Tourism Industry. Cornell Hospitality Quarterly. – 2009. – Vol. 50(4). – С. 561-577.
5. Risk and Crisis Management in Tourism Sector: Recovery From Crisis in the OIC Member Countries. URL: [https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/02/Risk\\_and\\_Crisis\\_Management\\_in\\_Tourism\\_Sector.pdf](https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2021/02/Risk_and_Crisis_Management_in_Tourism_Sector.pdf)

**Кузь В.І., к.е.н., доцент**

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

## **СИСТЕМА МІСЦЕВОГО ОПОДАТКУВАННЯ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ АВТОНОМІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Основною метою реформування системи державного управління є не тільки перерозподіл владних функцій, але й підвищення рівня фінансово-економічної самостійності територіальних громад. Даний факт забезпечує зростання зацікавленості органів місцевого

самоврядування в акумулюванні додаткових фінансових ресурсів у вигляді податкових надходжень, поліпшенні ефективності адміністрування податкових платежів, пошуку резервів збільшення надходжень до місцевих бюджетів. Запорукою фінансової стійкості та платоспроможності територіальної громади у першу чергу виступає приналежність до неї значної кількості економічно активних суб'єктів. Проте, у стратегічному вимірі, не менш актуальним є аналіз потенційних специфічних фіскальних джерел наповнення місцевих бюджетів, мова йде про місцеві податки та збори.

Керуючись нормами чинного податкового законодавства [3] територіальні громади в межах визначеної фіскальної та фінансової автономії можуть адмініструвати єдиний податок та податок на майно, а також туристичний збір та збір за місця для паркування транспортних засобів. Зважаючи на різний економічний потенціал, відмінності у конкурентних перевагах та різносторонність розвитку окремих територій податкові платежі місцевого характеру мають різне значення у наповненні дохідної частини бюджетів місцевих громад. Наведений стан речей завідома зменшує фіскальну ефективність підсистеми оподаткування місцевими податками та зборами для громад на території яких у достатній мірі не набув розвитку малий бізнес чи підприємництво туристичної, оздоровчо-рекреаційної, розважальної сфер тощо.

У 2021 р. надходження податкових платежів до місцевих бюджетів становили 341,2 млрд. грн. (+ 60,6 млрд. грн. або 121,6% порівняно з даними 2020 р.). Проте частка у доходах місцевих бюджетів, що акумульована місцевими податками та зборами є значно меншою – 37,0 млрд. грн. (36,7 млрд. грн. – податок на майно (податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, плата за землю, транспортний податок); 0,3 млрд. грн. – місцеві збори (туристичний збір і збір за місця для паркування транспортних засобів)) [1]. Таким чином, наповнення місцевих бюджетів податковими надходженнями здійснюється через механізм перерозподілу загальнодержавних податків, зокрема податку на доходи фізичних осіб, акцизного податку, рентної плати тощо. Крім податкових надходжень видатки місцевих бюджетів фінансуються ще й за рахунок неподаткових надходжень та міжбюджетних трансфертів, що значно зменшує вагу місцевих податків і зборів у процесі досягнення територіальними громадами прийняттого стану фінансової незалежності. Задля підвищення фінансової автономії та зростання величини власних фінансових ресурсів для інвестиційної реалізації проектів місцевого значення доцільним є розширення переліку місцевих податків та зборів, що забезпечить можливість використання економічних переваг територіальної громади у цілях досягнення збалансованості бюджету.

Функціонування національної податкової системи вказує на практичне застосування значно ширшого переліку місцевих податків та зборів на певному етапі її розвитку. Зокрема до податкових надходжень, які акумулювали фінансові ресурси місцевого призначення, входили комунальний податок, податок з реклами, ринковий збір, збір з власників собак, курортний збір, збір за паркування автотransпортних засобів, збір за право проведення кіно- і телезйомок, збір за проведення місцевих аукціонів, лотерей, розпродажів, збір за право використання місцевої символіки, збір за участь у бігах на іподромі, збір на розвиток рекреаційного комплексу тощо [4]. Зарубіжний досвід також оперує значно більшою кількістю місцевих податків та зборів. Поряд із традиційним оподаткуванням майна (рухомого та нерухомого) до місцевих податків відносять прямі податки на доходи, податки на спадщину та дарування, екологічний податок, промисловий податок, акцизний податок, збір на вивіз сміття, збір на риболовлю та полювання тощо [2, с. 47]. Масштабна та ефективно функціонуюча система місцевого оподаткування призводить до збільшення частки фінансування місцевих бюджетів за рахунок місцевих податків та зборів, що апріорі забезпечує покращення процесів контролювання та раціонального використання отриманих фінансових ресурсів у вигляді податкових платежів.

Беручи за основу ринкові механізми регулювання економічних процесів доцільно скасувати обмежуючі фактори щодо затвердження ставок місцевих податків та зборів (їх верхні межі), які встановлені нормами податкового законодавства [3]. Раціональний підхід до визначення та затвердження ставок в системі місцевого оподаткування повинен забезпечити досягнення фіскальної мети та збереження або ж збільшення рівня ділової активності.

Отже, реформування системи місцевого оподаткування повинно передбачати



розширення переліку місцевих податків та зборів, що дозволяло б органам місцевого самоврядування ідентифікувати їх найприйнятніший набір, враховуючи специфічні ознаки економічного розвитку територіальної громади та дотримуючись принципів економічності оподаткування, фіскальної достатності та соціальної справедливості.

#### **Список використаних джерел**

1. Звіт про виконання Плану роботи Державної податкової служби України на 2021 рік. Плани та звіти роботи Державної податкової служби України. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/396505.html>
2. Піхоцька О.М. Місцеві податки і збори у забезпеченні фінансової самостійності органів місцевого самоврядування. Фінанси України. 2014. № 5. С. 46-49.
3. Податковий кодекс України: Кодекс України, Кодекс, Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/conv#n965>
4. Про систему оподаткування: Закон України від 25.06.1991 р. № 1251-XII (втратив чинність). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1251-12#Text>

**Кузьмін Д. В., к.ю.н., викладач**

**Весперіс С. З., к.е.н., доцент**

*Конотопський фаховий коледж Сумського державного університету, м. Конотоп*

**Самусь Г.І., к.е.н., старший викладач**

*Конотопський інститут Сумського державного університету, м. Конотоп*

### **АНАЛІЗ ПРИЧИН МОДЕЛЮВАННЯ ПОВЕДІНКИ КІНЦЕВОГО СПОЖИВАЧА НА РИНКУ АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ**

На глобальному світовому ринку все відчутнішого значення набуває питання доступу до дешевих енергоресурсів. Зауважимо, що попит на електричну енергію, як для людей, так і господарюючих суб'єктів, не зменшується, а навпаки збільшується. Враховуючи питання, які пов'язані із ринком енергоносіїв, як для кінцевого споживача - власника приватного домогосподарства, так і для держави, все більш привабливою стає ідея переходу до експлуатації відновлюваної енергетики. Якщо до 2022 року перехід на експлуатацію об'єктів альтернативної енергетики був цікавий переважно тільки власникам приватних домогосподарств, то військові події на території України поставили питання відбудови зруйнованих українських міст за допомогою держави, як форми соціальної допомоги населенню країни.

У реалізацію завдань державних програми із повоєнної відбудови житлового фонду України варто врахувати перспективи будівництва соціального житла із встановленням об'єктів генерації електричної енергії із відновлюваних джерел. Сучасні технології дозволяють робити монтаж перетворювачів електричної енергії не тільки на подвір'ї приватних будинків, а і на зовнішніх стінах багатоповерхових будівель. При реалізації таких державних програм можуть бути вирішені питання не тільки повоєнної відбудови житла для громадян держави, а й буде паралельно реалізовуватися підтримка господарюючих суб'єктів, причетних до виготовлення, проектування, монтажу, експлуатації та сервісного обслуговування об'єктів альтернативної енергетики. При обранні подібної програми реалізації повоєнної відбудови можливо буде подолати психологічний фактор у поведінці споживачів, які ставляться до об'єктів альтернативної енергетики з недовірою.

Зауважимо, що подальший розвиток монтажу та експлуатації установок альтернативної енергетики у приватних домогосподарствах та поведінка їх власників при придбанні відповідних послуг будуть серйозно залежати від таких причин, як традиційні, технічні, географічно-кліматичні та військові.

До традиційних причин віднесемо питання, які були актуальні у поведінці споживача ще до початку військових дій на території України у 2022 році і збережуть свою актуальність і у майбутньому. Перед споживачем електричної енергії існує декілька стратегій споживання товарів та послуг. Однією із самих поширених та логічних є зменшення обсягів споживання електричної енергії, проте вона не є ефективною та комфортною для громадян України. Все

більш очевидними стають контури перспективного напрямку експлуатації об'єктів малопотужної домашньої альтернативної енергетики. Окреслена перспектива формує на місцевому локальному рівні концепцію, відповідно до якої виробник і споживач електричної енергії стає однією особою (як альтернатива – невелика за розміром соціальна група сусідів, об'єднаних єдиною метою виробництва та споживання електричної енергії з єдиного джерела електричної енергії). При цьому експлуатація об'єктів альтернативної енергетики формує, на думку дослідниці Решетнікової І. Л., «стале споживання, як усвідомлене надання переваги продуктам і послугам, які не шкодять здоров'ю, оточуючому середовищу та заощаджують ресурси для майбутніх поколінь» [2, с. 88]. Дотримання екологічних стандартів, енергозбереження, зменшення залежності від споживання традиційних джерел енергії стає серйозним стимулом не тільки для споживачів, але й для майбутнього реформування енергетичної галузі України. Як відмічає Рязанова Н. О., «використання гібридної генерації зокрема та альтернативної енергетики загалом є одним з шляхів підвищення ефективності країни та зменшення енергетичної залежності від імпортованих нафти та газу» [3, с. 215].

Шуміло Я. М., аналізуючи економіко-соціальні процеси, вказує на те, що, «недоліком більшості існуючих підходів є їх орієнтація на модель раціональної поведінки економічного агента без урахування можливих проявів ірраціональної поведінки споживачів» [4, с. 64]. Відмітимо, що раціональною поведінкою із точки зору монополіста на будь-які зміни ринкової ситуації є збільшення тарифу за спожиту електричну енергію. Для монополіста позиція споживача електричної енергії, який перейшов на споживання власної альтернативної енергетики, може виглядати, як ірраціональна та не прогнозована. Проте на психологічному рівні у соціально-віковому плані відбувається зміна поколінь. Нові покоління, більше цікавляться інноваціями, новітніми технологіями і тому саме вони стануть майбутніми споживачами домашньої альтернативної енергетики. Ці тенденції вже були відмічені дослідником Касян С. Я., який, характеризуючи споживання молодих людей і середнього класу при експлуатації сонячних перетворювачів енергії зазначив, що для них визначальними стали мотиви відстежування за екотрендом, сталим розвитком, високими технологіями, інтенсивне користування провідними інформаційно-комунікаційними технологіями, смартфонами, ознайомлення з дизайном сонячних панелей, аналізування використання геліоколекторів [1, с. 113].

До технічних причини у поведінці споживача віднесемо наступні моменти. Складність та технологічність експлуатації об'єктів відновлюваної енергетики викликають «сумніви» потенційних споживачів у необхідності та ефективності встановлення у їх приватних домогосподарствах енергоустановок генерації альтернативної електричної енергії. Проте технології виробництва та експлуатації об'єктів альтернативної енергетики активно розвиваються. З'являється значна кількість спеціалістів та організацій, які сьогодні на ринку вже створюють відчутну конкуренцію між різними суб'єктами господарювання, що для кінцевого споживача має позитивний вплив на зменшення ціни та підвищення якості обслуговування клієнтів.

З технічного погляду у власників приватних домогосподарств є всього дві альтернативи – вибір між вітро- та фотоперетворювачами електричної енергії, що має серйозну залежність від тертої групи причин, до якої віднесемо особливості географічно-кліматичних умов місця проживання споживача-власника приватного домогосподарства.

Четверта група причин актуальна тільки під час військових дій, що і зумовлює їх важливість у 2022 році. Ці питання можуть скласти актуальність окремому дослідженню, тому зупинимося тільки в окремих моментах. Руїнація інфраструктури, об'єктів генерації традиційної енергетики, нестача необхідних фахівців для відновлюваних робіт є ключовими факторами переходу до альтернативної енергетики. Військова група причин включає у себе, як безпосередньо моменти, що виникають у військовий час, так і моменти, які можливо охарактеризувати, як повоєнна відбудова. Вони взаємопов'язані і основним джерелом їх виникнення є перебіг військових подій. Охарактеризуємо лише одну із актуальних причин. Наприклад, це доступ до певних територій, де знаходяться об'єкти енергетики. Під час військових дій туди фактично неможливо потрапити через ведення військових дій чи прямих

адміністративних заборон органів державної влади та місцевого самоврядування. Як приклад це ряд рішень адміністративно-розпорядчого характеру місцевих державних адміністрацій, які були оприлюднені на деокупованих територіях.

За умов мирного часу та повоєнної відбудови України території можуть бути важкодоступними, що пов'язано із наслідками війни, як приклад мінування території чи об'єктів енергетики. Саме тому, можливо буде швидше налагодити генерацію електричної енергії із альтернативних джерел, ніж проводити небезпечні відновлювальні роботи.

Отже, на поведінку кінцевого покупця на ринку альтернативної енергетики у приватних домогосподарствах у 2022 році впливає цілий ряд причин, серед яких виділяються такі, як традиційні, технічні, географічно-кліматичні та військові. Необхідність у майбутньому із боку держави впроваджувати державні програми, спрямовані на повоєнну відбудову житлового фонду країни, доцільно поєднувати із монтажем об'єктів альтернативної енергетики. За таких умов можливі процеси, пов'язані із розвитком галузі відновлювальної енергетики, збільшення реальних доходів громадян, пов'язаних із економією коштів за спожиту електричну енергію, що зумовлює подальшу необхідність маркетингового дослідження галузі ринку альтернативної енергетики, яка може стати одним із символів повоєнної відбудови, а також факторів моделювання поведінки споживача у нових умовах споживання товарів та послуг.

#### **Список використаних джерел**

1. Касян С. Я. Просування екологічних, енергозберігаючих інновацій високотехнологічних підприємств у системі холистичного цифрового маркетингу. *Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"*. 2021. №19. С. 107–114.
2. Решетнікова І. Л. Стале споживання як сучасний тренд поведінки споживачів. *Маркетинг: виклики та рішення* : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 21 квітня 2021 року). Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. С. 87-89.
3. Рязанова Н. О. Стратегічні орієнтири розвитку альтернативної енергетики в національній економіці України: дис. докт. ек. наук : 08.00.03. Київ, 2021. 525 с.
4. Шуміло Я. М. Рефлексивне управління поведінкою споживачів у маркетинговій діяльності підприємства : дис. канд. ек. наук : 08.00.04. Київ, 2021. 221 с.

**Кузьмук І.Я. к.е.н., асистент**

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

#### **КЛАСИФІКАЦІЯ ПРОЄКТІВ, ЩО ФІНАНСУЮТЬСЯ НА ГРАНТОВІЙ ОСНОВІ**

В умовах поширення пандемії Covid-19 та розв'язанням війни росією проти України та українського народу, важливим постає питання відбудови економіки нашої країни. Слід розуміти, що повномасштабне вторгнення російських військ спричинило не тільки фізичне руйнування як цивільних об'єктів так і об'єктів інфраструктури та підприємств, але і сформувало суттєві дисбаланси економічних процесів, що в поточній ситуації і у майбутньому суттєво ускладнить можливість уряду повноцінно відновлювати критично важливі галузі через вагоме зменшення податкових надходжень та значне зростання витрат на соціальну сферу. В такій ситуації, варто максимально ефективно використовувати всі наявні можливості мобілізації додаткового фінансування, інвестицій та фінансової допомоги. Одним з таких потужних напрямків є виконання проєктів, що фінансуються на грантовій основі [3, с.156].

Гранти – це цільова дотація у вигляді безповоротної передачі донором коштів, техніки чи інших ресурсів з метою виконання заявленого проєкту, що був представлений на конкурс. Грантове фінансування має ряд переваг, до головних з яких варто віднести наступне: отримання на безповоротній основі (за умови успішної реалізації проєкту) значної суми коштів для втілення задуманого; розвиток фінансової грамотності та дисципліни у грантоотримувача, адже звітування перед донорами є періодичним, чітким та прозорим; позитивний досвід проєктної та командної роботи, формування грантової та проєктної історії.

Проте, необхідно і відзначити ряд недоліків, які скоріше є загрозами, котрі слід враховувати плануючи реалізацію проєкту саме на основі гранту, а саме: пріоритети донора/програми/конкурсу можуть цілком чи частково не співпадати з цілями задуманого проєкту; значний рівень конкуренції під час конкурсного відбору; процес прийняття рішення є довготривалим (іноді це може тривати декілька років від моменту оголошення початку програми), а кошти надходять поетапно.

Рівень вищеописаних переваг та загроз в більшій мірі залежить від типів гранту, класифікація яких представлена у табл/1.

Таблиця 1.

### Типологія грантової підтримки

Класифікаційна ознака	Характер гранту
Кількість партнерів реалізації проєкту	індивідуальний (фіз.особа); індивідуальний (юр.особа); колективний (група фіз.осіб); колективний (група юр.осіб).
Періодичність	постійний; періодичний; в рамках окремої події/ініціативи.
Вид проєкту	м'який; твердий.
Походження донора	національний, міжнародний.
Тип донора	державний; приватний; наданий міжнародними організаціями.
Наявність співфінансування	з співфінансуванням; без співфінансування.
Призначення	початковий; загальної підтримки; корпоративний; соціальний; науково-дослідницький; освітній.
Територія виконання	в межах однієї країни; мультидержавний.
Тип одержувачів	ГО; державні установи та інституції; приватний бізнес; ЗМІ; фізичні особи; ініціативні групи.

*Джерело: систематизовано автором на основі [1, с.34; 2]*

Сьогодні в Україні та світі функціонує досить велика кількість національних та міжнародних донорів, які надають грантову підтримку як вузьким, так і широким цільовим аудиторіям.

Отже, якщо певні напрямки в Україні не зможуть отримати достатнього фінансування з державного бюджету, внаслідок руйнації економіки через війну розв'язану РФ та поширення коронавірусу, на наш погляд, необхідно звернути увагу саме на можливість залучення коштів у проєкти через грантове фінансування. Враховуючи те, що донорів як і видів грантів є відносно багато, важливим стає саме адекватне і глибоке розуміння характеру та варіативності грантового фінансування.

#### Список використаних джерел

1. Гернего Ю. О. Технології фінансування соціальних проєктів та грантмейкінг. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 18. С. 31–36. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.18.31
2. Козка О. Гранти як джерело додаткового фінансування. <https://uteka.ua/>. URL: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-byudzhet-byudzhetnyj-process-planirovanie-primenenie-kekr-54-granty-kak-istochnik-dopolnitelnogo-finansirovaniya> (дата звернення: 27.04.2022).
3. Мар'янович М. Е. Роль міжнародних фінансових організацій у розбудові критичної інфраструктури для досягнення цілей сталого розвитку в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 2. С. 152–157. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.2.152

**Лаврухіна К.О. к.е.н., доцент**

*Київський національний університет будівництва і архітектури, м.Київ*

### ІНТЕНСИФІКАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНОЇ ПОЛІТИКИ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Кластерна політика у загальному вигляді поєднує комплекс заходів переважно непрямого характеру, спрямованих на усунення бар'єрів, що виникають на шляху обміну знаннями та ідеями, що заважають встановленню взаємодії між різними учасниками процесу

кластеризації, що дозволило розглянути інтенсифікацію як якісну ознаку економічного розвитку в умовах трансформаційних процесів в інтелектуальній економіці. Шляхом використання в інтелектуальній економіці ознак інновацій в поєднанні з інтенсифікацією посилило результативну участь людського капіталу в проривному оновленні техніко-технологічного середовища.

Підґрунтям здійснення трансформаційних процесів на шляху до нової кластерної політики є «інтенсифікація інноваційного розвитку, що має на меті розглянути інтенсифікацію, як якісну ознаку економічного розвитку особливо в умовах воєнного та післявоєнного стану економіки України» [1].

Вважаю доречним запропонувати авторське визначення поняття «Кластер - це сконцентрована за певною ознакою на певній території група взаємопов'язаних організацій, які доповнюють один одного, формують унікальні компетенції та дифузії знань і умінь, таким чином збільшуючи конкурентоздатність окремих компаній і кластера в цілому» [2]. Така концентрація промислових та інших об'єктів зумовлена певними економічними перевагами, які пояснюються завдяки близькому розташуванню підприємств один від одного. На сьогодні це є актуальним саме в тих регіонах, куди перемістилися підприємства різних галузей економіки, у зв'язку з загостренням військових дій в певних областях. Вимушена промислова міграція допоможе об'єднатися підприємствам різних галузей та областей для потужного розвитку економіки країни та впровадженню новітніх технологій шляхом інтенсифікації зусиль.

Визначимо, поняття «інноваційний будівельний кластер – це сконцентрована за певною ознакою на певній території група взаємопов'язаних будівельних організацій, які доповнюють одна одну, формують унікальні компетенції та дифузії знань і умінь, працюють в інноваційному середовищі, за допомогою чого збільшують конкурентоспроможність окремих будівельних підприємств і кластера в цілому» [2].

Мета аналізу полягає в інтенсифікації кластерної політики. Так, незважаючи на те, що на сьогоднішній день є велика кількість наукових праць, які містять теоретичні та практичні дослідження з кластерної, соціально-економічної та регіональної політики, можна стверджувати про те, що напрацювань у сфері інноваційної кластерної політики недостатньо.

Подальшої наукової розробки потребує й проблема оцінювання соціально-економічних результатів участі підприємства у кластерній структурі, а також умов та механізмів забезпечення ефективної функціональної взаємодії компаній у кластерній структурі. Таким чином, реформування політики ціноутворення в будівництві ставить перед підприємством відповідні сучасні вимоги, що визначає формування в Україні якісно нового ринку будівельних послуг, які ґрунтуються на системних принципах конкурентоспроможності.

Важливу роль в модернізації будівельної галузі відіграє стратегія розвитку. Ціль такої стратегії полягає в створенні інноваційних форм зв'язку між будівельними підприємствами, які дають змогу максимально ефективно використати виробничі ресурси і досягти стабільно збалансованого розвитку.

Ефективність роботи і, як результат, зростання конкурентоспроможності кластера, як системи, можливе лише за умови спільної роботи органів державної та регіональної влади, організацій, що забезпечують фінансове та інформаційне обслуговування кластера.

Отже, створення кластерів на місцевому рівні (будівельних, спеціальних тощо) має спиратися на загальний моніторинг середовища регіону та прийняття виважених управлінських рішень в інтересах усієї громади та за їх результатами на проведення відповідних заходів комплексу маркетингу на регіональному (обласний рівень) та місцевому (рівні обласного та районних центрів) рівнях. Зовсім інший рівень маркетингових досліджень має забезпечувати створення регіональних та національних кластерів, оскільки вони мають з'ясувати існуючі взаємозв'язки між існуючими суб'єктами господарської діяльності, що дозволить підтвердити чи спростувати корисний ефект від включення їх до того чи іншого кластера [3].

Ми згодні з О.Прокопенко, що тут постає питання, «яким чином можна зменшити наявність ознак «дикого» ринку та «тіньової» економіки в тому чи іншому регіоні. Тобто наочною є концепція соціально-етичного маркетингу, яка спроможна запобігти можливим

конфліктам між потребами споживача та його довгостроковим благополуччям. Основою цієї концепції, що все більше і більше опановує загальну методологію ринкової діяльності в економічно розвинених країнах, є підвищення ролі інтересів суспільства в цілому. Отже, кластеризація як чинник конкурентоспроможності економіки має враховувати інтереси кожного з регіонів України на відміну від існуючого на сьогодні диспропорційного їх стану та підтримки з боку держави (аналіз цього явища лежить більше у політичній площині, що виходить за межі проведеного дослідження)» [4].

Що ж стосується кластеризації як чинника конкурентоспроможності національної економіки в цілому, то тут вирішальну роль має концепція міжнародного маркетингу в поєднанні із політичними інтересами України та відповідними реформами на загальнодержавному рівні. Тут маркетингові підходи до міжнародної діяльності повинні зосередитись на знаходженні українськими компаніями свого місця (сегмента, ніші тощо) у глобалізованій світовій економіці.

Таким чином, необхідність кластеризації економічних систем в Україні на основі переходу до інноваційного типу економічного зростання шляхом розроблення і впровадження високих технологій в усіх галузях господарства є об'єктивною умовою успішного розвитку не тільки виробничих систем, що базуються на використанні наукового, індустріального, кадрового потенціалу країни, а й кластерів легкої промисловості, аграрних, у галузі будівництва та інших на рівні окремого регіону.

Вплив глобалізації світових економічних процесів на країни з трансформаційною економікою породжує проблеми розвитку регіонів, що полягають у посиленні конкурентної боротьби традиційних організаційних підходів з новими маркетинговими викликами для підприємств-виробників, які постійно намагаються пропонувати свою продукцію споживачам.

Також зарубіжний досвід формування та розвитку кластерів показує, що даний підхід до управління економікою дозволяє забезпечити країні додаткові конкурентні переваги у виробництві товарів або послуг [3].

Відзначимо, що інтенсифікація є основою підвищення ефективності виробництва і важливою складовою економічної стратегії кожного підприємства.

Головним джерелом послідовного економічного розвитку країни є інновації, нові науково-технічні знання, їх впровадження та комерційне використання. Для розвитку вітчизняної економіки інноваційним шляхом держава повинна створювати підґрунтя для швидкого створення і впровадження інновацій через відповідні методи та інструменти регулювання.

Подальших досліджень потребує питання дерегуляції будівельної галузі в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови шляхом залучення інноваційних технологій в усіх сферах єдиної країни. У довгостроковій перспективі має розглядатися можливість будівництва типових проєктів швидкої малоповерхової забудови, викупу в забудовників квартир із високим ступенем готовності. Це дозволить стимулювати економіку й нове будівництво та швидко забезпечити значну кількість осіб житлом, але може спричинити різке зростання його вартості.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дубик В. Я., Осідач О. Б. Активізація участі України в новому технологічному укладі як шлях інноваційного прориву і нарощення прибутковості. Інноваційна економіка, 2014. № 2. С. 31–39. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2014\\_2\\_6:32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2014_2_6:32)
2. Лаврухіна К.О. Організаційно-економічний механізм формування кластерів будівельних підприємств в інноваційному середовищі: дис. кандидата екон.наук.: 08.00.04. Київ, 2020. 335с. (3)
3. Новиков Д., Лаврухіна К., Кушик-Стрельников Я. Інноваційні технології в будівництві. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. Зб. наук. праць. Київ: КНУБА, 2020. № 44. С. 126-132) (Видання індексується Google Scholar)
4. Прокопенко О. В. Соціально-економічна мотивація інноваційного розвитку регіону : монографія. Суми: СДУ, 2012. 576 с.

## **НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ**

Стратегічна стійкість судноплавної компанії в умовах кризи вимагає формування поетапної системи управління змінами.

Стратегічна стійкість розглядається як здатність економічної системи транспортної компанії протягом тривалого часу з урахуванням особливостей циклічного розвитку створювати, розвивати, зберігати і досягати необхідного результату за рахунок наявних конкурентних переваг.

Ключовими компонентами, що формують стратегічну стійкість на транспорті, є: конкурентоспроможність і вміння компаній мінімізувати власні ризики, тобто управляти змінами, так як саме транспортна галузь забезпечує зв'язок більшості економічних суб'єктів на українському ринку, що в свою чергу вимагає своєчасного обслуговування і формування випереджаючого ринку зростання для створення умов сталого функціонування системи.

Транспортна компанія в умовах кризи повинна не тільки використовувати власну стратегічну стійкість для захисту власного становища, скільки самостійно формувати ситуацію, в якій вона буде не тільки задовольняти попит на специфічний продукт - транспортні послуги - а й бути локомотивом сталого зростання, коли криза використовується в якості трампліну для різкого розвороту і досягнення нових рівнів стратегічної стійкості.

Соціально-економічні зміни, що відбулися в Україні, вимагають перегляду підходів до управління судноплавними компаніями. У нових умовах підвищилася роль стратегічного управління. Судноплавні компанії стали розробляти програми на основі стратегічного планування своєї роботи на майбутнє, які виразилися у формі бізнес-планів та концепцій розвитку. Однак через відсутність чіткої методології формування стратегії, яка враховує галузеві особливості діяльності судноплавних компаній, стратегічні програми розробляють лише великі судноплавні компанії.

Стратегія судноплавної компанії дозволяє їй визначити в довгостроковому плані стратегічні цілі, оцінити необхідні для їхнього досягнення ресурси і встановити джерела їх поповнення. Судноплавні компанії є перевізниками продукції різних галузей економіки, при цьому вартість перевезення вантажів водним транспортом майже в 3,5 рази нижче, ніж іншими видами транспорту[2].

Підприємства вітчизняного транспортного комплексу відчують найгострішу конкуренцію з боку іноземних компаній, в результаті якої обсяг перевезень зовнішньоторговельних вантажів вітчизняним водним транспортом щорічно скорочується, а валютна виручка за перевезення українських вантажів йде за кордон.

Тому в даний час успішна діяльність будь-якої судноплавної компанії без добре продуманої стратегії неможлива. Щоб ефективно реалізувати вставлені цілі, необхідно визначити найбільш важливі (пріоритетні) види діяльності, що забезпечують перспективний розвиток судноплавної компанії і сконцентрувати на них її зусилля.

Незважаючи на безліч проблем українських судноплавних компаній і велику кількість ризиків, завдання судновласника в таких умовах залишаються незмінними - експлуатація флоту з позиції найбільш ефективного використання наявного тоннажу. У цих умовах вихід бачиться у формуванні стратегії судноплавних компаній, яка дозволить домогтися забезпечення її конкурентних переваг, а також виживання, нормального функціонування і розвитку судноплавної компанії в довгостроковому періоді.

Область застосування стратегічних рішень обширна: вибір напрямків діяльності, пошук довгострокових фрахтувальників, вибір оптимальних організаційних структур управління, пошук можливостей максимального використання сильних сторін судноплавних компаній, зменшення впливу слабких сторін і прояви загроз[1].

У умовах зростаючої конкуренції, в міжнародному судноплаванні вже на докризовому етапі важливо правильно виділити елементи транспортної системи, за якими в подальшому

буде оцінюватися стратегія.

Одним з найважливіших таких елементів є завдання оптимізації технічних характеристик суден і програми ремонту флоту судноплавної компанії.

Виходячи з закономірностей операційної діяльності судноплавної компанії можна стверджувати, що в сучасних умовах різкого подорожчання суднового бункера визначальне значення для конкурентоспроможності судна набуває оптимізація швидкості ходу щодо умов локального фрахтового ринку. Вирішення цього завдання, а також завдання доцільності модернізації судна повинно будуватися на основі концепції економічної привабливості локального фрахтового ринку, яка дає можливість морському перевізнику визначитися з доцільністю роботи на цьому ринку.

Завдання встановлення оптимальної швидкості трампових суден базується на встановленні залежності між прибутком судновласника і швидкістю ходу суден при певних співвідношеннях ставок фрахту і ринкових цін на паливо[3].

Актуальність цього завдання все більше і більше зростає у зв'язку з подорожчанням бункера і зростанням фрахтових ставок за останній час.

Як відомо, при проектуванні судна його швидкість повного ходу встановлюється з урахуванням існуючого в той період і очікуваного в перспективі стану рівнів фрахтових ставок тайм-чартеру і цін на бункерне паливо. Зміна цього співвідношення в багатьох випадках знижує конкурентоспроможність судна, що обумовлює економічну доцільність оптимізації співвідношення швидкості ходу судна - витрата палива, яка може бути реалізована в процесі одного з чергових ремонтів судна перед оглядом на клас Регістру. Іншими словами, якщо реальні умови експлуатації судна відрізняються від прийнятих при проектуванні, виникає задача визначення його оптимальної експлуатаційної швидкості і, відповідно до неї, розробка проекту модернізації головного двигуна під мінімальні витрати палива при досягненні оптимальної швидкості ходу, що забезпечить реалізацію потенційних конкурентних переваг даного судна на локальному фрахтовому ринку.

Оптимальна експлуатаційна швидкість трампових суден конкретного типу на кожному локальному фрахтовому ринку визначається його рівнем цін, що виражається тайм-чартерним еквівалентом основних для даного ринку суден, і рівнем ринкових цін на паливо.

В умовах вільного ринку і повної лібералізації трампового судноплавства, а також наростаючих кризових явищ у світовій економіці, організація і управління перевезеннями вантажів і роботою флоту в більшій мірі спрямовані на забезпечення сталого положення на відповідному локальному фрахтовому ринку, ніж на отримання максимального прибутку, виходячи з ситуації, яка склалася на ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації. Монографія. - К.: КНЕУ, 2014. - с. 24.
2. Котлубай О.М. Умови подальшого економічного зростання морського транспорту України. // Економічні інновації: Зб. наук. праць. - Вип. 17. - Одеса, 2013. - С. 38-44.
3. Леонов О.О. Механізм активізації конкурентних переваг суден на локальному фрахтовому ринку. // Економічні інновації: Зб. наук. праць. - Вип. 25. - Одеса, 2016. - С. 117-125.

**Михайлина Д.Г., к.е.н., доцент**

**Роговська-Іщук І.В., к.е.н., асистент**

*Чернівецький національний університет ім. Ю.Федьковича, м. Чернівці*

## **ДІДЖИТАЛ-МАРКЕТИНГ ЯК КОМПОНЕНТА СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

У відповідь на пандемічні глобальні виклики Четверта промислова революція з небувалою швидкістю та масштабністю докорінно змінює сучасний бізнес-світ. Особливо відчутними є тенденції пов'язані з реструктуризацією ланцюгів постачання та відтворення, необхідністю безперервного поточного навчання, інтеграцією фізичного та віртуального світів, переосмисленням та гнучкістю бізнес-моделей, раптовістю ряду значущих наукових



проривів [7, 6, 4]. Поява та впровадження таких передових технологій, як штучний інтелект (AI), робототехніка, блокчейн, Інтернет речей (IoT) і підключення 5G, великі дані, нанотехнології, передові матеріали та біотехнології, 3D-друк, автономні транспортні засоби, істотно впливає на глобальну продуктивність, способи і масштаби ведення бізнесу. Сьогодні сукупна аудиторія користувачів Facebook за обсягом перевищує чисельність населення Китаю чи Індії, а Apple коштує більше ніж весь енергетичний сектор США [7, с. 9].

В еру діджиталізації і формування, так званого, «єдиного інформаційного простору» та «смарт-економіки», «цифрової економіки», «веб-економіки», «Інтернет-економіки» чи «онлайн-економіки» посилюються імперативи цифровізації і в галузі управління маркетингом. Як зазначають експерти, якщо раніше зусилля переважно були зорієнтовані на розвиток традиційного маркетингу, сьогодні у більшості компаній світу домінують витрати саме на цифровий маркетинг. Зокрема, три найбільші у світі цифрові рекламні агентства («Magna», «Zenith» і «GroupM») прогнозують темпи зростання галузі на 30% (до понад 700 млрд. дол. США) на 2022 р. [2]. Фахівці наголошують, що «світ переходить в Інтернет, і компаніям, які не приєдналися до цифрової революції, може бути важко не відставати» [5].

У намаганнях забезпечити конкурентне позиціонування бізнесу в умовах динамічного середовища, концепція маркетингу постійно розвивається, еволюцію котрої можна прослідкувати у роботах основоположника дисципліни маркетингу Ф. Котлера: від маркетингу 1.0 - орієнтованого на продукт, до маркетингу 2.0 - орієнтованого на клієнта, маркетингу 3.0 - орієнтованого на людину, і, нарешті, маркетингу 4.0 – орієнтованого на людину з метою охоплення всіх аспектів шляху клієнта в умовах цифрової економіки. За визначенням авторів маркетинг 4.0 «є підходом, який поєднує взаємодію онлайн і офлайн між компаніями й замовниками», «поєднує форму й суть», «використовує зв'язок між комп'ютерами й штучний інтелект для підвищення продуктивності маркетингу, використовуючи при цьому зв'язок між людьми для посилення зацікавленості клієнтів» [1].

Основними каналами цифрового маркетингу виступає мережа Інтернет і пристрої, котрі забезпечують доступ до неї (ноутбуки, комп'ютери, смартфони, планшети), локальні мережі, цифрове телебачення, інтерактивні екрани, POS-термінали тощо. Серед ключових типів цифрового маркетингу визначаються email-маркетинг, пошукова оптимізація сайту (SEO), маркетинг в соціальних мережах (SMM), контент-маркетинг, пошуковий маркетинг (SEM), маркетинг впливу (influencer marketing), відео та аудіо маркетинг, реклама в електронних книгах, іграх, програмах та інших цифрових продуктах, маркетинг в електронній комерції, мобільний маркетинг (SMS, MMS) тощо. Згідно з поглядами експертів Forbs, email-маркетинг наразі залишається найважливішим комунікаційним каналом, чому сприяли такі тенденції як персоналізація, автоматизація та конфіденційність. За даними Canada Post, 92% опитаних читають пряму розсилку, а 71% діляться нею з іншими. Згідно з результатами іншого опитування 91% респондентів підкреслили вирішальне значення email-маркетингу для загального успіху їхньої компанії, і понад 40% компаній мають намір збільшити свої інвестиції у цей вид маркетингу у 2022 р. [6]. Ще одним напрямком забезпечення персоналізації є застосування штучного інтелекту, алгоритми котрого зорієнтовані на допомогу клієнту, покращення його досвіду та передбачення поведінки, збір і обробку інформації не лише про демографічні, а й психо-поведінкові чинники та інтереси різних сегментів користувачів, схильність аудиторії до різних дій, для генерування, коригування і доставки більш точно орієнтованого контенту, акцій, продуктів.

Інструментарій штучного інтелекту нині збагатився за рахунок впровадження голосового пошуку та алгоритму пошукових систем в Інтернеті, що надало додаткових можливостей як потенційним клієнтам, так і маркетологам. Важливим моментом виступає також впровадження під егідою М. Цукерберга, так званого, метавесвіту, 3web, або віртуального спільного простору, доступного через гарнітури VR, окуляри AR або програми для смартфонів з метою розширеного використання можливостей віртуальної та доповненої реальності. Такі технології здатні допомогти маркетологам ще глибше пізнати свою аудиторію, аналізувати час збереження віртуальних об'єктів, рівень їх охоплення периферійним зором користувача і навіть, куди користувач дивиться, коли бачить рекламу. Аналітики Deloitte, однак, зазначають, що головне завдання тут полягає у тому, «щоб досягти

гармонії між людськими завданнями та можливостями машин», тому штучного інтелекту у чистому вигляді завжди не буде достатньо [3]. Наприклад, чат-бот самообслуговування без живої комунікації може скласти у клієнта враження, що компанія надає перевагу заощадженню коштів, а не корисності. Ця проблема вирішується доповненням роботою через контакт-центри, у що наразі здійснюється багато інвестицій. Загалом, в основі сучасного успішного бізнесу лежить принцип омніканального маркетингу, який являє собою «практику інтеграції кількох каналів із метою створення цілісного й послідовного обслуговування клієнтів» [1, с. 174].

Загалом ж ефективна реалізація інструментів цифрового маркетингу передбачає врахування наступних тенденцій [3-6]: 1) прозорість у діяльності брендів з орієнтацією на соціальну відповідальність, концепцію сталого розвитку, різноманітності, справедливості, інклюзивності та доступності; 2) загострення питань безпеки, конфіденційності, цифрової етики та боротьби за бази даних, доступ до котрих стає обмеженим; 3) збільшення попиту на гнучкі маркетингові команди і професіоналів у сфері комунікації; 4) зміна змісту та локалізації повідомлень, впровадження нових продуктів та стратегії ціноутворення з урахуванням розвитку, так званої, «ліжкової економіки» або аудиторії, що працює віддалено; 5) заміщення програм лояльності та ролі знижок більш переконливими програмами ексклюзивного членства, заснованими на знаннях про клієнтів; 6) забезпечення ефективного цифрового контенту з метою залучення клієнтів, формування довіри, створення цінності та спорідненості через його простоту, чіткість, зрозумілість, доступність; 7) заміна статичного контенту відео рекламою; 8) збереження ролі прямої розсилки через електронну та традиційну пошту (рекламні листівки) у зв'язку з її автентичністю, простотою, несподіваністю, візуальною привабливістю, ностальгійністю; 8) активізація комерції через соціальні мережі та маркетинг інфлюенсерів; 9) зростання ринку доповненої реальності (AR/VR) та штучного інтелекту (AI) тощо. Однак, попри збагачення цифрового інструментарію, найважливішою тенденцією залишається орієнтація на особистісний фактор, емпатію, вміння чітко визначати, відчувати та передбачати потреби аудиторії, що неможливо без безпосередньої участі людини у процесі комунікації.

Таким чином, ефективне комбінування інструментів цифрового і традиційного маркетингу, інтегрування онлайн та офлайн каналів з врахуванням значущості людської комунікаційної компоненти виступає важливою практичною складовою сучасної парадигми міжнародного бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Котлер Ф., Г.Катарджая, І.Сетьяван. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового; пер. з англ. К.Куницької та О.Замасвої. 2-ге вид. виправл. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2021. 224 с.
2. Agencies Agree; 2021 Was A Record Year For Ad Spending, With More Growth Expected In 2022. *Forbs*: веб-сайт. URL: <https://www.forbes.com/sites/bradadgate/2021/12/08/agencies-agree-2021-was-a-record-year-for-ad-spending-with-more-growth-expected-in-2022/?sh=22e5bbe7bc69>
3. Supercharging customer service with AI. *Deloitte Insights*: веб-сайт. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/marketing-and-sales-operations/global-marketing-trends/2022/end-to-end-customer-experience-ai.html>
4. These 6 trends are shaping the businesses of the future. *World Economic Forum*: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2022/02/market-trends-reshaping-business-success-forward-thinking/>
5. The Top 7 Digital Marketing Trends in 2022. *Engenius*: веб-сайт. URL: <https://engeniweb.com/2022-digital-marketing-trends/>
6. 10 Trends For Digital Marketing In 2022. *Forbs*: веб-сайт. URL: <https://www.forbes.com/sites/henrydevries/2021/12/16/10-trends-for-digital-marketing-in-2022/?sh=13b0dfca755a>
7. Unlocking Technology for the Global Goals. *The World Economic Forum*: веб-сайт. URL: [https://www3.weforum.org/docs/Unlocking\\_Technology\\_for\\_the\\_Global\\_Goals.pdf](https://www3.weforum.org/docs/Unlocking_Technology_for_the_Global_Goals.pdf)

**Нікіфоров П.О., д.е.н., професор, завідувач кафедри  
Марич М.Г., к.е.н., доцент  
Ткач Є.В., к.е.н., доцент**

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

## **НАЦІОНАЛЬНІ ІНТЕРЕСИ, ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ТА МОНЕТАРНА БЕЗПЕКА: СПІВВІДНОШЕННЯ В УКРАЇНСЬКОМУ КОНТЕКСТІ**

Закон України «Про основи національної безпеки України» наголошує: «Національні інтереси – це життєво важливі матеріальні, інтелектуальні і духовні цінності українського народу як носія суверенітету і єдиного джерела влади в Україні, визначальні потреби суспільства і держави, реалізація яких гарантує державний суверенітет та стимулює прогресивний розвиток України» [1].

Основним національним інтересом України в економічній сфері є побудова конкурентоспроможної, інноваційної, інтегрованої в ЄС ефективної економіки. А побудова такої економіки вимагає виявлення найбільших перешкод для її ефективності, головними серед яких саме і є тіньові економічні відносини, які, безумовно, більше спотворюють соціально-економічні процеси в суспільстві, ніж сприяють їх позитивним змінам.

Ефективний аналіз причин виникнення і перебігу тіньових економічних відносин вимагає структурування їх за певними сферами економіки. Безумовно існує специфіка протікання тіньових економічних процесів у сфері виробництва товарів, у сфері надання послуг, у сфері торгівлі (купівля-продаж товарів), у сфері регулювання і контролю економічних процесів. Проте, на наш погляд, найбільш згубними для вітчизняної економіки та найбільш загрозливими для національної економічної та фінансової безпеки, у тому числі монетарної безпеки, є тіньові економічні відносини у сфері грошового обігу та фінансових операцій, адже вони передбачають відмивання грошей, виведення капіталів з держави, розвиток тіньових фінансових операцій поза межами банківської системи. У цій сфері тіньова економіка – це готівкові розрахунки в іноземній валюті, ввезення/вивезення іноземної валюти без митних декларацій, обмін валюти на чорному ринку, поза межами банків та обмінних пунктів, фіктивні інвестиції, тобто виведення капіталу з країни, інвестиції через офшорні компанії.

Надзвичайно важливою для національної економічної безпеки, а особливо – для монетарної безпеки банківської системи та системи регулювання грошового обігу, є проблема нелегального виведення капіталу, і це тому, що всі потоки капіталу «пропускаються» саме через банки, роблячи з останніх учасників різноманітних тіньових схем. Найбільш поширеним напрямом участі банків у таких схемах є їх участь в операціях з офшорними компаніями, які відбуваються між власниками істотної участі банківських установ. Боротьба з офшоризацією банківської системи України значно посилилась після внесення у 2015 році відомих змін до Закону України «Про банки і банківську діяльність», які дозволили уточнити основні підходи до розкриття структури власності вітчизняних комерційних банків [2].

На основі інформації, розміщеної на офіційному сайті НБУ, українські вчені зробили ряд досліджень щодо визначення рівня офшоризації банківської системи, хоча вони стосувались переважно офшоризації банківського капіталу, а не всієї банківської системи країни. При цьому рівень офшоризації банківського капіталу за українським та міжнародним (МВФ, СБ, ОЕСР) списками таких юрисдикцій, суттєво відрізняється, а якщо ще взяти до уваги, що акцент робиться на статутному капіталі, тобто на частці акціонерів, які зареєстровані в офшорних юрисдикціях, а не на обсягах активів і пасивів, які можуть бути використані банками для сумнівних операцій з офшорними компаніями та компаніями-інсайдерами, то ми маємо картину, яка далека від існуючої реальності, від комплексної оцінки впливу такого виду офшоризації на монетарну безпеку України.

Серед банківських операцій з офшорними компаніями найбільш розповсюдженими є, наприклад, такі як створення фіктивної заборгованості перед афілійованими структурами за кордоном і завищення відсотків по кредитах таким компаніям; фіктивні лізингові угоди; видача фірмам-одноденкам іноземних компаній кредитів, повертати які не збираються; внесення на депозити готівкової валюти, попередньо придбаної за межами банківської системи з метою переказу її за кордон тощо.

При дослідженні взаємозв'язків тіньової економіки та монетарної безпеки необхідно також акцентувати увагу на найбільш негативному, згубному для національної економіки в цілому та її монетарної сфери зокрема, сегменті тіньового фінансового ринку – тіньовому (чорному) валютному ринку, через який пропускаються надзвичайно великі суми коштів, які потенційно могли б бути банківськими ресурсами та й взагалі внутрішнім інвестиційним ресурсом для національної економіки. Проблематика чорного валютного ринку в Україні та його впливу на монетарну безпеку держави і сьогодні залишається суттєво недослідженою, у тому числі внаслідок відсутності необхідних статистичних даних для оцінки цього явища та розроблених загальноновизнаних методик розрахунку обсягів цього ринку [3, с.145-146].

Сьогодні одним із основних показників, який, на наш погляд, відображає глибину тіньового валютного ринку, є показник обсягу готівкової валюти в позабанківському секторі, який розраховується НБУ в рамках параметрів, що характеризують міжнародну інвестиційну позицію України. За цим показником в останні роки (2017-2021) обсяг готівкової валюти поза банками становив 75-85 млрд. доларів США. Це, по-суті, половина ВВП країни, і це потенційний ресурс для розвитку національної економіки та її банківського сектору. Це той ресурс, який може значно розширити кредитну підтримку реального сектору економіки, збільшити офіційні резерви, надходження до державного бюджету та, кінцево, сприяти зростанню ВВП. Безумовно, високий рівень розвитку тіньового валютного ринку є однією із найбільших загроз в першу чергу для фінансово-монетарної безпеки банківської системи України. Така загроза проявляється у тому, що розбудовується альтернативний до банківських депозитів канал заощаджень населення, що в умовах кризових явищ, погіршення економічної кон'юнктури веде до відтоку із системи валютних депозитів. Банки також недоотримують прибутки від конверсійних операцій з іноземною валютою, і, взагалі, фінансові ресурси у вигляді депозитів населення та юридичних осіб.

На наш погляд, сьогодні основним заходом, спрямованим на мінімізацію масштабів тіньової економіки у монетарній сфері, повинна залишатись розбудова правової держави, упорядкування законодавства, створення ефективної системи покарань і санкцій, і саме у цих умовах буде поступово зникати тіньовий валютний ринок, зменшуватися масштаби виведення капіталу, трансфертного ціноутворення тощо. Важливою також залишається регуляторна діяльність НБУ, спрямована на полегшення ведення банківського бізнесу, ефективний контроль міжнародних розрахунків, руху іноземної валюти, збільшення рівня фінансової стійкості банків та забезпечення у цілому монетарної безпеки держави.

#### **Список використаних джерел:**

1. Про основи національної безпеки: Закон України від 19.06.2003 № 964-IV [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>
2. Нові вимоги до структури власності банків та наслідки її непрозорості [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=17998289>
3. Васильчишин О.Б. Фінансова безпека банківської системи України: філософські детермінанти: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 358 с.

**Никифорак І.І., к.е.н., доцент**  
**Танасієва М.М., к.е.н., доцент**

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

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах глобальних викликів сучасний стан національної економіки характеризується глибокою трансформацією. Такі умови вимагають інноваційного господарювання з найбільш вигідними результатами. Це стає можливим лише за умови залучення нематеріальних активів та ефективного управління ними. Адже розвиток інформаційних технологій та створення інтелектуальних продуктів сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку. В свою чергу, система управління нематеріальними активами потребує якісного інформаційного забезпечення, яке формується переважно у системах обліку,

звітності та економічного аналізу. Тому удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління нематеріальними активами відіграє вирішальну роль у досягненні успіхів господарювання та забезпеченні траєкторії сталого розвитку підприємства.

Відповідно до МСБО 38 «Нематеріальні активи» визначає як «активи, що не мають фізичної субстанції та можуть бути ідентифіковані» [2]. До основних характеристик нематеріальних активів слід віднести: невідчутність, нематеріальність та немонетарність; унікальність різних за природою об'єктів; використання протягом тривалого періоду; складність ідентифікації та оцінки; здатність приносити економічні вигоди; визначальна роль в інноваційних процесах.

Натепер використовується переважно обліково-правовий підхід до ідентифікації, оцінки, відображення в обліку та звітності нематеріальних активів. Він базується на концепції права інтелектуальної власності та розпорядження ними. Проте світова практика вказує, що найголовнішими ресурсами підприємства є знання та володіння конфіденційною інформацією, яку доволі тяжко оцінити у діючій системі обліку. Так, В.Діба обґрунтував логічний ланцюжок: «використання нематеріальних активів – поліпшення якості продукції – посилення конкурентних переваг – зростання прибутку» [1, с.9]. Тому під час формування обліково-аналітичного забезпечення управління нематеріальними активами потрібно значення та чітко виокремлювати майнові, ринкові та людські види нематеріальних активів.

Виходячи з такої позиції, варто розробити модель формування обліково-аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень щодо нематеріальних активів (рис.1).

<b>ГРУПИ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ (НМА)</b>		
<b>Майнові нематеріальні активи</b>	<b>Ринкові нематеріальні активи</b>	<b>Людські нематеріальні активи</b>
Права користування Програмне забезпечення Інноваційні технології Винаходи та корисні моделі Ліцензії, патенти, авторські права Рецепти проекти, макети	Гудвіл Ділова репутація Торгові марки Дистрибуторська мережа Клієнтська база	Інтелектуальний капітал Здібності, знання та уміння персоналу Професійний розвиток персоналу
<b>ПІДСТАВИ ДЛЯ ВИЗНАННЯ НМА</b>		
Правовстановлюючі документи Оціночні експертні висновки	Договори про маркетингове обслуговування Витрати на створення клієнтської бази	Трудові договори Витрати на підвищення кваліфікації та проведення тренінгів
<b>ФОРМУВАННЯ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НМА</b>		
<i>Первинні документи:</i> НА-1 «Акт введення в господарський оборот об'єкта права інтелектуальної власності» НА-2 «Інвентарна картка обліку об'єкта права інтелектуальної власності» НА-3 «Акт вибуття (ліквідації) об'єкта права інтелектуальної власності»	<i>Регістри обліку:</i> Журнал 4 «Облік необоротних активів та фінансових інвестицій» Відомість 4.3 аналітичного обліку нематеріальних активів Відомість нарахування амортизації Головна книга за рахунком 12 «Нематеріальні активи»	<i>Фінансова звітність:</i> Баланс (р.1000-1002) Примітки до річної фінансової звітності (р.І)
<b>ФОРМУВАННЯ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НМА</b>		
<i>Аналіз забезпеченості НМА</i> Показники структури та динаміки – за видами – за строками використання – джерелами надходження	<i>Аналіз руху НМА</i> Показники придатності НМА Показники накопичення амортизації НМА Показники оновлення НМА Показники вибуття НМА	<i>Аналіз ефективності використання НМА</i> Показники оборотності НМА Показники фондівдачі НМА Показники рентабельності НМА
<b>ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЩОДО НМА</b>		

Рис 1. Модель формування обліково-аналітичного забезпечення для прийняття управлінських рішень щодо нематеріальних активів

Методологічні засади обліку та аналізу майнових нематеріальних активів нормативно врегульовані. Проте варто також враховувати ринковий та людський потенціали

підприємства, оскільки вони є визначальними при визначенні конкурентних переваг. Натепер порядок їх оцінки, обліку та відображення у звітності – це одне з «вузьких» місць, яке потребує подальших інтенсивних наукових досліджень.

Таким чином, запропонована модель формування обліково-аналітичного забезпечення дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення про стан та структуру нематеріальних активів, ефективність їх використання. Достовірне відображення об'єктів нематеріальних активів в системі обліку та звітності з подальшим проведенням аналізу ефективності їх використання забезпечить належне інформаційне підґрунтя для прийняття дієвих управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та визначення його реальної ринкової вартості в умовах сучасних глобальних викликів.

#### **Список використаних джерел**

1. Диба М.В. Облік та аналіз нематеріальних активів в умовах конституційних змін: теорія і методологія: автореф. дис. ... докт. екон. наук : 08.00.09. Київ, 2017. 36 с.
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи», виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку зі змінами станом на 1 січня 2012 року. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_050#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_050#Text)

**Остапенко Ю. О., к.ю.н., заступник директора департаменту  
Міністерство освіти і науки України, м. Київ**

### **ОСНОВНІ КОНСТРУКЦІЇ ПОЗИКОВОЇ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ**

Позиковою (запозиченою, залученою) працею є праця найнятих працівників, які перебувають у трудових відносинах з приватним агентством зайнятості, що є їх роботодавцем, та періодично направляються ним для виконання тимчасової роботи до організацій-користувачів (фактичних роботодавців) під керівництвом і з підпорядкуванням внутрішньому трудовому розпорядку у яких залучені працівники виконують трудові обов'язки.

Правові відносини з приводу позикової (залученої) праці є комплексними, тобто такими, які складаються з різних правовідносин, що виникають та припиняються поетапно: 1) трудові відносини, які виникають на підставі трудового договору між агентством і працівником; 2) цивільно-правові (або ж господарсько-правові) відносини, що виникають на підставі договору про надання персоналу; 3) похідні від цивільно-правових (господарсько-правових) і трудових відносин відносини, що виникають у зв'язку з фактичним допущенням організацією-користувачем працівника, направленою агентством. Таким чином, позикова праця на практиці об'єктивується у різних її варіаціях – схемах (конструкціях), котрі відрізняються одна від одної та, відповідно, по-різному відображаються на правовому статусі нетипових працівників, а також на їх можливостях реалізації трудових прав. У цьому контексті зазначимо, що за сучасних умов у межах запозиченої праці, як правило, виокремлюють наступні схеми (конструкції) реалізації цієї зайнятості (головним чином, заснованих на відповідних цивільно-правових чи господарських договорах між агентством та організацією-замовником):

1) *лізинг персоналу*. Лізинг персоналу є видом запозиченої праці, у межах якого працівники відповідної кваліфікації та профілю залучаються агентством до виконання певних відносно тривалих у часі (від кількох місяців до кількох років) видів завдань (проектів) іншої компанії (фактичного роботодавця). При цьому, як зазначає Н.В. Захарченко, лізинг персоналу передбачає використання запозиченої праці саме з правом «викупу» орендованого співробітника та введення його у свій штат [1, с. 99], що є досить слушним зауваженням, адже, ця обставина відповідає сутності приватноправового поняття «лізинг». Зокрема, «орендою» є договірне, строкове, платне користування певним майном, а «лізингом» слід вважати оренду з правом викупу. Тобто, якщо досліджувана конструкція реалізації форми залученої зайнятості не передбачає можливості, про яку вказує Н.В. Захарченко, можна говорити про «оренду персоналу» (по суті, аналогія темпінгу чи аутстафінгу), яку, до речі, також широко розглядають вчені, часто не розрізняючи поняття «лізинг» та «оренда»;

2) *темпінг персоналу*. Темпінг являє собою тристоронні відносини, коли працівник,

звертаючись в агентство зайнятості, вступає з ним у трудові відносини та направляється агентством для здійснення своїх трудових обов'язків до роботодавця-користувача, тобто, до його фактичного роботодавця, який використовує темпінг для забезпечення тимчасових робочих місць, які не можуть заповнюватися постійними працівниками. Саме тому, темпінг персоналу – «це короткочасне (від одного дня) використання оренди персоналу для вузькоспеціалізованих робіт» [1, с. 100]. Отже, на відміну від лізингу праці, темпінг персоналу не спрямований на довготривалі трудові правовідносини та не передбачає можливості «викупу» залученого працівника у приватного агентства зайнятості;

3) *аутстафінг*. У спеціальній юридичній літературі та наукових розвідках вченими аутстафінг розуміється в якості оформлення у штат провайдера (ним є спеціалізоване агентство) співробітників, що працюють у компанії, яка не має наміру їх утримувати у себе (організація-користувач), іншими словами, це певний вид послуг в рамках кадрового менеджменту з виведення працівників зі штату компанії-замовника та передачі їх кадровій агенції [1, с. 99; 2, с. 23], з урахуванням того, що працівники залишаються працювати на попередньому робочому місці і виконувати попередні обов'язки, а обов'язки роботодавця стосовно них виконує вже провайдер [3, с. 177];

4) *аутсорсинг*. В межах трудового права під цим поняттям розуміється передача організацією певних бізнес-процесів, власних зовнішніх функцій (як правило «непрофільних» для організації-замовника) на обслуговування іншій організації (організації-замовнику, аутсорсеру), що спеціалізується у відповідній сфері на підставі цивільно-правової угоди чи господарського договору.

Комплексно аналізуючи феномен залученої праці та основні схеми (конструкції) позикової форми зайнятості можемо дійти наступних висновків:

1. Особливості реалізації залученими працівниками власних трудових прав обумовлюються: «розщепленістю» трудових правовідносин, яке призводить до розмиття відповідальності за забезпечення багатьох трудових прав працівника; конструкціями, в яких реалізується запозичена праця; недостатньою урегульованістю трудовим законодавством трудових правовідносин в межах запозиченої праці та конструкцій в яких ця форма зайнятості реалізується. Відтак, залучені працівники реалізують право на працю у двох аспектах: 1) формально це право реалізується в межах відносин «працівник – кадрове агентство»; 2) фактично право на працю здійснюється у відносинах «працівник – організація – користувач», котрі обумовлені приватноправовими відносинами між рекрутинговим агентством та фактичним роботодавцем. Практичній реалізації залученим працівником права на працю передують активна роль у напрямку досягнення цього кадрового агентства, котре, найнявши працівника, бере на себе обов'язок забезпечити його фактичною трудовою зайнятістю у відповідний нетиповий спосіб – знайти організацію-користувача та направити до неї працівника. Проблематичним в реалізації залученим працівником права на працю є те, що трудові правовідносини у рамках залученої зайнятості, є невизначеними з декількох причин: 1) заплутаність самої моделі багатосторонніх трудових правовідносин; 2) невизначеність перспективи працівника у цих нестабільних правовідносинах (незважаючи на показники ефективності роботи залученого працівника, його може бути переведено до іншого фактичного роботодавця чи взагалі звільнено у будь-який момент перебігу трудових правовідносин).

2. Соціально-правова сутність позикової (залученої) праці, специфіка конструкцій практичної реалізації цієї форми нетипової зайнятості, а також маргінальний правовий статус запозиченого працівника сукупно позначаються на характері, об'ємі та межах правомочностей вказаної категорії працівників з приводу реалізації ними власних трудових прав. Запозичені працівники реалізують право на працю двоступенево: формально (укладаючи договір з рекрутинговим агентством) та безпосередньо (слідуючи направленню агентства до організації-замовника для виконання трудових обов'язків), з урахуванням того, що безпосередня реалізація цією категорією права на працю здійснюється у результаті відповідних активних дій агентства. Реалізація права на працю запозиченими працівниками характеризується нестабільністю та відсутністю перспективної визначеності, так само як і реалізація цими працівниками права на оплату праці. В умовах запозиченої зайнятості

працівники унеможливлені у повній мірі реалізувати право на відпочинок та фактично позбавлені можливості створювати професійні спілки та брати участь у соціальному діалозі. Вузькі правомочності запозичених працівників відносно реалізації ними власних трудових прав є важливою обставиною, з огляду на яку низка вчених у галузі трудового права вказує на потребі заборони запозиченої форми зайнятості, хоча доцільно було би у достатній мірі врегулювати цю зайнятість нормами законодавства про працю та наблизити маргінальний правовий статус запозичених працівників до рівня типових працівників.

#### **Список використаних джерел**

1. Захарченко Н. В. Запозичена праця як сучасна форма зайнятості. *Сучасні технології управління підприємством та можливості використання інформаційних систем: стан, проблеми, перспективи* : матеріали наук.-практ. конф. (м. Одеса, 29-30 березня 2013 р.). Одеса : ОНУ, 2013. С. 98–101.
2. Дощенко А. В. Розвиток дистанційної зайнятості як складова трансформації соціально-трудової сфери. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2014. № 4. С. 21–25.
3. Кохан В.П. Нестандартна зайнятість в Україні: виклики часу. *Право та інноваційне суспільство*. 2013. Вип. 1. С. 173–187.

**Попадюк О.В., к.е.н., асистент**

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

### **ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

Об'єднання нашої країни з Європейською спільнотою і процедура прискорення її до відповідності європейським шаблонам та організаціям піддержується європейською політикою суміжності. Однакові наміри досягнень (один із них перебуває сьогодні на стадії підготовки) спричиняють поширенню співпраці України та ЄС. У цьому контексті «шлях до Європи» є також викликом. Отримана європейська практика показує те, що довгостроковий тріумф у спільнотах можливий лише тоді, коли економічний і соціальний розвиток нарощують вплив один одного.

Згідно з результатами комплексних досліджень Центру КСВ в Україні «Розвиток КСВ в Україні» та Київського інституту міжнародної соціології, що проводились у 2005 році, 2010 році, у 2018 році та у 2021 році соціальна відповідальність дотепер не є складовою організаційного управління в організаціях, так як лише в частині компаній, з числа тих, що застосовують політику КСВ (а таких 83% з 400 опитаних підприємств Єдиного державного реєстру юридичних осіб та громадських організацій), є стратегія соціальної відповідальності, а лише четверта частина фірм створила бюджет на реалізацію курсу / заходів із соціальної відповідальності, а більша частина організацій ретельним вивченням можливих концепцій для впровадження програм з КСВ та опрацювання планів їх втілення займається керівництво [1, с. 5]. При цьому головним стимулом реалізації політики КСВ є моральні міркування, а головними перешкодами для впровадження культури КСВ керівники фірм зазначають брак фінансів, мінливий політичний стан в країні, недовершеність нормативно-правової бази, яка б впливала на таку діяльність, та податковий тиск. На думку представників бізнесу в Україні, політика КСВ має бути спрямована на три ключові аспекти: розвиток і поліпшення умов персоналу, інвестиції в розвиток регіону та захист і підтримку покупців [1, с. 6].

Як свідчать показники компанії Baker Tilly, яка провела порівняльний аналіз портрету світового та українського споживача за результатами Звіту про Глобальну соціальну відповідальність, 70% українських покупців схильні віддавати більше грошей за товари тих підприємств, які відповідально відносяться до спільноти та оточуючого довкілля; піклування бренду про оточуюче середовище діє на вибір щодо купівлі товарів 84% співвітчизників (та для 85% світових покупців), а соціальні ініціативи бренду вагомі для 68% українців (і для 80% світових споживачів) [3]. Тому КСВ повинна стати важливою складовою стратегії розвитку українського бізнесу в умовах глобалізації та євроінтеграції.

Завдяки об'єднанню України з ЄС стають доступними масштабні перспективи для



бізнесу, які стосуються еволюції соціальної відповідальності. А саме, сформовано ряд соціальних та екологічних ініціатив, навчальних проєктів, осередків допомоги бізнесу, план розвитку малого середнього підприємництва (МСП), проєктів щодо стимулювання продажу товарів вітчизняних компаній на європейській платформі тощо, які направлені на розповсюдження ефективного досвіду стійкого розвитку та КСВ у вітчизняне ділове товариство [2].

Основні тенденції, на які слід орієнтуватись українським підприємствам у сфері КСВ з огляду на процеси євроінтеграції:

1) кругова економіка (циркулярна економіка, економіка замкненого ланцюга), модель економічної діяльності заснована на відновленні та більш економічному використанні ресурсів, яка поступово замінює зразкову лінійну парадигму виробництва, зосереджуючись на товарах і послугах, які зводять до мінімуму використання відходів та інші різновиди засмічень;

2) більше інвестицій у споживачів та працівників підприємства – сучасні дослідження показують, що більшість останніх свідомо надають перевагу продукції тих підприємств, які інвестують у соціальну та екологічну відповідальність;

3) прозорість діяльності та постійний моніторинг КСВ з огляду на дотримання інтересів ключових стейкхолдерів – створення системи нефінансової звітності із конкретною прив'язкою до шаблонів, дат створення і оприлюднення. Показник нефінансової звітності організації свідчить про те, що на даний момент переважна кількість масштабних компаній намагаються звітувати про свої екологічні та соціальні наслідки та постійно підвищувати їхню ефективність, оскільки це в свій час дозволило їм підвищити свій імідж і підтримувати діловий престиж серед сторін, які зацікавлені;

4) стійкість (тривалий розвиток) – головний компонент комерційної марки (бренду) організації – КСВ має бути невід'ємною частиною як корпоративної стратегії фірми, так і її практичних компонентів, прив'язка КСВ до місії та надбання підприємства;

5) міцне співробітництво з урядовими та неурядовими структурами у вирішенні соціальних та екологічних труднощів - організації, які впроваджують КСВ в ситуації перспективної переваги, намагаються співпрацювати з урядовими та неурядовими організаціями, щоб створювати цінність для суспільства та, у свою чергу, для зростання своїх організаційних перспектив, які сприяють нарощенню вартості бізнесу на довготривалу перспективу.

Отже, поряд із ключовими напрямками КСВ промислових підприємств (охорона навколишнього середовища, якість продукції; кращі умови роботи для персоналу; підтримка місцевих громад), слід застосовувати й перспективні напрями - створення інноваційних платформ для просування технологій у галузь, започаткування інноваційних робочих місць (політика зайнятості), перетворення на безвідходне виготовлення товарів. Основні структури КСВ (PR-акції, благодійність, освітні програми, волонтерство тощо) потрібно доповнювати перспективними формами (соціальне інвестування; ДПП у сфері інновацій та екології з метою модернізації технологічних процесів та матеріально-технічної бази; соціальне підприємництво). Ефективність від соціально відповідальної діяльності промислових підприємств може посилити механізм заохочення на державному рівні (податкові пільги, кредити, канікули), який слід застосовувати в першу чергу для тих компаній, які працюють над питаннями підвищення енергоефективності використання виробничих потужностей, використання енергії відновлювальних ресурсів, здійснюють соціальні інвестиції в розвиток регіону присутності.

#### **Список використаних джерел**

1. Зінченко А.Г. Корпоративна соціальна відповідальність 2005–2018: стан та перспективи розвитку. Київ: Фарбований лист, 2018. 56 с.
2. Знак соціальної відповідальності. URL: <https://www.srm-ukraine.org/> (дата звернення: 11.04.2022).
3. Навіщо бізнесу нести корпоративну відповідальність? Офіційний сайт компанії Baker Tilly. URL: <http://www.bakertilly.ua/news/id1557> (дата звернення: 11.04.2022).

## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ГРОМАДСЬКА САМООРГАНІЗАЦІЯ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасний етап розвитку суспільства визначається складними неоднозначними тенденціями, які характеризуються через нові концепти – VUCA-світ (абревіатура від volatility/нестабільний, uncertainty/невизначений, complexity/складний, ambiguity/неоднозначний), BANI-світ (абревіатура від brittle/крихкий, anxious/неспокійний, nonlinear/нелінійний, incomprehensible/незбагнений) [1]. VUCA-світ формується під впливом бурхливого розвитку технологій, розширення інформаційного простору, що викликає необхідність опрацювання значних масивів інформації, зумовлює швидке застарівання професій та неможливість прогнозувати більш-менш віддалене майбутнє. Концепція BANI-світ, запропонована футуристом Жамі Кассіо, характеризує останній як ще більш швидкий, складний і непрогнозований, такий що немає чіткої структури, оскільки швидкість змін все зростає. Обидві концепції зумовлюють необхідність адаптивності та переорієнтації, так як складно встановити причинно-наслідкові зв'язки й передбачити результати дій і подій – саме це є реаліями сьогодення як для мікро, так і для макрорівня.

Зазначені характеристики сучасного розвитку необхідно враховувати на всіх рівнях управлінських процесів, а їх актуальність особливо підкреслюється сучасними подіями в Україні – російсько-українська війна після широкомасштабного вторгнення російських військ в Україну 24 лютого 2022 р.

Внаслідок збройної агресії з боку Росії виникла необхідність швидкої переорієнтації системи державного управління на військові потреби, а також громадянського суспільства – щодо злагодженої взаємодії. Розглядаючи ці проблеми необхідно визначитись з поняттями державного управління та громадянського суспільства. Державне управління – це практичний, організуючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження або перетворення, який спирається на її владну силу [2, с. 11]. Громадянське суспільство об'єднує переважно організації самоутворені або утворені під керівництвом, організації неурядові, професійні асоціації, добродійні, ініціативні, організації, які заохочують до соціально активного життя на рівні району і міста, часом з внеском місцевої церкви і її громади, тобто ключовими словами є «об'єднання і самоорганізація» [3]. Отже, як система державного управління, так і громадянське суспільство цільовим орієнтиром діяльності мають забезпечення добробуту життєдіяльності суспільства. Забезпечення реалізації спільної цілі відбувається на різних засадах. Держава й державне управління є ієрархічними структурами з необхідністю дотримання чітких процедур й наявністю часового лагу, іноді значного, при розробці, прийнятті та реалізації рішень. Громадянське суспільство, яке формується в Україні, багато в чому функціонує на принципах гетерархії, через розбудову самоврядних спільнот нового типу. Така традиція склалась історично, що суспільство функціонує через побудову горизонтальних зв'язків (козаччина, махновщина, майдани) . За висловом М. Вінницького, спільнота – це: група, у якій спілкуються і яка у більшості є тимчасовою; не група рівних і не організація, у якої є лідер, оскільки всі учасники об'єднані ідеєю і кожен розуміє свою роль і місце поки ідея реалізується спільнотою; особлива якість солідарності осіб, яких об'єднує спілкування [4].

Ці характеристики формували особливість спільноти Майдану 2013-2014 рр., а також інших пізніше утворених волонтерських і реформаторських спільнот. Ці характеристики притаманні й сучасному етапу волонтерства в період війни, яке набуло масового характеру. В загальному розумінні волонтер (з англ. доброволець) – це особа, яка на добровільних засадах без будь-яких корисливих цілей та винагороди виконує суспільно корисну діяльність. Волонтерство як процес є формою громадської самоорганізації й проявом становлення громадянського суспільства. Спільноти волонтерів швидко реагують на потреби військові, гуманітарні, медичні, тобто демонструють швидку адаптивність соціальних структур, які базуються на мережевих засадах. Держава має лише створювати правові умови функціонування таких спільнот й забезпечувати ефективну взаємодію для усунення

дублювання діяльності й ефективного спільного вирішення проблем.

Понад два місяці війни доводять ефективність функціонування гетерархічних волонтерських спільнот, показують широку інклюзію українського суспільства у волонтерських рух або шляхом прямої участі, або опосередковано через надані ресурси (грошові, матеріальні). Волонтерська діяльність як прояв громадянської активності зумовлює досягнення кількох цілей: вирішення конкретної практичної задачі, об'єднання навколо спільної ідеї, взаємодія різних поколінь, реалізація демократичних ціннісних орієнтирів – все це в сукупності зумовлює розвиток соціального капіталу та громадянського суспільства. На нашу думку, важливим завданням є збереження цих переваг волонтерства як форми громадської самоорганізації у мирний час для забезпечення розвитку країни. При цьому необхідно сформувати гармонійні партнерські взаємовідносини державного управління й громадського сектору, які б забезпечували конструктивні наслідки своєї реалізації, недопущення конкурентності у досягненні суспільних цілей. Відповідно, громадянський сектор не має підміняти виконання функцій держави, а держава має забезпечити для громадянського суспільства ефективні інструменти контролю своєї діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Давтян В. Світ нестабільний та хаотичний. Як жити далі? URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/bani-svit-yak-vizhiti-v-situaciji-neviznachenosti-ostanni-novini-50194584.html>
2. Пилипишин В. П. Поняття та основні риси державного управління. *Юридична наука і практика*. 2011. № 2.
3. Кондзьолка В. Самоорганізація та громадянське суспільство. URL: <https://zbruc.eu/node/20087>
4. Вінницький М. Самоврядні спільноти: навіщо і як. URL: <http://decentralization.uacrisis.org/discussion2>

**Прокопець Л.В., к.е.н., доц.,**

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

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

На сьогодні система реформування сфери охорони здоров'я зазнає ряд перетворень, які супроводжуються значною зміною механізмів та інструментів управління персоналом. Проблеми пристосування медперсоналу до новітніх методів медичного обслуговування, та до структурно-функціональних змін в системі управління та зміни механізмів фінансового забезпечення є актуальною та досить поширеною.

Реформування управлінського механізму медичної сфери несе зміни в організаційно-правовому статусі медичних структур, форм власності, характеру взаємовідносин між суб'єктами ринку, фінансових потоків. Однак, в медичних закладах гостро постає проблема неспідготовленості управлінського персоналу до впровадження інноваційних підходів та методів управління. У персоналу державних закладів охорони здоров'я відсутнє маркетингове мислення, яке в сучасних умовах надає конкурентні переваги в отриманні медичних послуг.

Дослідження проблем управління персоналом займалися такі вітчизняні і зарубіжні науковці як Н.І. Антощина, Т.Ю. Базарова, Л.В. Балабанова, М.Д. Виноградський, В.М. Данюк, Б.Л. Єрьоміна, А.П. Єгоршина, А.М. Колот, О.М. Скібіцький та ін. Однак, проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я мало досліджувалась на вітчизняній науковій ниві [2].

Майбутнє національної системи охорони здоров'я та її постійний розвиток напряму залежить від її фахівців, які використовують свої здібності та навички, намагаються досягнути самовдосконалення та вмотивовані до активної і результативної професійної діяльності, що є головним завданням політики управління персоналом в закладах охорони здоров'я на теперішній час [3].

Проблема кадрового дефіциту персоналу в галузі охорони здоров'я ВООЗ визнає як «глобальний ризик»; крім того на сьогодні у світі бракує близько 7,2 млн. фахівців медичної

сфери та існує територіальна диспропорція. Тому з метою вирішення існуючих проблем розроблено «Глобальну стратегію для розвитку кадрових ресурсів охорони здоров'я: трудові ресурси 2016-2030 р. (WHO Global Strategy on Human Resources for Health 2016-2030)» [1].

В Україні відсутній нормативно-правовий документ, який би регулював політику управління персоналом в закладах охорони здоров'я та містив би цілісну стратегічну програму вирішення проблем, які виникають. Професійні стандарти медичних працівників не відповідають новітнім світовим вимогам та не дають змогу сформуванню єдині методи встановлення нормативів у різних розділах соціальної, психологічної та медичної сферах.

Враховуючи всі особливості управління кадрами організацій охорони здоров'я, необхідно підкреслити професіоналізм та вплив керівників медперсоналу на результати роботи, або ж неефективність стратегій управління і розвитку галузі охорони здоров'я. Крім того, оплата праці кадрів медичних установ повинна включати доплату робітникам, як нагороду за отриманні результати та ефективність понад встановлених тарифів заробітної плати, шляхом впровадження наприклад, погодинно преміальної системи оплати заробітної плати. Тобто, міністерству необхідно розробити систему власних тарифних сіток, що у свою чергу призведе до підвищення кількісних та якісних показників, посилення відповідальності в наданні медичних послуг. Також, необхідно звернути увагу на систему мотивації праці. Якісний механізм здійснення мотивації та стимулювання персоналу впливає на працівників, активізацію їх діяльності з метою підвищення продуктивності та ефективності.

Вирішення проблеми поліпшення якості надання медичних послуг та їх ефективності можливе через здійснення комплексного підходу, що враховує існування різних типів співробітників. Актуальною буде модель системи управління персоналом, яка включає новітні методи управління, систему стратегічного управління, психологічні та економіко-соціальні методи впливу, спрямована на підвищення ефективності працівників, покращення якості надання медичних послуг на державному рівні.

Отже, вдосконалення системи управління персоналом повинне ґрунтуватись на усвідомленому й цілеспрямованому використанні менеджерами закладів охорони здоров'я різноманітних технологій управління кадрами; застосування методології відбору і найму кадрів, орієнтоване на професійні якості, особистісних характеристик, соціально-демографічних характеристик і соціально-побутових потреб, фізичного розвитку і зовнішнього вигляду; використання морально-психологічних і матеріальних методів трудової мотивації працівників; побудова організаційно-методичної роботи як специфічної сфери соціально-маркетингової діяльності, спрямованої на збір, опрацювання, аналіз даних, та на забезпечення управління персоналом організації, що включає дослідження потреб персоналу, його мотивацію, професійне зростання.

#### **Список використаних джерел**

1. Health workforce and services Draft global strategy on human resources for health: workforce 2030. WHA69/38. [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf\\_files/WHA69/A69\\_38-en.pdf](http://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA69/A69_38-en.pdf).
2. Прокопець Л.В., Тодоріко І.М. Проблеми управління персоналом в закладах охорони здоров'я. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». 2020. № 42.
3. Лещенко В. Глобальні тенденції щодо управління людськими ресурсами сфери охорони здоров'я в контексті завдань державного управління. Ефективність державного управління. 2016. № 3 (48). Ч.1. с. 138-145

**Петрик В.Л., к.т.н., доцент,**  
*Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «ХАІ», м. Харків*  
**Гусейнова-Карімова С., магістрант**  
*Національний аерокосмічний університет ім. М.С. Жуковського «ХАІ», м. Харків*

## **МЕТОДИКА ОЦІНКИ СТІЙКОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

Забезпечення сталого та тривалого розвитку на сучасному етапі економічного розвитку є пріоритетним напрямом для кожної країни світу. Тому що, не володіючи параметрами сталого розвитку, неможливо вирішити існуючі проблеми економіки країни на макро- і мікрорівні.

Обов'язковою умовою реалізації концептуальних положень сталого економічного розвитку є постійний моніторинг змін у всіх секторах для того, щоб вчасно виявляти та усувати негативні явища в економіці. Без глибокої та своєчасної оцінки реальних процесів у виробничій, фінансовій, науково-технічній, соціальній та екологічній сферах не можна досягти сталого розвитку економіки будь-якої країни.

З метою визначення рівня стійкого розвитку окремо взятої країни, на міжнародному рівні розроблено методики оцінки такого розвитку. Сутність зазначеної методики полягає у необхідності оцінки кожної складової сталого розвитку (економічної, соціальної, екологічної), рівня їх гармонізації та коефіцієнта сталого розвитку [1].

Сталий розвиток будь-якої країни доцільно розглядати як процес збалансованого економічного і соціального розвитку за умови дотримання екологічних критеріїв, відтворення природної сфери з урахуванням потреб теперішнього і майбутнього поколінь, в інтересах окремої людини і людства в цілому [3]. Економічний вимір сталого розвитку представлено двома показниками: індексом глобальної конкурентоспроможності та індексом економічної свободи.

- Індекс глобальної конкурентоспроможності (*The Global Competitiveness Index*) оцінює здатність країн забезпечити високий рівень добробуту своїх громадян, щорічно визначається представниками Всесвітнього економічного форуму. Це всеосяжне дослідження і супутній йому рейтинг країн світу за показником економічної конкурентоспроможності, який розраховано за методикою Всесвітнього економічного форуму й засновано на зіставленні загальнодоступних статистичних даних і підсумків загального опитування керівників компаній [4].
- Індекс економічної свободи (*The Index of Economic Freedom*) – показник, який щорічно розраховується Wall Street Journal і Heritage Foundation для більшості країн світу з 1995 року [5].

Експерти Heritage Foundation визначають економічну свободу як «відсутність урядового втручання або перешкоджання виробництву, розподілу та споживанню товарів та послуг, за винятком необхідного громадянам захисту та підтримки свободи як такої». Індекс економічної свободи базується на 12 компонентах (індексах), об'єднаних у 4 групи та вимірюваних за шкалою від 0 до 100, при цьому показник 100 відповідає максимальній свободі, а 0 відповідно мінімальній [7].

Екологічна складова оцінки сталого розвитку представлена індексом екологічної ефективності (*Environmental Performance Index*) і щорічно визначається представниками Центру з екологічного законодавства та політики Єльського університету (США). ЕРІ ранкує країни за результативністю в декількох категоріях, які об'єднуються в дві групи: життєздатність екосистеми і екологічне здоров'я. Індекс публікується раз на два роки [6].

Соціально-інституціональний вимір включає два індекси людського розвитку та якості життя.

- Індекс людського розвитку (*Human Development Index*) – це комбінований показник, що характеризує розвиток людини у країнах та регіонах світу, який випускається Програмою розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) та використовується у рамках спеціальної серії доповідей про розвиток людини. Індекс розраховується щорічно, починаючи з 1990 року Це сукупний показник рівня розвитку людини в країні, тому іноді його використовують як синонім таких понять як «якість життя» або «рівень життя» [2]. Розрахунок інтегрального Індексу людського розвитку ведеться серед 189 країн за

трьома основними субіндексами: довголіття (вимірюється як тривалість майбутнього життя при народженні), рівень життя та освіта (вимірюється на базі ВВП, заснованому на паритеті купівельної спроможності).

- Індекс якості життя (*quality-of-life index*), розроблений компанією «Economist Intelligence Unit», – це оцінка загальної якості життя за допомогою емпіричної формули, яка враховує індекс купівельної спроможності, індекс забруднення, співвідношення ціни нерухомості до доходу, індекс вартості життя, індекс безпеки, індекс охорони здоров'я, індекс часу на дорогу на роботу та індекс клімату [8].

**Висновки.** Якщо країна демонструє позитивну динаміку за всіма показниками, це свідчить про те, що країна обрала курс на втілення моделі сталого розвитку. Результатом цього має стати соціально орієнтоване, економічно ефективне та еколого захисне динамічне зростання економіки країни з урахуванням задоволення потреб нинішнього та майбутніх поколінь.

#### Список використаних джерел

1. Евдокимов В.В. Анализ устойчивого развития стран большой семерки. URL: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:WQtfDTaltdQJ:pbo.ztu.edu.ua/article/view/35220/38543+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua>
2. Индекс человеческого развития. URL: <https://nonews.co/directory/lists/countries/index-human>
3. Осауленко О.Г. Сталий соціально-економічний розвиток: моделювання та управління: монографія / О.Г. Осауленко // Київ. – 2000. – 177с.
4. Рейтинг стран мира по индексу глобальной конкурентоспособности. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/global-competitiveness-index>
5. Укрінформ. Мультимедійна платформа іномовлення України <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3202198-ukraina-pidnalasa-u-rejtingu-ekonomichnih-svobod.html>
6. Environmental Performance Index. 2020. URL: <https://sedac.ciesin.columbia.edu/downloads/data/epi/epi-environmental-performance-index-2020/2020-epi-report.pdf>
7. Index of Economic Freedom. The Heritage Foundation. 2022/ URL: <https://www.heritage.org/index/explore?view=by-region-country-year&u=637871816570935227>
8. Quality of Life Index by Country. URL: [https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings\\_by\\_country.jsp?title=2020](https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2020)

**Пилипенко О. В., к.е.н., доцент**

*Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ*

#### **НОВА «НОВА НОРМАЛЬНОСТЬ» – МАЙБУТНІ ТЕНДЕНЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Концепція «нової нормальності» оновила свій зміст та набула поширення в характеристиці ринків праці трендів розвитку економіки багатьох країн у період боротьби з поширенням коронавірусу. Соціально-економічні характеристики «нової нормальності» передбачали переваги вакцинованих на ринку праці, соціальне дистанціювання, дистанційну роботу, інтенсивний розвиток та поширення цифрових та інформаційних технологій та проникнення їх у найрізноманітніші сфери життя. В Україні на сьогодні ми бачимо чимало позитивних наслідків реалізації заходів ізоляції та дистанціювання, які у непростих умовах воєнного стану дозволяють частині населення працювати дистанційно, таких як опанування цифрових технологій, що також є необхідною умовою доступу до товарів та послуг, в т. ч. адміністративних. Разом з тим, «нова нормальність» означала структурні зміни на ринку праці, зростання цін на окремих ринках, зростання витрат на медицину, скорочення певних соціальних програм.

Багато з означених тенденцій світового розвитку втратили свою актуальність після 24-го лютого 2022 року, тобто після початку широкомасштабного військового вторгнення РФ в

Україну. Світ чекає нова «нова нормальність», і окремі з цих тенденцій оцінені як загрозливі з точки зору їх впливу на світову економіку, але є й цікаві, позитивні (для України) зміни. Наведемо окремі з них:

- окремі джерела жартують, що «Україна вилікувала світ від коронавірусу», оскільки боротьба з пандемією зникла з перших сторінок новинних сайтів, хоча медики не вважають, що вірус зник. Позитивну роль тут відіграла і масова вакцинація як в Європі, так і в Україні, поява біженців з якої не відобразилась сплеском захворюваності;
- Україна стала новим світовим брендом та ньюзмейкером. «Be brave like Ukraine» – нове гасло та новий тренд в маркетингу. Про популярність тренду «Україна» свідчать візити політичної та культурної еліти в Україну або відвідування ними масових та культурних заходів, українських громад в країнах Європи та світу, де нині перебувають біженці з України. Очевидно, незабаром, з'являться нові тенденції в моді мас-маркету, музиці, культурі тощо;
- країни ЄС, США, Канада намагаються створювати преференції для українських товарів, зокрема, усунення мита. Першою була Великобританія, яка відмінила мито для українських товарів. На жаль, це скоріше крок демонстративної підтримки, оскільки не так багато товарів поставляла Україна Британії, а у часи війни можливості економіки України дуже обмежені через втрату виробничих потужностей та складнощі з логістикою;
- Україна поки що не оцінила економічні наслідки вторгнення РФ та збитки, завдані економіці України. Однак, вже відомо про те, що ці втрати економіки колосальні: будівлі, в т. ч. житлові, часто не підлягають відновленню, майно сільськогосподарських підприємств, кооперативів, окремих фермерів, промислових підприємств, що опинились на окупованих територіях, розграбоване або знищене. Закономірно постає питання репарацій, однак, з юридичної точки зору, це питання може розв'язуватись роками. Вже зараз виникла проблема забезпечення паливом через руйнування потужностей Кременчуцького нафтопереробного заводу, логістичні проблеми та державне регулювання цін на нафтопродукти;
- з перших днів війни експерти світових товарних ринків заявили про майбутню нестачу продовольства та можливий голод у низці країн, що залежать від постачання продовольства, вирощеного та виробленого в Україні. Так, раптом виявилось, що України – важливий постачальник зерна та соняшникової олії на світових ринках, і для низки країн неможливість вивезти зерно з України (оскільки усі порти заблоковані, а судноплавство у Чорному морі утруднене через його насиченість мінами) може мати драматичні наслідки. Вже зараз ціни на продовольство зросли, експерти прогнозують його нестачу та подальше зростання цін [2]. Але неможливість експортувати зерно також є втратами для українських сільгоспвиробників та трейдерів [1]. Більше того, за останніми даними відомо про сотні тисяч тон зерна, вкраденого росіянами та вивезеного з України [3], про пограбування господарств в окупованій Херсонській області, овочі з якої направляються до Криму [5];
- відновлення сільського господарства в багатьох регіонах України, в першу чергу тих, де велися активні бойові дії, буде стримувати необхідність провести розмінування територій. Експерти наголошують, що Україна – «одна з найбільш замінованих країн світу» [4]. Можна тільки уявити собі, наскільки небезпечним видом діяльності стане рослинництво і як це відобразиться на цінах на продовольство;
- безробіття, яке нині виникло в Україні, можливо, поки що не відчувається в багатьох регіонах, оскільки людей хвилює проблема фізичної безпеки і виживання. Однак, це реальна проблема життєзабезпечення, яка в майбутньому буде потребувати створення спеціальних державних програм відновлення економіки і створення робочих місць. Багато підприємств вимушені були припинити свою діяльність, деякі фізично знищені. Відповідно, наразі ситуацію на ринку праці можна характеризувати як «праценадлишкову», оскільки не так бізнес потребує робочих рук, як праця – бізнесу.

Якщо до початку війни на сайтах пошуку роботи в Україні пропонувалися 58 тис. вакансій, то через 6 тижнів після її початку – лише 8 тисяч вакансій, з яких, можливо, не всі актуальні;

- допомога, яку виділяють Україні в розмірах мільярдів і мільйонів доларів країни Європи і США, введені санкції, навіть якщо окремі країни відтягують їх реальне впровадження, відобразяться й на економіках провідних країн світу. Це, ймовірно, призведе до падіння рівня життя в багатьох країнах. Війни коштують дорого, і, як зазначав І. Кант, приводять до «розорення кожної держави». І навіть, якщо в майбутньому, вдасться залучити статки російських олігархів на подолання наслідків військових дій, все одно, показники рівня життя в багатьох країнах світу поповзуть донизу – товари коштуватимуть дорожче, соціальний захист буде слабшим, а працювати доведеться більше для того, щоб повернути довоєнний рівень добробуту;

І нарешті, найбільший збиток України, який поки що не оцінили і не зрозуміли – втрата людських ресурсів, збитки людському потенціалу, нанесені вторгненням росії. Тут можна виділити кілька напрямів: по-перше, прямі втрати найбільш продуктивної, найбільш мотивованої і працездатної частки населення, що встала на оборону країни; втрати мирних мешканців від рук окупантів, що, на думку багатьох політиків, мають ознаки проявів геноциду; втрати населення, в основному жінок працездатного віку, дітей та молоді, що евакуювалися з різних регіонів України в інші країни, в основному країни Європи, у т. ч. і Західної. Частина з цих людей, безумовно, повернеться в Україну після закінчення війни та повернення до мирного життя, але частині евакуйованих просто фізично нікуди повертатися через втрату житла в Україні, а можливо, й родичів. Поки що неможливо оцінити число жінок та молоді, які залишаються в країнах Європи, однак, це ті особи, яка здатні створити ефективну пропозицію на ринку праці, щоб прогодувати себе та залежних від них осіб, отримати можливості навчання в європейських навчальних закладах або створити додатковий тиск на соціальну систему приймаючих країн.

В перспективі, найбільш драматичною втратою для України може стати втрата молоді, що виїхала в інші країни. За умови, що українській талановитій молоді можуть бути створені умови для навчання та працевлаштування в цих країнах, такі негативні наслідки поки що державою не оцінені.

Отже, завданням уряду України є створення програм відновлення, відбудови і розвитку країни на нових засадах прозорості та відсутності корупції, що зробить бренд «Україна» не тільки популярним у світі, але й привабливим повернення молодих українців додому, з новими знаннями та гордістю за Україну, з бажанням відбудови країни, забезпечення її розвитку і процвітання.

#### **Список використаних джерел**

1. За місяць війни Україна недоотримала на експорті продовольства \$1,5 млрд. URL: <https://agropolit.com/news/23531-za-misyats-viyini-ukrayina-nedootrimala-na-eksporti-prodovolstva-15-mlrd>
2. Рекордні ціни на продовольство в світі можуть підскочити ще на 22 % через війну. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/12/683859/>
3. Росіяни вже викрали в Україні кілька сотень тисяч тонн зерна. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3472175-rosiani-vze-vikrali-v-ukraini-kilka-soten-tisac-tonn-zerna.html>
4. Україна – одна з найбільш замінованих країн світу. Що з цим робити? URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-61080365>
5. «Фермерів попередили, що відріжуть голови». Звідки у Криму беруться дешеві херсонські овочі? URL: <https://www.radiosvoboda.org/amp/khersonschyna-krym-fermery-ovochi-viyina/31829388.html>



**Романюк Надія Василівна к.е.н., асистент**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*  
**Верхоляк Анастасія Ігорівна**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*

## **ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ОСВІТНЬОГО КЛАСТЕРА В РЕГІОНІ**

Кластерний підхід є основою створення мережі продукування або створення, дифузії, поширення та розподілу знань. За Майклом Портером «кластер – це група географічно сусідніх взаємопов'язаних компаній (постачальники, виробники і т. ін.) та пов'язаних з ними організацій (освітні заклади, органи державного управління, інфраструктурні компанії), які діють в певній сфері і взаємодоповнюють один одного» [2, с.258]. В основі формування освітнього кластеру (educational cluster), безперечно повинні бути принципи, запропоновані М.Портером – локальність, взаємодоповнюваність, спорідненість, близькість та спільність діяльності учасників. У кластерах ліпше відбувається поширення технології, інформації, досвіду, вони «уможливлюють конструктивний і ефективний діалог між залученими в нього групами, а також координацію дій між ними» [2, с.265]. Г. Річардс [3] наділяє кластер важливою рисою – можливостями встановлювати неформальні контакти між суб'єктами. Роль кластерів в освітній сфері США М. Портер [4] дослідив на прикладі освітнього кластера Массачусетса, лідерами якого є Массачусетський і Гарвардський університети. Є.Соколова [5] наводить аргументи на користь ефективності кластерних механізмів в освіті, спираючись на досвід: США – міждисциплінарний підхід стосовно «створення спеціально інтегрованих екосистем, які усувають бар'єри, що уповільнюють інноваційні процеси в технологіях навчання», в Лос-Анджелесі освітній кластер STEM поєднує організації в галузі науки, техніки, інженерії та математики.

Освітній кластер повинен бути інноваційним, а його ядром партнери з дослідницької сфери (Research Partner), партнери з освітньої сфери (Education Partner) та комерційні партнери (Commercial Partner), які займаються виробництвом, реалізацією та просуванням інновацій на локальному та світовому ринках.

Для регіону кластери – це «зона вирощування нових типових рішень регіонального розвитку», «плацдарм нової організації свідомості і мислення людей» [1], а також майданчик для розробки нових освітніх програм, інноваційних освітніх технологій, нових знань, компетенцій та вмінь на основі співпраці і конкуренції.

Ми підтримуємо, погляд зарубіжних дослідників стосовно ролі освітніх кластерів як інтегратора освітніх закладів різних форм, форматів, рівнів, наукових організації, представників бізнесу з метою вдосконалення освітніх програм, створення нових продуктів і технологій, тому визначаємо його наступним чином: «Освітній кластер – це особлива мережа взаємопов'язаних комплементуючих суб'єктів, які перебувають на території певного регіону (міста, району, області), консолідують зусилля, інтегрують ресурси для реалізації спільних та власних інтересів». Освітній кластер у своєму складі може мати заклади формальної та неформальної освіти, освітні платформ, науково-дослідні центри, організації інноваційної інфраструктури, сервіси для інформальної освіти, проектні центри, комерційні організації, фінансові та кредитні установи, органи управління освітою, сервісні компанії, маркетингові компанії, органи територіальної влади, міжнародних партнерів, донорські організації, громадські організації та інших стейкхолдерів.

Метою освітнього кластеру є: створення умов для концентрації ресурсів та засобів для реалізації в регіоні концепції безперервної освіти; якісна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів, додаткова освіта; створення конкурентоспроможного освітнього продукту; виробництво та поширення нових знань, освітніх продуктів і освітніх технологій; формування привабливого освітнього середовища; розширення освітнього простору; вибудовування ефективних комунікацій; удосконалення компетенцій; полегшення логістики; отримання вигод учасниками. Створення освітнього кластеру вимагає відповідних

партнерських взаємозв'язків, комунікацій, організаційно-правових умов та регіональної політики. «Інтеграція в інноваційний кластер формує не спонтанну концентрацію різноманітних технологічних винаходів, а чітко орієнтовану систему поширення нових знань, технологій та інновацій» [7].

Використовуючи напрацювання М.Портера [8], М. Бутко та Г. Самійленко [9], Н.Любченко [6] можна сформувати виділити етапи формування освітньо-професійного кластера.

На етапі «**Ініціація**» визначається необхідність та здійснюється обґрунтування доцільності створення кластера, визначається стратегічна мета та пріоритети. Необхідно сформувати список потенційних учасників, виявити учасників, які складуть ядро кластера, вивчити їх ресурсні можливості та можливий внесок у кластер.

На етапі «**Аналіз**» здійснюється кількісна та якісна ідентифікація та діагностики регіонального кластера; «аналіз та оцінка умов для створення кластерів регіону; оцінка потенціалу кластера; вибір об'єктів кластеризації; визначення складу організацій усередині кластера, які забезпечують спеціалізовані послуги, технології, інформацію, капітал, інфраструктуру» [6]; презентація учасників; визначення областей співробітництва; визначення технологій спільної діяльності; оцінка освітніх, інноваційно-інвестиційних, організаційних та кадрових ресурсів, багатоманітне оцінювання форматів кластера.

На етапі «**Організація**» приймається рішення про створення кластеру, відбувається формування структури та механізмів управління кластером, розробляється стратегія розвитку, тактика та бізнес-плану кластера. Організація та формалізація мережевої взаємодії між партнерами професійно-освітнього кластера в кожному конкретному випадку має унікальний характер: в одних випадках використовується усна домовленість, в інших – необхідне укладання договорів (про практику, стажування, використання площ, обладнання, лабораторій тощо), навіть якщо ресурси надаються на безоплатній умові.

На етапі «**Функціонування**» – налагодження довгострокової взаємодії між учасниками кластера; налагодження зв'язків із зовнішніми учасниками; комунікації та реклама; маркетингові дослідження; контакти з іншими кластерами; створення конкурентоспроможного освітнього продукту для обраної галузі; розробка, обговорення та запуск освітніх програм; заснування стартапів в галузі; створення мережі неформальної та формальної освіти у вибраній галузі; формування привабливого освітнього середовища; розширення освітнього простору, вибудовування ефективних комунікацій та розробка єдиної інформаційної системи; визначення вимог до компетенцій; оптимізація мережевої логістики; моніторинг рівня задоволення інтересів учасників; розвиток кластера.

Отже, освітній кластер запропоновано розуміти як особливу мережу взаємопов'язаних комплементуючих суб'єктів, які перебувають на території певного регіону (міста, району, області), консолідує зусилля, інтегрують ресурси для реалізації спільних і власних інтересів. А створення професійно-освітнього кластера – це один з необхідних елементів концептуальної трансформації регіональної освітньої мережі та соціально-економічного розвитку регіону на основі мережевих технологій.

#### **Список використаних джерел**

1. Громыко Ю. В. Что такое кластеры и как их создавать. *Альманах «Восток»*. 2007. № 1 (42). URL: [http://www.situation.ru/app/j\\_art\\_1178.html](http://www.situation.ru/app/j_art_1178.html)
2. Звіт про здійснення Чернівецькою обласною державною адміністрацією покладених на неї повноважень та стан розвитку території за 2018 рік. URL: <https://bukoda.gov.ua/page/group/1812>
3. Зобнина А. А. Сетевое взаимодействие образовательных организаций: изменение содержания и задач совместной деятельности в контексте новой образовательной политики. *Вестник Удмуртского университета. Серия: Философия. Социология. Психология. Педагогика*. Ижевск, 2016. № 4. С. 118–123.
4. Иванишин М. Образовательные концепции как инструмент регионального развития. *Адукацыя і выхаванне*. 2013. № 11. С. 81–86.

5. Иванченко Д. А. Специфика социального взаимодействия индивидов в интернет-сообществах. *Сайт Российской академии наук Института социологии РАН*. URL: [http://www.isras.ru/abstract\\_bank/1208188722.pdf](http://www.isras.ru/abstract_bank/1208188722.pdf)
6. Игнатъев А. Е., Портнова Н. А. Сетевая экономика и образование. *Вестник экономики и финансов Нижегородского коммерческого института*. 2005. № 1 (7) / 62. URL: [http://www.unn.ru/pages/vestniki\\_journals/99990193\\_West\\_econ\\_Ωnans\\_2005\\_1%287%29/62.pdf](http://www.unn.ru/pages/vestniki_journals/99990193_West_econ_Ωnans_2005_1%287%29/62.pdf)
7. Инновационное развитие регионов Беларуси и Украины на основе кластерной сетевой формы / Н. Г. Берченко, Н. И. Богдан, О. С. Булко и др.; науч. ред. Соловьев В. П., Вертинская Т. С.; Нац. акад. наук Беларуси, Ин-т экономики. Минск: Беларуская навука, 2015. 391 с.
8. Исаева У. В. Система маркетинга взаимоотношений: методологические аспекты. *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. 2010. № 3. С. 106–112.
9. Искусственный интеллект и инклюзивность: проект концепции. 2–6 марта 2020 г. ЮНЕСКО, Париж. URL: <https://en.unesco.org/sites/default/files/mlw-2020-concept-note-ru.pdf>

**Рогозян Ю.С., д.е.н., ст. докл., заступник завідувача відділу  
Луганська філія ДУ «Інститут економіко-правових досліджень  
імені В.К. Мамутова національної академії наук України»**

## **РОЗБУДОВА ТЕРИТОРІЙ ПРІОРИТЕТНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Наявність суттєвих трансформаційних змін (де найгострішими є збройні конфлікти) у країнах Європи [1], до яких відноситься й Україна потребує розробки й імплементації дієвого державного інструментарію для створення стимулюючих умов, здатних допомогти територіальним одиницям відновити свою конкурентоспроможність. Сьогодні, коли українські регіони й громади мужньо протистоять окупантам і борються за перемогу у війні, проблема постконфліктного відновлення територіальних одиниць з кожним днем загострюється. Це особливо актуально для тих областей, де катастрофічними є руйнування об'єктів критичної інфраструктури та масштаби зовнішньої та внутрішньої міграції, а саме Чернігівської, Донецької, Харківської, Херсонської, Київської, Луганської, Миколаївської, Сумської областей. Вже настав час представникам не тільки органів державної влади та місцевого самоврядування, а й наукового, експертного та бізнес-середовища задуматися про майбутнє відновлення постраждалих територій, яке буде безпосередньо пов'язане з рівнем залучення внутрішніх і зовнішніх коштів до адміністративно-територіальних одиниць.

Аналіз європейських кейсів щодо вирішення соціально-економічних проблем та подолання депресивних проявів розвитку на регіональному рівні, особливо в умовах нестабільності, свідчить про досить широке впровадження системи засобів і стимулів економічного характеру на кожній окремій території [2]. Такі засоби (здебільшого, податкового характеру) є виразом особливої державної уваги до окремих адміністративно-територіальних одиниць та мають на меті допомогти території відновити та/або покращити стан свого розвитку шляхом покращення інвестиційної привабливості.

За останні кілька десятиліть можна нарахувати понад 50 прикладів відновлення постконфліктних територій, але далеко не всі країни зуміли спрямувати ці процеси на розбудову територій, які мають пріоритетний розвиток у порівнянні з аналогічними територіальними одиницями. Приклад позитивного досвіду в даному випадку належить країнам Балканського півострова (Боснія і Герцеговина, Сербія, Хорватія), де остання займає лідируючі позиції, оскільки територіальні відмінності на основі комплексу історичних, економічних, культурних, політичних і зовнішніх особливостей привели Хорватію до еволюції самобутніх регіональних економічних структур і традицій, а перенесені військові

конфлікти тільки посилили їх.

Разом з тим, досвід використання подібних інструментів державної регіональної політики в країнах Європейського Союзу (Боснія й Герцеговина, Італія, Іспанія, Сербія, Словенія, Хорватія та ін.) дозволяє констатувати синонімічне використання таких понятійно-категоріальних елементів як «території з особливими умовами господарської діяльності», «території пріоритетного розвитку», «особливі державні території», «вільні економічні зони», «спеціальні економічні території», «зони вільної торгівлі», «території передового розвитку» та ін. Це свідчить про діаметрально різні підходи в ЄС та Україні до розуміння базових категорій і процесів розбудови сучасної конкурентоспроможної регіональної економіки на територіях, які цього потребують в пергу чергу.

В Україні даний процес знайшов своє вираження через розбудову територій пріоритетного розвитку, де Донецька та Луганська області повинні стати територією для реалізації особливих економіко-правових умов з комплексного впровадження системи управління та організації економічних процесів, які у подальшому можуть бути масштабовані на всю територію України, що в умовах широкомасштабного збройного конфлікту є надзвичайно важливим. Так, в українському нормативно-правовому полі категорія «території пріоритетного розвитку» є більш складною і більш широкою та передбачає частину території України, на якій склалися несприятливі соціально-економічні умови внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України, і на якій запроваджується спеціальний режим господарської діяльності з метою подолання несприятливих соціально-економічних умов, що склалися [4]. Дана теза регламентується нормами Проекту Закону України «Про запровадження особливого режиму господарської діяльності в пріоритетному розвитку територій у Донецькій та Луганській областях» від 07.12.2021 № 6403 [4] та знайшла своє вираження у розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про затвердження Стратегії економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року» від 18 серпня 2021 року № 1078-р [3]. Безсумнівно, подібні норми буде підтверджено й при формуванні в Україні нової нормативно-правової бази для планування, регулювання та ефективного впровадження кроків з будівництва постраждалих регіонів як територій пріоритетного розвитку.

Підсумовуючи вищесказане, необхідно констатувати той факт, що на тлі бойових дій, які зараз охопили майже половину областей України, вже сформовано основні передумови для імплементації дієвих інструментів державної регіональної політики, де розбудова територій пріоритетного розвитку займає важливе місце. Дане питання вже потребує нагальної уваги в найбільш постраждалих Луганській та Донецькій областях, до яких також додалися Чернігівська, Харківська, Херсонська, Київська, Миколаївська та Сумська області. Величезна кількість руйнувань об'єктів критичної інфраструктури в цих регіонах, а також сучасні економічні, правові та адміністративно-територіальні аспекти життя провокують представників як державної, так і місцевої влади на рішучі дії для відновлення цих територій після закінчення збройного конфлікту, тому подальші наукові дослідження в контексті цієї теми повинні бути спрямовані на відібрання позитивних європейських практик з розбудови територій пріоритетного розвитку для їх можливої імплементації в Україні.

#### **Список використаних джерел**

1. Boyenge S.J.P. ILO database on export processing zones (Revised). ILO Working Papers. Geneva: International Labour Organization. 2007. URL: [https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2007/107B09\\_80\\_engl.pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2007/107B09_80_engl.pdf)
2. Strykowski P., Below B. Free Trade Zones: A Free Ride for Counterfeiters? The Organization for Economic Co-operation and Development. 2018. URL: <https://www.oecd.org/gov/risk/blog-free-trade-zones-a-free-ride-for-counterfeiters.pdf>
3. Про затвердження Стратегії економічного розвитку Донецької та Луганської областей на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2021 р. No 1078-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1078-2021-%D1%80#Text>
4. Про запровадження особливого режиму господарської діяльності на територіях пріоритетного розвитку у Донецькій та Луганській областях: Проект Закону від 07.12.2021 No 6403. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=73383](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=73383)

Савицька Н.Л. д.е.н., проф., завідувач кафедри  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків

## ІННОВАЦІЇ У ФОРМУВАННІ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ В ТОРГІВЛІ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Цифровізація третинного сектору економіки, до якого входить роздрібна торгівля та готельно-ресторанна індустрія, швидко розвивалася з появою пандемії Covid-19. Зростання онлайн-покупок виявилось каталізатором впровадження як раніше існуючих технологій, так і спонукало фірми шукати нові способи збору, аналізу та використання даних для збільшення продажів. Новою нормою поведінки бізнесу в постпандемічний період стало посилення технологічної складової інновацій у формуванні клієнтського досвіду. Актуальність цифрової трансформації бізнесу в сфері торгівлі та готельно-ресторанній індустрії зумовила сплеск інноваційної активності, спрямованої на покращення формування клієнтського досвіду.

Для бізнесу в умовах сучасних викликів клієнтський досвід виступає сумарним результатом управлінської практики, в основі якого лежать маркетингові інновації по всьому ланцюгу створення цінності пропонованого продукту. Б.Х. Шмітт визначав формування цінного клієнтського досвіду ключовим завданням маркетингу [1]. Все різноманіття граней клієнтського досвіду, він поділяв на п'ять різних типів: сенсорний досвід (SENSE); афективні переживання (FEEL); творчий пізнавальний досвід (THINK); фізичний досвід, поведінку і спосіб життя (ACT); досвід соціальної ідентичності, що виникає в результаті відносини до референтної групи або культури (RELATE) [1]. Ми поділяємо точку зору авторів [2], що основним завданням управління клієнтським досвідом є створення незабутніх вражень, позитивного досвіду на всьому шляху взаємодії із клієнтом [2].

Впродовж останніх п'яти років клієнтоорієнтованість та персоналізація, яка покращує досвід клієнтів, перетворилась на базову норму в усіх сферах бізнесу, особливо в ритейлі та готельно-ресторанній індустрії. Індустрія гостинності, наприклад, сприймає цифрову трансформацію як важливу частину розвитку. Галузь швидко впроваджує нові технології, щоб перевершити очікування гостей та оцифрувати подорож клієнтів за допомогою реєстрації одним дотиком, цифрових послуг консьєржа, пристроїв із голосовою активацією, чат-ботів тощо [3].

Клієнти прагнуть особистого, релевантного досвіду із доданою вартістю. Отже основні напрями інвестицій у сучасні цифрові технології змінюють ландшафт формування клієнтського досвіду. Маркетингові технології можуть значно підвищити ефективність, прозорість, гнучкість і цінність усіх маркетингових операцій. Цифровізація озброїла бізнес новими маркетинговими технологіями (MarTech); змінила процеси взаємодії із клієнтом від першого контакту до організації торгівлі та постпродажного обслуговування. Інтеграція цифрових інструментів у вирішення маркетингових завдань з метою оптимізації процесів збору та аналізу даних або покращення взаємодії з існуючими чи потенційними клієнтами відома як стек MarTech. Для B2C ринку стек маркетингових технологій найбільш прибутковий, у цілому обсяг глобального ринку MarTech у 2021 році становив 344,8 млрд. доларів [4].

Серед принципів побудови маркетингової стратегії управління клієнтським досвідом, ключовими є принципи екосистемності та гнучкості прийняття рішень. Онлайн-продажі, комунікації зі споживачами в соціальних медіа, омніканальність взаємодії із модних інструментів задоволення клієнтів перетворились у базовий рівень існування бізнесу. Проте, лише створення екосистемних рішень, що являють собою набір інструментів і ресурсів, які слугують вирішенню різних задач, проте доповнюють один одного і, в кінцевому підсумку, працюють разом для залучення потенційних клієнтів та створення незабутнього клієнтського досвіду, визначають як стек MarTech.

Такі технології, як штучний інтелект, Інтернет речей, доповнена реальність та хмарні технології, пропонують клієнтам захоплюючий футуристичний досвід як у роздрібній торгівлі так й в індустрії гостинності. Штучний інтелект змінює ландшафт роздрібною торгівлі, проникаючи від використання комп'ютерного зору для налаштування рекламних акцій в

режимі реального часу до застосування машинного навчання для управління запасами та налагодження прямих і обернених зв'язків зі своїми клієнтами. За даними Insights, інвестування у штучний інтелект у 2021 році склало 1,998 млрд. доларів США [5].

З даними, зібраними з анонімних джерел у магазині, включаючи платіжні термінали, теплові картки та розумні дзеркала, роздрібні продавці можуть використовувати штучний інтелект, щоб робити докладніші висновки про залучення та інтерес клієнтів. У міру зростання обсягів даних зростає і можливість отримувати інформацію для прийняття рішень, яку можна використовувати для адаптації до потреб аудиторії у режимі реального часу. Контент та рекламні матеріали, створені для покупців у магазині та оптимізовані на основі їхніх відгуків, також можна використовувати на веб-сайтах компаній та соціальних мережах.

Завдяки досягненням у сфері штучного інтелекту та аналітики магазин 4.0 може допомогти змінити купівельний досвід для покупців. Від інтелектуальних дисплеїв та «розумних» полиць до систем самообслуговування та інтерактивних кіосків – «розумний» магазин оснащений обладнанням для вивчення поведінки покупців та забезпечення оптимізації майже в реальному часі, що сприяє зручнішим та цікавішим способам здійснення покупок. Розумний магазин може створити щасливіших і лояльніших клієнтів, а також підвищити ефективність роботи роздрібних продавців за рахунок автоматизації завдань.

Контент та рекламні матеріали, створені для покупців у магазині та оптимізовані на основі їхніх відгуків, також можна використовувати на веб-сайтах компаній та соціальних мережах. Рішення для підрахунку відвідувачів, призначені для відстеження потоків відвідувачів навколо магазину, можна переосмислити, щоб забезпечити адекватне забезпечення соціального дистанціювання. Цифрові вивіски можна використовувати, щоб нагадати клієнтам носити маски та дотримуватися дистанції. Повертайте свої базові рішення, щоб забезпечити необхідну інформацію зі зміною точок впливу.

Зростаючі потреби ритейлерів, рестораторів, готельєрів та їхніх клієнтів стимулюють розвиток технологій для створення нових рішень для покращення клієнтського досвіду.

#### Список використаних джерел

1. Schmitt B., Rogers D. Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers. 2003. URL: [https://www.semanticscholar.org/paper/Customer-Experience-Management %3A-A-Revolutionary-to-Schmitt/38669f0d5f9345e40abe3405101c70b497a04c07](https://www.semanticscholar.org/paper/Customer-Experience-Management-%3A-A-Revolutionary-to-Schmitt/38669f0d5f9345e40abe3405101c70b497a04c07)
2. Савицька Н., Джгуташвілі Н. (2020) Концептуальна модель управління клієнт-орієнтованістю сервісу готелю. *Evropský časopis ekonomiky a managementu* 6, 3. 88–98.
3. Чміль Г.Л., Джгуташвілі Н.М. (2020) Цифровізація управління клієнтським досвідом у готельно-ресторанній індустрії. *Бізнес Інформ.* 8. 237–245.
4. The Martech Report 2021/22 URL: <http://surl.li/bylqj>
5. Retail AI Trends To Watch In 2021 URL: <https://www.cbinsights.com/research/report/retail-ai-trends/>

Скращук Л.В., к.е.н., асистент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці

### СТАЛІЙ РОЗВИТОК В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Сьогоднішній стан розвитку світової економіки характеризується шаленими темпами зростання, який зумовлює негативний вплив людства на навколишнє середовище. Надмірна експлуатація природних ресурсів спричинила екологічні та соціальні кризи. Для їх вирішення на світовому рівні запропоновано до впровадження концепцію сталого розвитку, яка передбачає такий економічний розвиток, при якому задовольняються потреба сьогодення, проте без шкоди для майбутніх поколінь. Дана концепція має на меті організацію економічної діяльності, при якій буде збережено навколишнє середовище та забезпечиться відновлення використаних природних ресурсів. Варто зауважити, що концепція сталого розвитку

стосується не лише екологічної ситуації, вона значно ширша, оскільки враховуються економічна, соціальна та екологічна сфери [1].

Не є сторонньою переходу до сталого розвитку і Україна, яка як і решта країн-учасниць ООН, досі не долучилася до процесу забезпечення сталого розвитку. Проте сукупність факторів, серед яких слід виокремити науково-технічну та технологічну відсталість, недосконалу нормативно-правову базу щодо заходів охорони навколишнього середовища, застарілу філософію та ідеологію життя, яка не передбачає бережливого ставлення до природи та не регламентує правила поведінки в ній, наразі гальмують процес переходу нашої держави до сталого розвитку.

В Україні спостерігається не тільки надзвичайно загрозлива екологічна ситуація, а й тривала економічна криза, масштаби якої сьогодні ще більш посилюються нещадним впливом війни. Підтвердженням даного факту є статистичні дані щодо екологічного стану України [2], зокрема динаміка шкідливих викидів в атмосферне повітря (рис. 1). Аналіз рисунку 1 вказує на незмінно високий рівень таких викидів, незначне їх зменшення за останні декілька років частково пояснюється відсутністю статистичних даних з тимчасово окупованих територій.

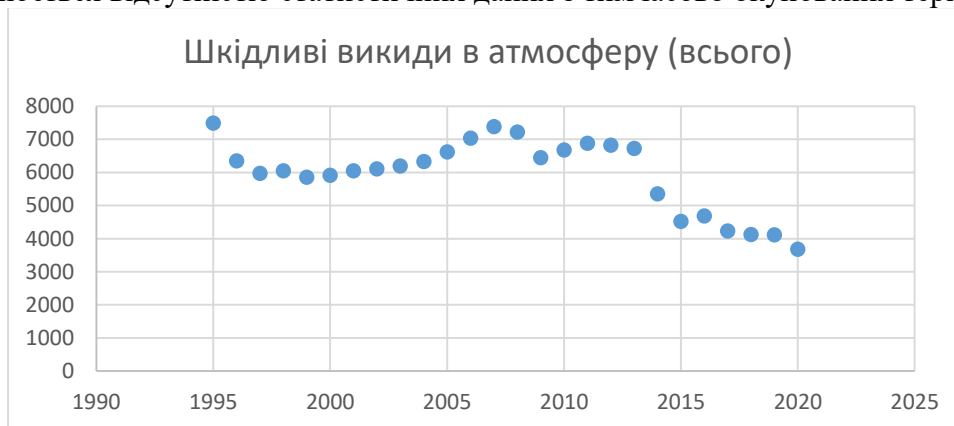


Рис. 1. Динаміка викидів шкідливих речовин в атмосферу 1995 – 2020 рр.

Використовуючи статистичні дані відносно об'єму викидів шкідливих речовин в атмосферне повітря та величини валового накопичення основного капіталу (ВНОК) за період з 2010 по 2020 роки й застосувавши методи економетричного аналізу, було виявлено наявність поліноміальної залежності динаміки викидів шкідливих речовин в атмосфері від рівня ВНОК держави:

$$y = 0,0808x^3 + 0,3456x^2 - 1,1707x - 0,398, \quad (1)$$

де  $x$  – рівень ВНОК держави,  $y$  – обсяги викидів шкідливих речовин в атмосферу.

На основі отриманого полінома (1), легко встановлюється той факт, що економічний ріст в Україні до сих пір досягається невідтворюваним виснаженням її природно-ресурсного потенціалу.

Даний висновок зберігається і при побудові лінійної залежності викидів в атмосферне повітря від величини валового накопичення основного капіталу, яка має вигляд:

$$y = -0,00055x + 7345,5. \quad (2)$$

Перевірка адекватності побудованої моделі (2) здійснювалась за допомогою критерію Фішера. Оскільки  $F=15,444$  і значно перевищує  $F_{кр}=7,21$ , то це означає, що з достовірністю 95% отримана регресійна залежність значима і може використовуватись при моделюванні залежності викидів в атмосферне повітря від ВНОК. Коефіцієнт кореляції між факторним та результативним показниками дорівнює 0,795, що підтверджує пряму лінійну залежність між ними.

Проведене дослідження свідчить про те, що наразі концепція сталого розвитку в Україні належним чином не реалізована, економічний розвиток реалізується використовуючи матеріалоемні та енергоємні вітчизняні виробничі системи, які нераціонально використовують природні ресурси та спричиняють значне забруднення навколишнього середовища.

Вирішення висвітлених проблем та загроз неможливе без кардинальних економічних реформ, які б відповідали принципам сталого розвитку та забезпечували економічну

ефективність, соціальну справедливість та екологічну збалансованість. Лише сучасні підходи до розвитку економічної діяльності дозволять Україні динамічно розвиватись та забезпечать соціальну стабільність населенню.

#### Список використаних джерел:

1. Григорків М. В., Григорків В. С. Моделювання еколого-економічної динаміки з урахуванням мінімального рівня соціально-економічної структуризації суспільства / М. В. Григорків, В. С. Григорків // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – №2 (188) – 2017. – С. 323-332. <https://eco-science.net/downloads/>
2. <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Сигида Л.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
Сумський державний університет, м. Суми

### ДОСЛІДЖЕННЯ СТРИМУЮЧИХ ПРИЧИН ПЕРЕХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ШЛЯХ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙ<sup>1</sup>

Однією з глобальних цілей сталого розвитку, визначених ООН на 2015-2030 роки, є «Інновації та інфраструктура» [1]. Ця ціль підкреслює важливість технологічного прогресу для досягнення сталого розвитку, зокрема, шляхом розвитку енергоефективних технологій та роботизації, комерціалізації продуктивних, процесових, маркетингових та організаційних інновацій.

Однак, на даний час, Україна значно програє провідним країнам світу за рівнем інноваційної активності та потребує нарощування інноваційного потенціалу для досягнення цієї цілі. Для визначення напрямків нарощування інноваційної активності, детальніше зосередимо увагу на основних причинах, що стримують підприємства від здійснення інновацій. Для цього скористаємося даними Державної служби статистики України зі звітів «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України (за міжнародною методологією)» за три періоди – 2010-2012, 2012-2014 та 2014-2016 роки (з 2014 року без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини зони проведення АТО). Порівняння даних за три періоди дозволить визначити основні причини відмови підприємств від інноваційної діяльності, а також встановити динаміку змін цих причин. Так, на рис. 1 наведено розподіл підприємств, які зазначили, що не мають причин здійснювати інновації.

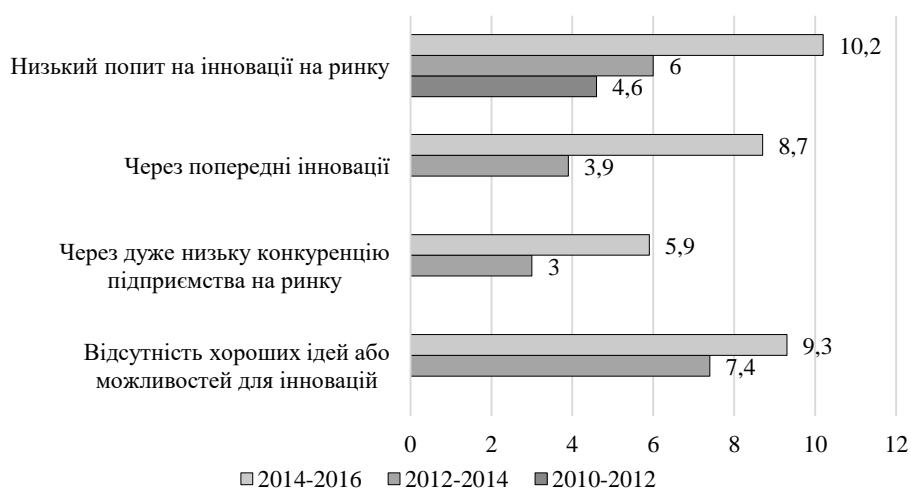


Рисунок 1 – Розподіл підприємств, які не мають причин здійснювати інновації  
Джерело: складено на основі [2-4]

<sup>1</sup> Робота виконана за рахунок бюджетних коштів МОН України, наданих на виконання науково-дослідної теми «Когнітивна модель комерціалізації інновацій в умовах Індустрії 4.0: захист інтелектуального капіталу, маркетинг та комунікації» (№ ДР 0122U000780)



Таким чином, протягом 2014-2016 років 10,2% підприємств від комерціалізації інновацій стримував низький попит на інновації на ринку. Протягом 2012-2014 років це була важлива стримуюча причина для 6% підприємств, а протягом 2010-2012 років – для 4,6% підприємств. Крім того, решта із зазначених причин не вказувалися підприємствами протягом 2010-2012 років.

Також детальніше розглянемо розподіл підприємств за причинами, які вони зазначали серед тих, які перешкоджають можливому впровадженню інновацій (рис. 2).

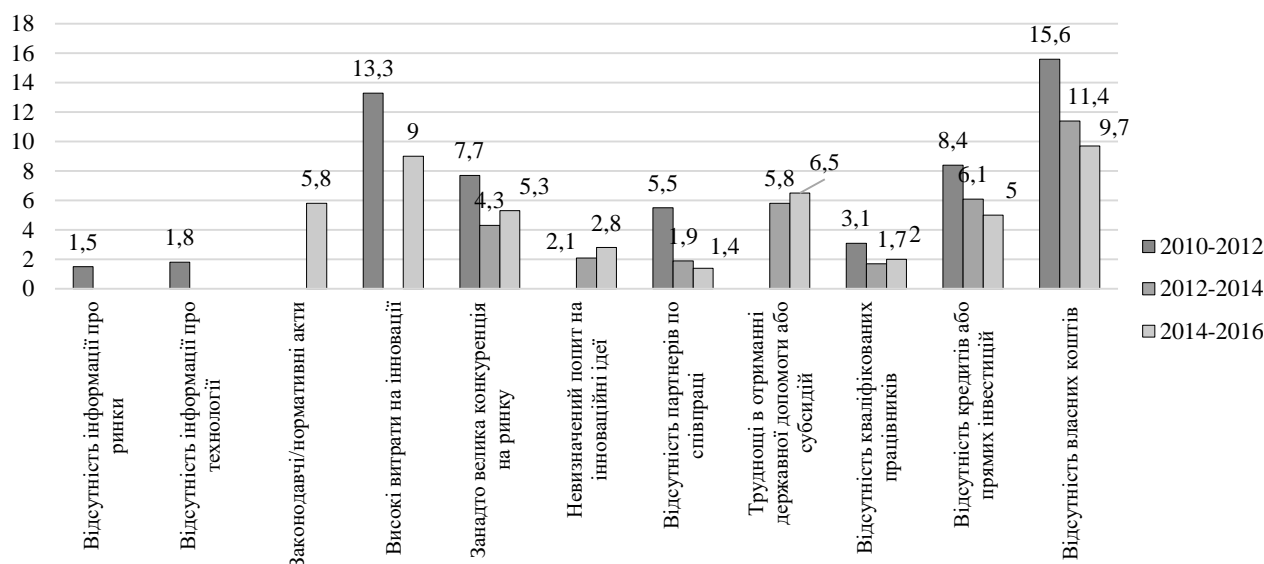


Рисунок 2 – Розподіл підприємств за вагомими чинниками, що перешкоджають можливому впровадженню інновацій  
Джерело: складено на основі [2-4]

Більшість із наведених причин стримували інноваційну активність підприємств протягом всіх трьох періодів дослідження, проте були і причини притаманні лише певному періоду, наприклад, такі причини як відсутність інформації про ринки та про технології вказували підприємства тільки в 2010-2012 роках, а законодавчі/нормативні акти – у 2014-2016 роках. Важливо, що спостерігається позитивна динаміка за окремими причинами. Зокрема, частка підприємств, які не мали достатньо власних коштів для впровадження інновацій зменшилася з 15,6 до 9,7%. Також відсутність партнерів по співпраці стримувала 5,5% підприємств протягом 2010-2012 років, однак їх частка зменшилася до 1,9% протягом 2012-2014 і до 1,4% протягом 2014-2016 років.

Отже, проведений аналіз причин, що стримували впровадження інновацій підприємствами, допоможе розробити механізм комерціалізації інновацій.

#### Список використаних джерел:

1. Глобальні цілі сталого розвитку. United nations Ukraine. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/sustainable-development-goals.html>
2. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2010-2012 рр. (за міжнародною методологією). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2012-2014 років (за міжнародною методологією). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014-2016 років (за міжнародною методологією). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

## ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ВЛАДИ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ СТОСОВНО ПРОДАКТ-ПЛЕЙСМЕНТ

Метою діяльності довільного економічного суб'єкта в умовах парадигми раціональності є максимізація отримуваної вигоди, а точніше: максимізація співвідношення між отримуваною вигодою у вигляді здобуття будь-яких цінностей чи можливостей та здійсненими затратами ресурсів, коштів, часу. Для досягнення даної мети очевидно необхідним є виконання двох об'єктивних передумов: якнайбільш якісне виконання роботи; якнайбільш ефективне представлення отриманого результату.

Очевидно, що для виконання другої функції покладається на рекламу. Проте, в даному випадку виникає дуже суттєва суперечність: з одного боку – замовники реклами максимально зацікавлені у її перегляді максимальною кількістю глядачів, які можуть впливати на формування віддачі від будь-якої діяльності; з іншого боку – внаслідок дуже сильних негативних зовнішніх ефектів більшість глядачів сильно цураються перегляду рекламних продуктів (швидше перегортують сторінки, чи перемикають на пульта каналі), що мінімізує їх ефективність.

Ефективним виходом з даної суперечності є використання продакт-плейсмент: рекламний прийом, який полягає у фіксації позитивного відношення (схвалення, використання, задоволення, захоплення) до будь якого результату відомих позитивних осіб: публічних персон чи героїв відомих фільмів, книжок, картин, мультфільмів тощо. В даному випадку споживачі відчують не відразу внаслідок нав'язливості реклами, а навпаки, намагаючись наслідувати своїх улюблених персонажів і героїв купують товари брендів, якими користується їх кумир, ходять в магазини, в які ходять герої фільму.

Спочатку продюсери фільмів (у зв'язку з нестачею коштів) просили у виробників різні товари як реквізит для зйомок, при цьому усвідомлення того факту, що поява на екрані в різних видах їхньої продукції сприяло продажам, підвищенню статусу товару і т. д. призвело до виникнення Product Placement, що надалі перетворилося на справжню індустрію, яка згодом стала технологією, що формує масову споживчу поведінку. Термін життя цього виду рекламних кампаній практично необмежений, що фактично призводить до багаторічної прихованої реклами без додаткових фінансових вливань.

Вперше продакт-плейсмент з'явився, мабуть, на відомій картині Едуара Мане «Бар у Фолі-Бержер» 1882 року на прилавку знаходиться, серед інших пляшок, пиво, і, судячи з трикутника на етикетці, це британський світлий ель Bass, вироблений найбільшою на той час пивоварною компанією. Мотиви Мане невідомі, мабуть, він просто додав відомі предмети надання реалістичності роботи, але з іншого боку, допускається, що, він отримав якусь оплату, за це включення до картину. Зареєстрований фірмою товарний знак у вигляді червоного трикутника діє і до цього дня, і його пізнаваність на картині з гордістю підкреслюється виробником. Також у популярних любовних романах наприкінці 19 століття головні герої нахваляють модні на той час корсети та інші предмети гардеробу певної фірми.

Такий продакт-плейсмент називають свідомим, або навмисним, є також ненавмисний, або мимовільний продакт-плейсмент, який з часом може перерости у навмисний. Персонаж моряка Полая було створено у 1929 році. Історія про те, як шпинат чарівним чином збільшував сили головного героя, призвела до зростання споживання консервованого шпинату на 30% по всій території США. Для фірми Spinach Can Честер, штат Іллінойс), виробника консервованого шпинату, ці мультфільми надали істотну підтримку, і стали основним рекламоносієм.

Ще існує таке поняття, як зворотній продакт-плейсмент – це коли, вигадані бренди, які ми знаємо з фільмів, коміксів і мультиків стають реальною торговою маркою, ну або брендом, який схожий з вигаданим, тим самим забезпечуючи собі впізнаваність. У телесеріалі «Сімпсони» один з головних героїв Гомер п'є пиво «Duff», аналога якого на момент виходу мультсеріалу не було. Багато виробників зверталися до творців мультфільму з пропозицією почати виробляти це пиво по ліцензії, але всі отримували відмову.

Продакт-плейсмент, як форма ненав'язливої ефективної популяризації, може бути

ефективно використана для пропаганди в будь-якій сфері нашої діяльності, зокрема, в тому числі, і у військовій.

Всебічна підтримка, отримувана Україною у протистоянні російській агресії, в значній мірі обумовлена тими успіхами Збройних сил України у протидії нібито другій армії світу, якими був реально вражений весь світ [1], внаслідок чого прийшло усвідомлення про явну переоцінку російської армії та недооцінку української. Одним із перших наслідків такого вдалого продакт-плейсменту української армії стало збільшення обсягів постачання військового спорядження, виробники якого при цьому переслідували декілька цілей, в тому числі, ефективний продакт-плейсмент: зароблення грошей внаслідок продажу; спостереження за випробуванням у реальних бойових умовах; наочна демонстрація для зацікавлених покупців.

Результатами виробники були сильно вражені [2, 3]. Крім того, в даному випадку мав місце потужний ненавмисний продакт-плейсмент у вигляді включення відповідних назв до рімейків відомих пісень [4]:

- Пісня «Байрактар» кадрового військового Тараса Боровка, присвячена ударному безпілотнику Байрактар;
- відома «Василина» перетворилася на пісню «Джавеліне» завдяки студії «Мамахохотала», яка переспівала популярну пісню Івана Поповича;
- Христина Соловій переспівала відому італійську «пісню партизанів» - «Bella Ciao» із згадками про Джавеліни та Байрактари та під назвою «Українська лють» присвятила її нашим героям, ЗСУ і всім, хто зараз бореться за рідну землю.

Успішні бойові дії стали ефективним продакт-плейсментом і для українських виробників озброєння [5].

Крім того, такий продакт-плейсмент мав також і інші сильні безпосередні наслідки для міжнародної популяризації: з одного боку, – служби в ЗСУ: таке бажання висловили декілька десятків тисяч іноземців [6]; з іншого, – української пісенної творчості: лідер гурту «Бумбокс» Андрій Хливинок переспівав відомий гімн січових стрільців «Червона калина» з музикантами гурту «Pink Floyd», після чого дану пісню виконали ряд відомих закордонних виконавців [7].

У майже вщент зруйнованій російськими окупантами Бородянці на одній із вцілілих стін розбомбленого будинку дивом зуміла зберегтися кухонна шафка і штоф Васильківської кераміки у вигляді півника, що різко посилило інтерес до мебельної промисловості та народних промислів України [8]. Такого типу півників, як символ стійкості українського народу презентували у вигляді символічних подарунків ряду закордонних лідерів, які відвідували Україну, і в даний час навіть ведуть мову про відновлення роботи Васильківського заводу майолікової кераміки.

Цікавий приклад зворотнього продакт-плейсмент запропонували у Вінниці – місцевий заклад з приготування японської кухні пропонує своїм клієнтам суші-сети з оригінальними назвами: «ЗСУ», «Джавелін» та «Чорнобаївка», рекламуючи їх, винахідливі власники й додають оригінальні заманливі пояснення: «Сет «Чорнобаївка» - навіть у 18 раз смакує, як уперше!». Його фоторекламу для соціальних мереж оформили на фоні поля з соняхами та з використанням тексту на ніби дорожніх знаках [9].

Таким чином, даний вид реклами дуже стрімко розвивається і, як показує практика, він працює навіть в умовах війни: приносячи користь як бізнесу у вигляді зростання обсягу продаж, так і громадянам у вигляді сприяння захисту незалежності і досягнення перемоги..

#### **Список використаних джерел**

1. Бойовий дух, тактика і доктрина: причини успіхів України у війні проти РФ. URL: Бойовий дух, тактика і доктрина: причини успіхів України у війні проти РФ - BBC News Україна
2. ЗСУ встановили рекорд ефективного використання ПТРК Javelin. URL: ЗСУ встановили рекорд ефективного використання ПТРК Javelin - ЗМІ - Мілітарний (mil.in.ua)
3. ЗСУ встановили рекорд із ефективності використання Javelin. URL: <https://portal.lviv.ua/news/2022/03/18/zsu-vstanovyly-rekord-iz-efektyvnosti-vykorystannia-javelin>
4. Пісні народної війни: "Байрактар", "Джавеліне" та інші хіти. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3428792-pisni-narodnoi-vijni-bajraktar-dzaveline-ta>

- insi-hiti.html
5. Ракета Нептун, що потопила "Москву", здивувала Америку. URL: [https://defence-ua.com/weapon\\_and\\_tech/raketa\\_neptun\\_scho\\_potopila\\_moskvu\\_staje\\_populjarnuju\\_i\\_v\\_ameritsi-6986.html](https://defence-ua.com/weapon_and_tech/raketa_neptun_scho_potopila_moskvu_staje_populjarnuju_i_v_ameritsi-6986.html)
  6. Майже 20 тисяч іноземців з 52 країн записались у добровольці на війні проти РФ - МЗС. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2022/03/6/7135360/>
  7. Ой у лузі червона калина. Музиканти з різних країн світу заспівали відому українську пісню. URL: <https://nv.ua/ukr/art/muzikanti-z-riznih-krajnin-svitu-zaspivali-oy-u-luzi-chervonakalina-video-50237317.html>
  8. Як кухонна шафа з Бородянки стала символом української стійкості. URL: <https://ukrreporter.com.ua/politic/war/yak-kuhonna-shafa-z-borodyanky-stala-symvolom-ukrayinskoji-stijkosti.html>
  9. «ЗСУ», «Джавелін», «Чорнобаївка»: у Вінниці пропонують суші-сети з патріотично-мотивуючими назвами. URL: <https://www.vinnitsa.info/news/zsu-dzhavelin-chornobayivka-u-vinnytsi-proponuyut-sushi-sety-z-patriotychno-motyvuuyuchymi-nazvamy-foto.html>

**Fedyshyn Maiia, PhD, Associate Professor**  
*Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

### **FINANCIAL SECURITY AS AN INDICATOR OF THE BANKING INDUSTRY PROTECTION**

The development of the economy of any country is impossible without ensuring an efficient and reliable banking system, which embodies the tool of accumulation and redistribution of financial resources.

Although the domestic banking system has experienced a weakening of confidence in banks by professional financial market participants, economic agents, and the population under the influence of the global COVID-19 pandemic. However, the adaptation of the banking sector in conditions of instability, declining business activity and the cost of resources showed acceptable positive results: profitable activities with low credit losses; ability to work in quarantine conditions according to new standards; provide a sufficient margin of safety and skillfully counteract sudden negative phenomena. Today there is a new threat to the domestic economy and its circulatory system - the banking industry - Russia's full-scale armed aggression against our state, which is testing the strength of the domestic financial sector.

Given the growing risks of the banking industry and the danger of unforeseen shocks in time, the issue of ensuring the financial security of the banking system is relevant.

Financial security of the banking system plays an extremely important role as an indicator of the banking industry protection (including the interests of owners, management, bank customers, assets), the ability to achieve goals, generate financial resources to ensure financial resilience to external shocks and internal threats, stable and efficient operation of banking institutions.

Analysis of the state of the banking system of Ukraine [1] in the context of ensuring its financial security showed that this area of activity requires a systematic approach to assessing factors, processes, actions that pose risks and threats, proper control and regulation. After all, the state of the banking industry determines the level of its financial security and to some extent the level of financial security of the country. Note that the system of financial security of banks should prevent deep crises in the activities of banks by early diagnosis of negative trends and neutralization of possible problematic aspects of current activities. In addition, the financial security system must ensure efficient and stable financial performance of banks, optimizing the use of financial resources in the face of the challenges that have arisen.

An effective system of financial security of the banking sector of Ukraine is a key task of the state's financial policy. Therefore, in times of war there is an urgent need in the context of implementing a single integrated concept of national security of the financial sector, to provide protection against unpredictable processes, increase public confidence in financial institutions effective anti-crisis solutions, increase financial literacy and ensure proper functioning of the financial sector.

Ensuring the appropriate level of financial security of the banking system of Ukraine requires, in addition to taking a set of measures to improve legislation, banking supervision, strategic planning, also anti-crisis management measures, based on a system of methods and principles of specific management decisions on time constraints, as well as increased risk.

Anti-crisis management in the banking sector under martial law is a set of operational systemic management actions of public authorities headed by the central bank, aimed at preventing or eliminating the risks of negative phenomena for the banking sector.

Anti-crisis decisions of the regulator in extremely difficult conditions are based on the following key principles:

- protection of the interests of clients of banking institutions: maintaining access to own and credit funds, payments and transfers;
- ensuring the current operation of banks and their liquidity, as well as creating conditions for the restoration of financial stability of those institutions that have negative financial performance during the war;
- honest reflection of the real financial condition of banks in order to further implement an effective plan for the recovery of the banking system in the postwar period [2].

Наразі, регулятором розширено перелік пом'якшень щодо застосування вимог нормативно-правових актів, спрощено вимоги до поточної банківської діяльності, відмовлено впроваджувати нові регуляторні вимоги; відмінено регулярну оцінку стійкості комерційних банків; відтерміновано вимоги до капіталу під ринковий ризик та буферів капіталу.

Currently, the regulator has expanded the list of mitigations for the application of regulatory requirements, simplified the requirements for current banking activities, refused to introduce new regulatory requirements; the regular assessment of the stability of commercial banks was canceled; deferred capital requirements and capital buffers.

The National Bank of Ukraine also outlined measures to support the work of the banking sector, the effectiveness of which will depend on the depth of the impact of hostilities.

The pre-war strength and effective management decisions should have a positive impact on the stability of the banking sector; ensure adequate security and liquidity of financial institutions; improve the quality of the loan portfolio in reducing the share of non-performing loans; efficiency of the payments; ensure the proper functioning of the banking sector and maintain a strong position on the «financial front»

The issue of improving the financial security of the banking sector of Ukraine is systemic and quite problematic, its solution requires a comprehensive approach, organization and proper coordination of all participants in the domestic banking market to comply with and increase financial security of the banking sector as an indicator of security and vulnerability; creation of financial measures for the rapid resumption of business in the war and postwar period.

### Reference

1. Official site of the National Bank of Ukraine. Monetary statistics. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms>
2. Dadashova P. Financial defense of the country. How the banking system works during the war. Epravda. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104/>

Філіпчук Н.В., к.е.н., доцент

Підгірна В.Н., к.е.н., доцент

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

## **ПОПУЛЯРИЗАЦІЯ ГАСТРОНОМІЧНОГО БІЗНЕСУ, РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ ІЗ ВРАХУВАННЯМ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ**

На сьогодні, туризм став невід'ємною частиною життя людей, адже щодня тисячі людей здійснюють різноманітні подорожі, як наслідок гастрономічний туризм стає все більш популярним серед туристів. Також, гастротуризм має вагоме значення для економіки країни, оскільки може сприяти надходженню фінансових ресурсів до бюджетів різних рівнів. Однак спалах хвороби коронавірусу COVID-19 по всьому світу переформував міжнародні тенденції розвитку ринку гастрономічного туризму.

Над вивченнями базових аспектів розвитку гастрономічного туризму, працювали вітчизняні науковці та дослідники, це зокрема: Г.Вишневецька, В. Постова, І.Комарницький, В. Корнілова, Т. Кукліна, Г.Фесенко.

Гастрономічний туризм – це подорож по різних країнах для знайомства з особливостями місцевої кухні, різноманітними кулінарними традиціями, з метою відвідати унікальні для приїжджкої людини страви або продукти [1].

На основі проведених досліджень у 2020 році компанією «Global Data Consumer Survey» у структурі загальних витрат туристів у розмірі 1,2 трильйона доларів, на послуги харчування припало 280,4 мільярда доларів, простими словами, чверть витрат подорожі – це витрати на їжу [2]. Цей результат показав наскільки важливе значення у нашому житті має харчування і яку значну суму люди готові платити, і такі платять, заради можливості смачно поїсти. Це можна підтвердити і наступною статистикою: 83% людей вважають, що їжа допомагає формувати їхню подорож і залишає незабутнє враження; 62% людей спробувавши їжу та напої за кордоном, починають купувати її вдома; за період 2020-2021 років 93% туристів спробували принаймні один вид нової для себе їжі чи напою; 81% опитаних туристів вважають, що їжа допомагає дізнатись та зрозуміти культуру тієї країни, яку відвідують. Наведена статистика свідчить про те, що значення їжі у нашому житті стрімко зростає, а це в свою чергу корелюється з розквітом місцевої кулінарної культури. Якщо вдатись до історичних витоків, то словосполучення «кулінарний туризм» було введено в обіг ще у 1998 р. Мета даного виду туризму полягала в тому, щоб через місцеву їжу ознайомити туриста з культурою тієї країни яку відвідують. У 2012 р. термін «кулінарний туризм» було витіснено іншим – «гастрономічним туризмом» – через те, що подорожі та місцева кухня стали невід'ємною складовою частиною туристичних маршрутів, які стали доступними для значної кількості людей з різним доходами.

Таким чином, можна відзначити, що гастрономічний бізнес сьогодні стає дедалі популярним, розглянемо особливості популяризації даного у розвинених країнах світу. Так, у жовті 2021 року у бельгійському місті Антверпен відбулась церемонія на якій визначено найкращі ресторани світу за версією премії «The World's 50 Best Restaurants 2021 awards» [3]. Рейтинговий список формувався на основі опитування міжнародних експертів з числа шеф-кухарів, рестораторів і ресторанных критиків. Завдяки групі з більш ніж тисячі професійних кулінарних експертів представлено найкращі ресторани світу для унікальних кулінарних вражень.

За результатами голосування, золота медаль дісталась данському ресторану «Noma», відкритому в 2004 році шеф-кухарем Рее Редцепі [4]. Заклад був визнаний найкращим рестораном світу протягом останніх п'яти років за версією британського журналу «Restaurant». Відзначений також трьома зірками «Мішлен». У ресторані представлена скандинавська кухня, що останніми роками вважається найкращою серед світових гурманів, адже ресторанне меню складається виключно з екологічно чистих, сезонних продуктів зі скандинавського регіону.

На другому місці знаходиться ресторан «Geranium», що розташований у Копенгагені, Данія, в якому приготування страв базується тільки на натуральних свіжих продуктах, без використання консервантів. Керуючі Расмус Кофед та Сорен Ледет - вважаються найкращими шеф-кухарями Данії. Основне меню представлене скандинавською кухнею [5]. Вражає, феноменальне скандинавське меню, креативне оформлення страв, модернізація старинних рецептів, незвичне розміщення, лаконічний інтер'єр. Особливістю ресторану є відкрита кухня - кожен гість може особисто відслідкувати весь процес приготування страви: від вибору продуктів - до оригінальної подачі.

Бронзу здобуває іспанський ресторан «Asador Etxebarri», який розміщується в сільському кам'яному будинку ще з 1990-х років, створений кухарем Віктором Аргінонісом. Особлива увага, закладу, приділяється смаженню на відкритому вогнищі з використанням різних видів дров та вугілля, навіть десертні страви готуються на грилі. Ресторан «Asador Etxebarri» зберігає давні традиції кулінарів народів Західної Європи [6].

Четверте місце посідає п'ятизірковий флагманський ресторан перуанського шеф-кухаря Віргіліо Мартінеса Веліса «Central Restaurante», який служить майстернею з дослідження та інтеграції корінних перуанських інгредієнтів у меню ресторану [7]. Ресторан відомий своєю сучасною інтерпретацією та презентацією перуанської кухні. В закладі панує тепла атмосфера, доброзичливий персонал, який чудово розмовляє англійською та завжди готовий допомогти у виборі страв та напоїв.

Закриває п'ятірку лідерів барселонський ресторан «Disfrutar», що у перекладі з іспанської означає «насолота». Співвласниками є одразу три шеф-кухари: Оріол Кастро, Матеу Касаньяс і Едуард Хатруч. Ресторан користується популярністю не лише серед гурманів, а й серед звичайних туристів. Сучасна авангардна кухня «Disfrutar» представлена трьома дегустаційними сетами: з 18, 25 і 32 страв. Меню на одну сторінку звучить так: «Наша ціль – дивувати і надихати через гастрономію. Сюрприз – важлива частина кулінарного досвіду, тому ми не описуємо страви. Обирайте наосліп, відкиньтесь на спинку крісла і – вперед» [8].

На превеликий жаль, жоден з ресторанів України не ввійшов навіть у Топ-100. З проаналізованого матеріалу можна зробити висновок, що найбільш яскравим та основним фактором успіху наведених ресторанів є грамотне поєднання національної кухні із відверто складним стилем фьюжн. Як відомо, вдосконалення технології, розширення власного кругозору, постійний розвиток та навчання - основна характеристика всіх іменитих шеф-кухарів. Тому, вітчизняним рестораторам варто не слідувати західному впливу і готувати лише страви відомої французької, італійської, японської чи інших кухонь, а інтегрувати корінні українські кулінарні традиції та продукти і модернізувати старовинні рецепти, надаючи при цьому унікальне та свіже бачення рідної кухні. Звісно, симбіоз різних кухонь та нестандартні рішення – шлях до успіху, при цьому не можна забувати про якість продуктів – це аксіома.

Адже, Україна має величезний потенціал розвитку сфери туризму - міста і села, природні ландшафти, їх унікальні історичні та національно-культурні особливості можуть привабити не тільки туристів з інших регіонів, а й з інших країн. Як наслідок, проаналізувавши вище зазначений досвід ресторанної справи розвинених країн, а також проблематику вітчизняної гастрономії можна підвести підсумок та виділити основні правила ведення успішного ресторанного бізнесу в Україні: якість продукції повинна бути на вищому рівні; грамотне поєднання автентичності кухні із сучасними тенденціями; стильний інтер'єр; професійний сервіс; розвиток туристичної інфраструктури та гастрономічної сфери є взаємопов'язаним і розвивати потрібно все суміжно.

Адже ми розуміємо, що розвиток гастротуризму може сприяти вирішенню цілого ряду соціально-економічних проблем, зокрема: 1) сприяти наповненню місцевих бюджетів на основі сплати податків підприємницькими структурами; 2) розвивати не лише регіони, а й сільську місцевість, адже найкращим місцем для існування кулінарного туризму є колоритні села та їх самобутність; 3) створювати нові робочі місця, які будуть актуальні для населення різних вікових груп; 4) підвищувати обізнаність суспільства про місцеву кулінарну культуру; 5) створювати позитивний імідж України на світовому ринку туристичних послуг.

З врахуванням даних особливостей, Україна має високий потенціал розвитку гастрономічного туризму, на її території представлено велике розмаїття національних страв і продуктів, цікавих усім туристам, охочим отримати нові враження та ближче познайомитися з культурою країни. Тому Україна має всі шанси стати провідною Європейською країною з розвинутою структурою гостротуризму, здатною генерувати істотні економічні і соціальні блага для учасників туристичного ринку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вишневська Г.Г. (2013) Потенціал кулінарних турів у контексті спеціалізованого туризму. Актуальні проблеми історії, теорії та практики художньої культури. К., Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Вип. 31. С. 112–118.
2. The Top 5 Trends Shaping the European. URL: <http://surl.li/apuscv>
3. «The World's 50 Best Restaurants». Журнал «Ресторатор». URL: <https://www.theworlds50best.com/list/1-50>
4. Розенштайн Т. Синдром «Нома»: как ресторан в Копенгагене стал легендой. URL: <https://huarache-shop.ru/raznoe/restoran-noma-sindrom-noma-kak-restoran-v-kopengagene-stal-legendoj.html>
5. Ресторан «Geranium» в Копенгагене (Дания). URL: <https://telehaus.com.ua/hotel/restoran-geranium-v-kopengagene-luchshij-v-danii-michelin-3/>
6. Ресторан «Asador Etxebarri». URL: <https://www.asadoretxebbarri.com/en/home>
7. «Central Restaurante». URL: <https://centralrestaurante.com.pe/>
8. Новый «must visit» Барселоны: ресторан «Disfrutar». URL: <https://www.disfrutarbarcelona.com/>

**Фень К.С., к.е.н., асистент  
Онещук Т.М., співробітник**

*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича*

### **ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах економічної локалізації досвід успішних компаній свідчить, що на світовому ринку інновації забезпечують виключні конкурентні переваги та високі темпи розвитку. Однак загрозливі тенденції міжнародної кризи, що породжують дисбаланс зовнішнього середовища, а також осаджують внутрішній можливості, призводять до сповільнення та «замороження» інноваційної діяльності. За даних умов інновації залишаються джерелом розвитку всього лиш теоретично, та не виявляють себе в практичній реалізації. В зв'язку із цим важливого значення набуває формування інноваційного розвитку підприємства на основі процесу їх передбачення, регулювання та пристосування.

Характерною рисою сучасного етапу функціонування підприємств є розроблення принципово нової моделі розвитку підприємства, що базується на інноваційних досягненнях у галузі техніки і технології, передових організаційних формах та принципово нових методах інноваційної діяльності. Саме інновації та інноваційний розвиток для сучасної економіки є тією рушійною силою, що спроможна забезпечити економічну незалежність і безпеку України. Все це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, збереженню і примноженню інтелектуального потенціалу нації.

Становлення і розвиток підприємництва в Україні та інших постсоціалістичних країнах справедливо пов'язують з ринковою трансформацією економіки. Концентрований розвиток бізнесу сприяє збільшенню товарних ринків, формуванню сфери послуг, першочергова орієнтації виробництва на споживача. Одночасно конкуренція змушує підприємців використовувати інноваційні чинники розвитку, намагатися максимально комерціалізувати винаходи у будь-якій сфері інноваційної діяльності – науково-технічних розробках, управлінських рішеннях.

Інновації – це «...новостворені, застосовані, або вдосконалені конкурентоспроможні



технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери» [1].

Значення активізації інноваційної діяльності в системі цілей національного господарства на сучасному етапі важко переоцінити, оскільки сучасний економічний розвиток відбувається переважно на інноваційній основі.

На сьогоднішній день глобалізаційні процеси висувають нові виклики національним інноваційним системам, серед яких:

1) загострення соціального становища, таких як: нові дилеми охорони здоров'я в умовах, що переросли в старіння населення, збільшення активної фази життя людини; проблема охорони навколишнього оточення й пошук нових походжень енергії, а також вимога енергозбереження й ресурсозбереження в інтересах стійкого розвитку;

2) модифікація в науково-технологічній сфері: збільшення міждисциплінарності експертиз і розробок, концентрація науки й технологій в умовах нового технологічного пунчу й створення нового технологічного укладу;

3) перетворення на інноваційній ділянці: прибуття нових бізнес-моделей, а також динамічне заснування, відкриття й формування модерних ринків.

Отже, можна спробувати розробити модернізований механізм інноваційної моделі розвитку підприємства, ціль якого має бути формування новітнього інноваційного руху спрямованого в міжнародну інноваційну діяльність, який забезпечить конкурентоспроможність економіки підприємства в спрямуванні ефективному економічному зростанню. Серед основних завдань, які мають бути вирішені це інноваційний розвиток підприємства, який має включати формування нового руху. Цей механізм повинен мати наступну структуру рис. 1.

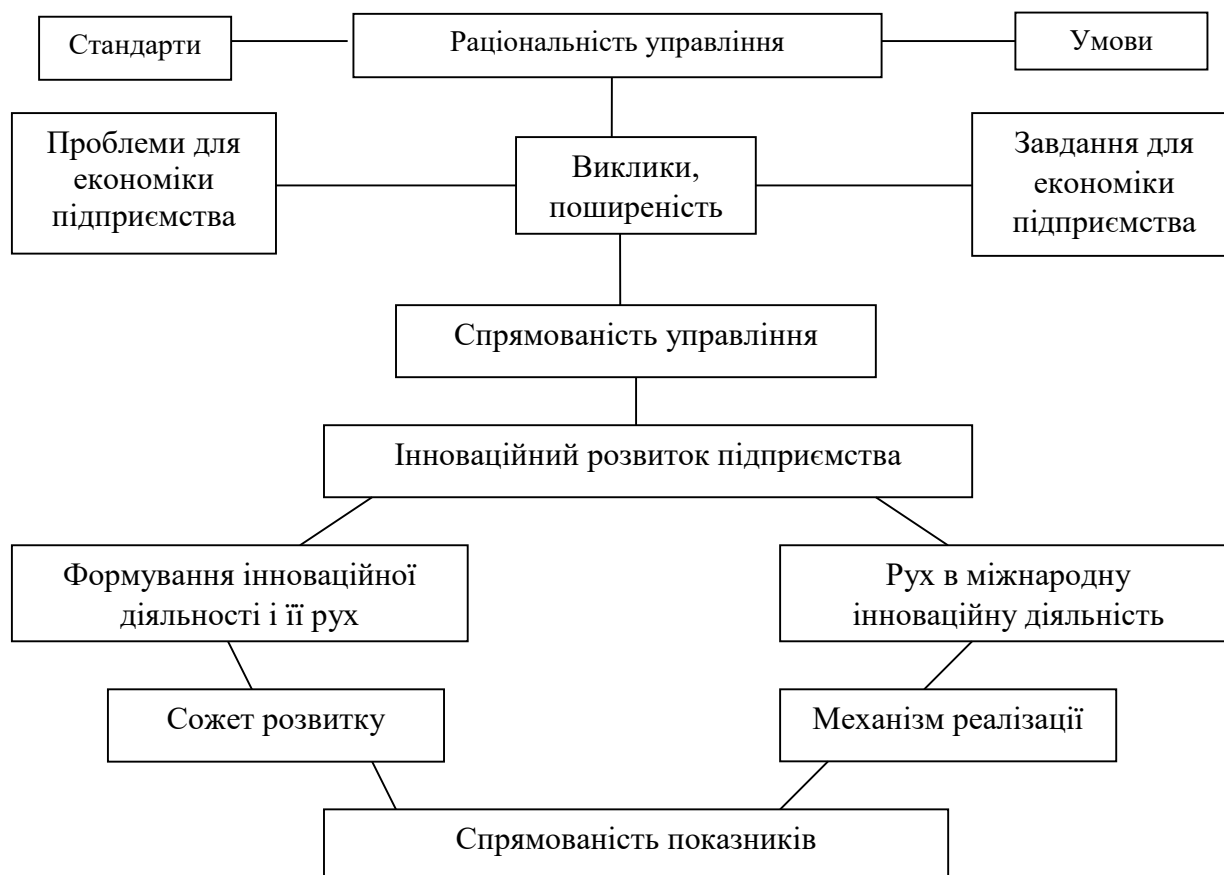


Рис. 1. Механізм інноваційної моделі розвитку підприємства  
Джерело: розроблено авторами

Підприємство при затвердженні і реалізації механізму інноваційної моделі розвитку має виходити з наступних стандартів: насичення прірв ринку, ясність коштів, спрямованість

на міжнародні стандарти, оживлення конкуренції.

Наступним кроком є умови для раціональності управління, які включає в себе: кадри, ідеї, інфраструктура, попит на інновації.

Далі це виклики і поширеність, які включають наступні етапи: соціальні труднощі, модифікація клімату, харчова безпека, незначні фінансові можливості, новий технологічний порядок.

Наступним етапом є спрямованість, вона включає в себе індивідуальні категорії для кожного бізнесу, тому тут включається в першу чергу специфіка бізнесу, а далі вже розглядається кожна спрямованість окремо. В нашому випадку це інноваційний розвиток, він включає основні складові: концентрація інноваційного розвитку, взаємодія підприємства з громадянами, новаторський клімат, спрямування високотехнологічного експорту і імпорту, регулярна оцінка пріоритетів.

Отже, інноваційна діяльність сьогодні перетворилася на одну із найгрунтовніших частин ефективного функціонування і розвитку господарських систем в умовах ринкової економіки. Цю діяльність необхідно постійно вдосконалювати відповідно до об'єктивних вимог ринку, вона стає реальністю, коли базована на чітко окресленій політиці, досконалій методиці впровадження нововведень та оцінюванні їх результативності. Саме тому оновлення в ринковому середовищі має бути нормою, а не винятком із правил, а інновації для підприємства мають стати не лише неперервним, а й ефективно керованим процесом. Активізація стратегічної інноваційної діяльності на підприємстві – це глобальний процес, який потребує взаємопов'язаної та орієнтованої роботи всіх його підрозділів на кожному етапі реалізації інноваційного проекту. Аналіз стану формування і реалізації інноваційних проектів на підприємствах дав змогу зробити висновок про те, що в інноваційних процесах нема чітко визначеної методологічної та методичної концепції управління за кінцевими економічними результатами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Федулова Л.І. Концептуальна модель інноваційної стратегії України. *Інноваційно-інвестиційна політика*. 2012. С. 87–100.
2. Бень Т., Семенова Т. Методичні основи оцінки нових технологій. *Економіка України*. 2000. № 6. С. 7-10.
3. Саліхов О.Б., Крехівський О.В. П'ять кроків до створення та успішної реалізації національної інноваційної стратегії. Досвід Європи. *Економіка та держава*. 2011. № 1. С. 9-11.
4. Fen K., Skljar Ye., Chykurkova A., Sokrovolska N., Nakonechna K. Priority areas of strengthening the economic security of the food industry. *Independent Journal of Maagement & Production*, 2020, 11(9), p. 2435-2469.

**Шевцова Г.З., д.е.н., доцент, головний науковий співробітник**  
*Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ*

### **СТРАТЕГІЇ СМАРТСПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛИХ ІННОВАЦІЙ: ШВЕДСЬКИЙ ДОСВІД**

Сталі інновації є метою однієї зі сфер загальноєвропейської політики у рамках відповідей на так звані Суспільні виклики, що містилися у програмі Horizon 2020 та Флагманській ініціативі Інноваційного союзу. Платформа зі смартспеціалізації (Smart Specialisation Platform [3]) відображає поділ сталих інновацій за такими напрямками: біоекономіка (J.61), кліматичні зміни (J.62), еко-інновації (J.63), системи швидкісного залізнично-автомобільного транспорту (J.64), ресурсна ефективність (J.65), розумні зелені та інтегровані транспортні системи (J.66), сталє сільське господарство (J.67), стала енергетика та відновлювані джерела енергії (J.68), сталє використання земельних та водних ресурсів (J.69), сталє виробництво та споживання (J.70), управління відходами (J.71).

Традиційно до числа глобальних лідерів у сфері сталого розвитку входять країни Скандинавії. Швеція очолює два поточні світові рейтинги: Глобальний індекс сталого

розвитку [1], що враховує аспекти забруднення, зміни клімату, енергії, океанів, біорізноманіття й політики, та Глобальний індекс сталої конкурентоспроможності [2], який включає субіндекси, пов'язані із природним капіталом, ефективністю й інтенсивністю ресурсів, інтелектуальним капіталом, ефективністю управління та соціальною згуртованістю.

Завдання повоєнного відновлення економіки України та поглиблення її інтеграції до європейського економічного простору вимагають відповідної трансформації системи соціально-економічного стратегування, зокрема регіонального. Ще до початку російського вторгнення в Україну у лютому 2022 року українські регіони активно опановували європейську практику розроблення регіональних стратегій на засадах смартспеціалізації. Подальші процеси смартстратегування мають ґрунтуватися на детальному вивченні кращого європейського досвіду з акцентом на досягнення цілей сталої розвитку.

Дослідження й систематизація національних та регіональних смартпріоритетів Швеції, формалізованих на Платформі зі смартспеціалізації [3], дозволяють дійти висновків щодо їх особливостей та рекомендацій для українських регіонів.

На національному рівні сталі інновації є метою двох смартпріоритетів з одинадцяти (J.69 у пріоритеті «Добування металевих руд та металургійне виробництво», J.61 у пріоритеті «Нові матеріали, продукти та послуги на основі біотехнологій»). Важливо зауважити, що одночасно зі сталими інноваціями позначені пріоритети ставлять за мету досягнення у сфері ключових перспективних технологій (KETs).

На регіональному рівні NUTS-3 шведськими ленами розроблено й ухвалено 102 смартпріоритети, зокрема 40 пріоритетів, в яких за цілі політики обрано сталі інновації. У процесі смартстратегування більшістю шведських регіонів сформовано 1-2 пріоритети, пов'язаних із цілями сталої розвитку. Втім, варто відмітити регіони Вестерноррланд і Вестра Йоталанд, якими приділено підвищену увагу питанням сталої розвитку й обґрунтовано 5 і 6 відповідних смартпріоритетів.

Шведськими регіонами охоплено весь спектр сталих інновацій, але найбільшу активність виявлено в напрямі сталої енергетики та відновлюваних джерел енергії (24%), сталої виробництва та споживання (15%), еко-інновацій (13%), розумних зелених та інтегрованих транспортних систем (12%). Так, для досягнення підцілі J.68 інноваційний потенціал регіонів спрямовується на реалізацію смартпріоритетів «Енергетична оптимізація» (Блекінге), «Енергоефективне суспільство» (Даларна), «Розумні сталі міста та суспільства» (Свелеборг), «Енергетика та чисті технології» (Норрботтен), «Безвуглецеві енергетичні системи» (Естерйотланд), «Розумний сталий регіон» (Стокгольм), «Енергетика та навколишнє середовище» (Уппсала), «Системні рішення з фотовольтаїкою», «Лісова біоекономіка», «Передове виробництво та складні системи» (Вермланд), «Стала енергетика та екологічні технології» (Вестерботтен), «Енергетика» (Вестманланд), «Відновлювальна енергія», «Зелена хімія», «Матеріалознавство» (Вестра Йоталанд). При цьому більшість пріоритетів має комплексний характер, де поряд із цілями сталої розвитку переважають цілі цифрових трансформацій (зокрема застосування Інтернету речей, організації інтелектуальних та сталих міських територій) та розвитку KETs (насамперед передових виробничих систем і передових матеріалів).

Виходячи з локальної специфіки, низка регіонів імплементує смартстратегії, спрямовані на сталий розвиток сільського господарства та харчові інновації: «Харчування» (Готланд, Кальмар), «Харчові інновації» (Сконе), «Їжа на перетині кулінарного мистецтва, здоров'я та сталої розвитку» (Еребру), «Економіка вражень та місцева їжа» (Вестерноррланд). Інноваційні завдання сталої розвитку транспортних систем вирішуються в рамках смартпріоритетів «Логістика товарів і послуг» (Естерйотланд), «Розумний транспорт та житло» (Стокгольм), «Електричні гібриди» (Вестерноррланд), «Залізниці» (Вестманланд), «Сталий транспорт» (Вестра Йоталанд).

Отже, шведський досвід смартстратегування свідчить, що сталі інновації є важливим напрямом смартпріоритизації, який залучає й комбінує інноваційний потенціал різних видів економічної діяльності. Запуск сталих інновацій має ґрунтуватися на використанні передових технологій, зокрема цифрових та розумних. Ураховуючи значні успіхи Швеції і її регіонів у забезпеченні сталої розвитку та їхню інноваційну активність, українським регіонам у процесі смартпріоритизації доцільно розглянути перспективи транскордонної взаємодії інноваційних

екосистем у рамках тематичних міжрегіональних партнерств [4].

#### **Список використаних джерел**

1. Global Sustainability Index. Earth. Org. URL: <https://earth.org/global-sustainability/>
2. Global Sustainable Competitiveness Index. Solability. URL: <https://solability.com/the-global-sustainable-competitiveness-index/the-index>
3. Smart Specialisation Platform. Eye@RIS3: Innovation Priorities in Europe. URL: <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/map>
4. Швець Н.В. Розвиток міжрегіонального партнерства в рамках формування стратегії смартспеціалізації. Економіка та суспільство. 2021. № 33.

**Юрій Е.О. к.е.н., доцент, завідувач кафедри**

**Грубляк О.М. к.е.н., доцент**

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

### **ВПЛИВ ПЛАТІЖНОГО БАЛАНСУ НА ВАЛЮТНИЙ КУРС ГРИВНІ**

Стан платіжного балансу країни є важливим показником її економічного розвитку так як він відображає, наскільки країна розвинена і конкурентоздатна на міжнародному ринку. Досвід України переконливо свідчить про те, що різка девальвація валютного курсу гривні спричиняється різкими погіршеннями стану платіжного балансу. Формування дефіциту платіжного балансу за поточним операціями та фінансовими рахунками стало причиною проблем і дисбалансів економіки України під час всього періоду зростання.

Платіжний баланс держави включає операції, які проводять суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності та органи державної влади України з фізичними особами, підприємствами та державними органами зарубіжних країн. Він підраховує всі результати міжнародних торговельних зв'язків та фінансових операцій за конкретний період, наприклад, за рік. Таким чином, платіжний баланс держави обраховує притік іноземної валюти в Україну та її відтік.

Платіжний баланс держави складається з поточного рахунку та рахунку операцій з капіталом. Поточний рахунок платіжного балансу підсумовує результати зовнішньої торгівлі товарами та послугами, чистий дохід від інвестицій (виплата дивідендів) та прямі платежі (наприклад, перекази заробітчан). Рахунок операцій з капіталом підсумовує прямі та портфельні іноземні інвестиції та зовнішні позики центрального банку, комерційних банків, державного сектору та інших резидентів [2].

Для України характерним є хронічний дефіцит балансу зовнішньої торгівлі товарами (імпорт товарів перевищує експорт товарів). Щодо торгівлі послугами, то зазвичай тут спостерігається профіцит торгівлі – експорт послуг перевищує імпорт завдяки транспортній галузі економіки, зокрема, транспортування газу.

У 2021 році дефіцит поточного рахунку платіжного балансу 6,4 млрд дол США, що складає 3,2% ВВП. Раніше, дефіцит поточного рахунку досягав платіжного балансу 9% ВВП, як це було до прикладу у 2013 році [1]. Однак, на позитивну зміну цього показника вплинуло не настільки збільшення експорту товарів і послуг, наскільки стрімке скорочення імпорту через кризові роки.

Загалом торговельний баланс товарів перевищує баланс послуг та інші статті поточного рахунку, завдяки чому баланс поточних операцій формується із дефіцитом та демонструє відтік іноземної валюти з країни.

У зв'язку з тим, що постійний дефіцит балансу поточних операцій має споживацький характер, тому можна стверджувати, що держава споживає більше ресурсів, ніж має для цього коштів. Такий стан балансу супроводжується надмірним збільшенням зовнішнього кредитування з метою вирівнювання стану платіжного балансу. В довгостроковій перспективі така ситуація призводить до стійкої макроекономічної нестабільності, руйнівних наслідків для фінансової системи країни.

Окрім балансу поточних операцій, іншою складовою платіжного балансу є баланс операцій з капіталом. До нього входять прямі та портфельні іноземні, інвестиції, довгострокові

і короткострокові боргові зобов'язання приватного і державного сектору економіки, торговельні кредити. Сальдо балансу операцій з капіталом станом на кінець 2021 року становило \$15 млн. і було додатнім, тоді коли у 2020 році спостерігалось від'ємне сальдо рахунку операцій з капіталом [1]. Прямі іноземні інвестиції спрямовуються на вкладення ресурсів у розвиток економіки, а також вони мають довгостроковий характер. Однак під час кризи залучення таких активів є проблемним. Короткострокове залучення коштів на зовнішньому ринку є сильно залежним від кон'юнктури ринку, і у разі несприятливої ситуації притік іноземної валюти може швидко перетворитись на відтік, ще більше поглиблюючи валютну кризу. Виходячи з цього, загрозливою є ситуація, коли дефіцит торгового балансу покривається здебільшого за рахунок короткострокових кредитів. Більш сприятливим звичайно є притік прямих іноземних інвестицій та довгострокового запозичення.

Чисте збільшення заборгованості за фінансовим рахунком у 2021 році склало \$3111 млн. (у 2021 році зовнішня заборгованість за фінансовим рахунком зменшилася на \$3274 млн). Важливим чинником такого зростання були значні зовнішні запозичення сектору державного управління [1].

Якщо надходжень за капітальними операціями недостатньо, тоді різниця покривається шляхом витрачання ресурсів з міжнародних валютних резервів країни. Саме таким способом забезпечувалась стабільність валютного курсу української гривні при фіксованому валютному курсі (до 2014 року). Проте такий спосіб забезпечення стабільності валютного курсу гривні створює хибне відчуття стабільності, міжнародні резерви не є нескінченними, а в разі глибокої кризи швидко закінчуються. Тоді, як правило, настає обвал курсу національної валюти. Іншим варіантом вирішення ситуації є плаваючий валютний курс, що дає можливість не нагромаджувати макроекономічні дисбаланси. В разі падіння національної валюти, імпорт товарів та послуг дорожчає, а тому, попит на нього зменшується, український експорт товарів та послуг, навпаки, стає дешевшим для нерезидентів, і таким чином корегується сальдо платіжного балансу.

У 2021 році профіцит фінансового рахунку становив \$3,1 млрд., тобто був більшим за від'ємне сальдо поточного рахунку (\$2,6 млрд.), отже у 2021 році спостерігається профіцит платіжного балансу, що дозволило поповнити золотовалютні резерви Національного банку України на \$2,5 млрд. [1].

Отже, дефіцитність поточного рахунку платіжного балансу є типовим явищем для держав, ринки яких розвиваються та які є небагатими на енергоресурси.

#### **Список використаних джерел**

1. Платіжний баланс України за 2013 – 2021 роки. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/balance/>.
2. Туча О. Платіжний баланс: сутність, останні тенденції, методологічні цікавинки. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Tucha\\_pr\\_23-24.12.2021.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Tucha_pr_23-24.12.2021.pdf?v=4).

**Якимова Л.П., д.е.н., професор**

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

### **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ DEA ДЛЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Надзвичайно важливі для держави і людини комунальні підприємства, зокрема підприємства водопостачання, сьогодні зазнають однакових викликів у всьому світі: зростаючий тиск зміни клімату, розростання міст, старіння інфраструктури та робочої сили. Глобальна пандемія COVID-19 і пов'язані з нею неплатежі суттєво збільшили фінансовий тиск на комунальні підприємства (КП). В Україні проблема загострюється російською збройною агресією, що призводить до руйнування інфраструктури водопостачання і водовідведення, які мають вирішальне значення для довкілля та благополуччя людей. Проте КП водопостачання мають обмежені можливості компенсувати зниження доходів, окрім як збільшення тарифів та надходження від отримання бюджетних субсидій, дотацій. Дані обставини вимагають пошуку рішень й альтернатив з підвищення ефективності управління комунальними підприємствами, зокрема витратами. Бібліометричний аналіз [5] свідчить про зростання поінформованості

світової наукової спільноти щодо цієї проблематики, що виявляється у зростаючій кількості публікацій з початку століття. Метою дослідження є розроблення Індексу управління витратами як міри ефективності управління витратами комунальних підприємств водопостачання.

Дотримуючись попередніх досліджень з оцінки ефективності [4, 6], у роботі застосовано методологію аналізу охоплення даних (Data Envelopment Analysis, DEA). DEA використовує математичне програмування для отримання «ex post facto оцінок відносної ефективності управлінських досягнень, якими б вони не були заплановані або виконані» [1, с. 1078]. Модель, яка розробляється, характеризує ефективність менеджера, як здатність менеджера генерувати найвищу доходність із даною комбінацією витрат. Дослідницька модель є моделлю з одним виходом і двома входами. Як єдиний вихід пропонується чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), що зумовлено збитковістю більшості водоканалів; як входи прийнято собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) та SG&A витрати (ініціалізм SG&A використовується для позначення витрат на збут, адміністративних витрат, інших операційних витрат). Менеджерів водоканалів визначено як підрозділи прийняття рішення (Decision Making Unit, DMU). Таким чином, у дослідженні набуває розвитку CCR (Charnes, Cooper, Rhodes [2]) модель множника, орієнтована на введення [3] у такому вигляді:

$$I = \mu_{REV} y_{REV,0} \rightarrow \max \quad (1)$$

за обмежень

$$\begin{cases} \mu_{REV} y_{REV,j} - (v_{COGS} x_{COGS,j} + v_{SG\&A} x_{SG\&A,j}) \leq 0, & j = \overline{1;n}; \\ v_{COGS} x_{COGS,0} + v_{SG\&A} x_{SG\&A,0} = 1; \end{cases} \quad (2)$$

$$\mu_{REV} \geq 0, v_{COGS} \geq 0, v_{SG\&A} \geq 0 \quad (3)$$

де  $y_{REV,0}$  – чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) DMU<sub>0</sub>;  $x_{COGS,0}$ ,  $x_{SG\&A,0}$  – собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) і SG&A витрати DMU<sub>0</sub> відповідно; DMU<sub>0</sub> – один з DMU<sub>j</sub>, чий запис вводу-виводу має бути оціненим щодо його ефективності по відношенню до ефективності всіх DMU<sub>j</sub> (включаючи самого себе);  $\mu_{REV}$ ,  $v_{COGS}$  та  $v_{SG\&A}$  – множники, що відображають відносну важливість відповідних вихідних та вхідних даних.

Оптимальне рішення  $I^*$  задачі лінійного програмування (1)–(3) є оцінкою ефективності управління витратами конкретного DMU, тому рішення запускається кожного DMU<sub>j</sub>. Отже, метод обирає ваги, що максимізують Індекс управління витратами для кожного комунального підприємства з водопостачання, що аналізується, тобто будь-який інший метод зважування погіршить оцінку ефективності менеджера порівняно з іншими у галузі.

Дослідницьку вибірку складала річна фінансова звітність українських підприємств комунальної форми власності з КВЕД 36.00 «Забір, очищення та постачання води» за 2016-2020 рр. Ренкінг водоканалів за індексом управління витратами для 2020 року наведено у табл. 1. Значення  $I^* = 1$  вказує на ефективне управління витратами водоканалу у порівнянні з іншими у році, що аналізується. Водоканал (менеджер), який отримує оцінку  $I^* < 1$ , є неефективним, оскільки його собівартість та SG&A витрати неоптимальні для отримання того ж чистого доходу від реалізації.

Значення Індексу дають інформацію для неефективних менеджерів про можливі рішення щодо витрат задля досягнення передової практики з управління витратами у галузі. Наприклад, для КП «Чернівцівводоканал»  $I^* = 0,6546$  (35 місце). Це означає, що менеджеру КП для отримання того ж чистого доходу від реалізації необхідно було б скоротити собівартість та SG&A витрати на 34,54% щоб стати ефективним відповідно до рішень передових менеджерів галузі КП «Прилукиводопостачання» та КП «Тернопільводоканал» за решти рівних умов. Ренкінг відбиває й системні проблеми в управлінні транскордонними водними

системами, спричинені збройним конфліктом: водоканали Донецької і Луганської областей займають чотири останніх місця. Цей результат пояснюється відтоком кваліфікованих кадрів з небезпечного регіону, зволіканням із введенням в експлуатацію нових основних фондів та модернізацією водних мереж через нестійку ситуацію та загрозу зупинки об'єктів у разі активізації конфлікту, як це й відбулося у лютому 2022 року.

Таблиця 1

**Ренкінг водоканалів комунальної форми власності за індексом управління витратами:  
2020 рік**

№	Комунальне підприємство	Індекс	№	Комунальне підприємство	Індекс
1	«Прилукиводопостачання»	1	21	«Вінницяоблводоканал»	0,7669
2	«Тернопольводоканал»	1	22	«Уманьводоканал»	0,7593
3	«Кривбасводоканал», м. Кривий Ріг	0,9516	23	«Лубни-водоканал»	0,7425
4	«Водоканал», м. Запоріжжя	0,9218	24	«Міськводоканал» м. Суми	0,7371
5	«Хмельницькводоканал»	0,9020	25	«ВУВКГ міста Ужгорода»	0,7270
6	«Кременчукводоканал»	0,8972	26	«Житомирводоканал»	0,7208
7	«Чернігівводоканал»	0,8969	27	«Міський водоканал», м. Нова Каховка	0,7152
8	«Черкасиводоканал»	0,8863	28	«Харківводоканал»	0,7133
9	«Луцькводоканал»	0,8833	29	«Миргородводоканал»	0,6920
10	«Каховський водоканал»	0,8649	30	«Львівводоканал»	0,6892
11	«Нікопольське ВУВКГ <sup>1</sup> »	0,8622	31	«Павлоградське ВУВКГ»	0,6839
12	«Івано-Франківськводокотехпром»	0,8265	32	«Золочівводоканал»	0,6784
13	«Жовтоводський водоканал»	0,8229	33	«Кам'янський міськводоканал»	0,6747
14	«Чугуїввода»	0,8095	34	«Дніпро-Кіровоград»	0,6677
15	«Рівнеоблводоканал»	0,8030	35	«Чернівціводоканал»	0,6546
16	«ВУВКГ міста Херсона»	0,7931	36	«Боярка-Водоканал»	0,6077
17	«Миколаївводоканал»	0,7793	37	«Бахмут-вода»	0,6075
18	«Полтававодоканал»	0,7765	38	«Краматорський водоканал»	0,6020
19	«Дрогобичводоканал»	0,7757	39	«Маріупольське ВУВКГ»	0,6001
20	«Коломияводоканал»	0,7749	40	«Лисичанськводоканал»	0,4366

<sup>1</sup> Виробниче управління водопровідно-каналізаційного господарства

Джерело: розрахунки автора за даними річної фінансової звітності комунальних підприємств з офіційних сайтів комунальних підприємств і міських рад

Емпіричні результати дослідження (i) доводять дієвість методології DEA для оцінювання ефективності управління витратами; (ii) слугуватимуть орієнтирами як для менеджерів підприємств, так і під час прийняття рішень щодо бюджетного субсидування комунальних підприємств водопостачання.

**Список використаних джерел**

1. Banker, R. D., Charnes, A., & Cooper, W.W. (1984). Some Models for Estimating Technical and Scale Inefficiencies in Data Envelopment Analysis. *Management Science*, 30(9), 1078-1092. <http://www.jstor.org/stable/2631725>
2. Charnes, A., Cooper, W.W., & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2(6), 429-444. [https://doi.org/10.1016/0377-2217\(78\)90138-8](https://doi.org/10.1016/0377-2217(78)90138-8)
3. Cooper W.W., Seiford L.M., & Zhu J. (2011). Data Envelopment Analysis: History, Models, and Interpretations. In: Cooper W., Seiford L., Zhu J. (eds) *Handbook on Data Envelopment Analysis. International Series in Operations Research & Management Science*, 164. Springer, Boston, MA. [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-6151-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-6151-8_1)
4. Demerjian, P., Lev, B., & MacVay, S. (2012). Quantifying managerial ability: A new measure and validity test. *Management Science* 58(7): 1229-1248. <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.1110.1487>
5. Ortega-Ballesteros, A., Manzano-Agugliaro, F., & Perea-Moreno, A.-J. (2021). Water Utilities Challenges: A Bibliometric Analysis. *Sustainability* 13(14), 7726. <https://doi.org/10.3390/su13147726>
6. Rezaei, J., & Barandagh, M.I. (2016). Review of Effect of Management Ability on Costs Stickiness in Tehran Stock Exchange. *International journal of humanities and social sciences*, 1, 77-93. <https://www.ijhcs.com/index.php/ijhcs/article/viewFile/588/532>

**Ярошенко О.І. к.е.н., доцент**  
*Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, м. Чернівці*  
**Мелашенко А.О., к.ф.-м.н., старший наук. співр.**  
*Інститут кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України, м. Київ*

## **ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ BIG DATA У СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

У ХХ ст. прагнення людства до забезпечення економічного і технологічного розвитку, як правило, забезпечувалося за рахунок людських можливостей та нещадної експлуатації навколишнього середовища. Наслідки цього у ХХІ ст. є очевидними: світ перебуває у глибокій кризі, а суперечності між соціально-економічними та природними системами досягли загрозливого рівня. Ці обставини змусили прогресивну міжнародну громадськість започаткувати так звану «концепцію сталого розвитку» (sustainable development), як новий підхід до подолання зазначених проблем [1].

Важливою передумовою на шляху втілення концепції сталого розвитку є розвиток системи охорони здоров'я. Нещодавня пандемія виявила ряд недоліків традиційної системи охорони здоров'я та продемонструвала нездатність окремих її одиниць швидко надавати жителям висококваліфіковану медичну допомогу.

Однією з нових технологій, яка допомагає сучасним медичним закладам моніторити стан здоров'я пацієнта, є використання різних смарт-пристроїв: телефонів, годинників, браслетів, окулярів, спеціального взуття та одягу. Розвиток Інтернету речей (Internet of Things) дозволив цим пристроям збирати дані величезного масштабу. Крім того, система охорона здоров'я історично накопичила великі обсяги даних, наприклад, медичні звіти, історії хвороб, рецепти, медичні зображення та різні адміністративні дані. І хоча більшість з них зберігається у паперовій формі, нинішня тенденція спрямована на швидке їх оцифрування.

Особливістю зібраних системою охорони здоров'я даних є значний обсяг, різноманітність типів даних та швидкість їх обробки. Тому аналіз та синтез таких даних є актуальною задачею, розв'язання якої дозволить постачальникам медичних послуг та іншим зацікавленим сторонам в системі надання медичної допомоги виявити необхідні закономірності та тенденції і розробити нові методи діагностики та лікування, які дозволять надати пацієнтам швидко допомогу, що матиме належну якість при порівняно низьких витратах.

Разом з тим специфіка великих даних (Big Data) у галузі охорони здоров'я робить складною (або неможливою) їх обробку за допомогою традиційних інструментів і методів управління даними (рис. 1) або за допомогою традиційного програмного та/або апаратного забезпечення. Тож на сьогодні існують значна кількість інструментів для роботи з великими даними, згрупованих у вигляді табл. 1 [2].

Потенціал аналітики великих даних у сфері охорони здоров'я досить великий. При цьому досягнення кращих результатів можна реалізувати за допомогою різних сценаріїв:

- аналіз характеристик пацієнтів, вартості та результатів лікування з метою визначення клінічно та економічно ефективних методів лікування;
- застосування розширеної аналітики до профілів пацієнтів (наприклад, сегментація та прогнозне моделювання) для визначення осіб, яким буде корисна профілактична допомога або зміна способу життя;
- широкомасштабне профілювання захворювань для виявлення епідемій та підтримки ініціатив щодо їх запобігання;
- збір та публікація даних про медичні процедури, які інформують лікаря щодо ефективності протоколів лікування;
- ідентифікація пацієнтів, які готові прийняти участь в клінічних випробуваннях;
- розробка і впровадження мобільних додатків, які допомагають пацієнтам здійснювати вибір лікаря, лікарям відстежувати дотримання режимів лікування, а системі охорони здоров'я у цілому виявляти тенденції, які призводять до покращення здоров'я населення.



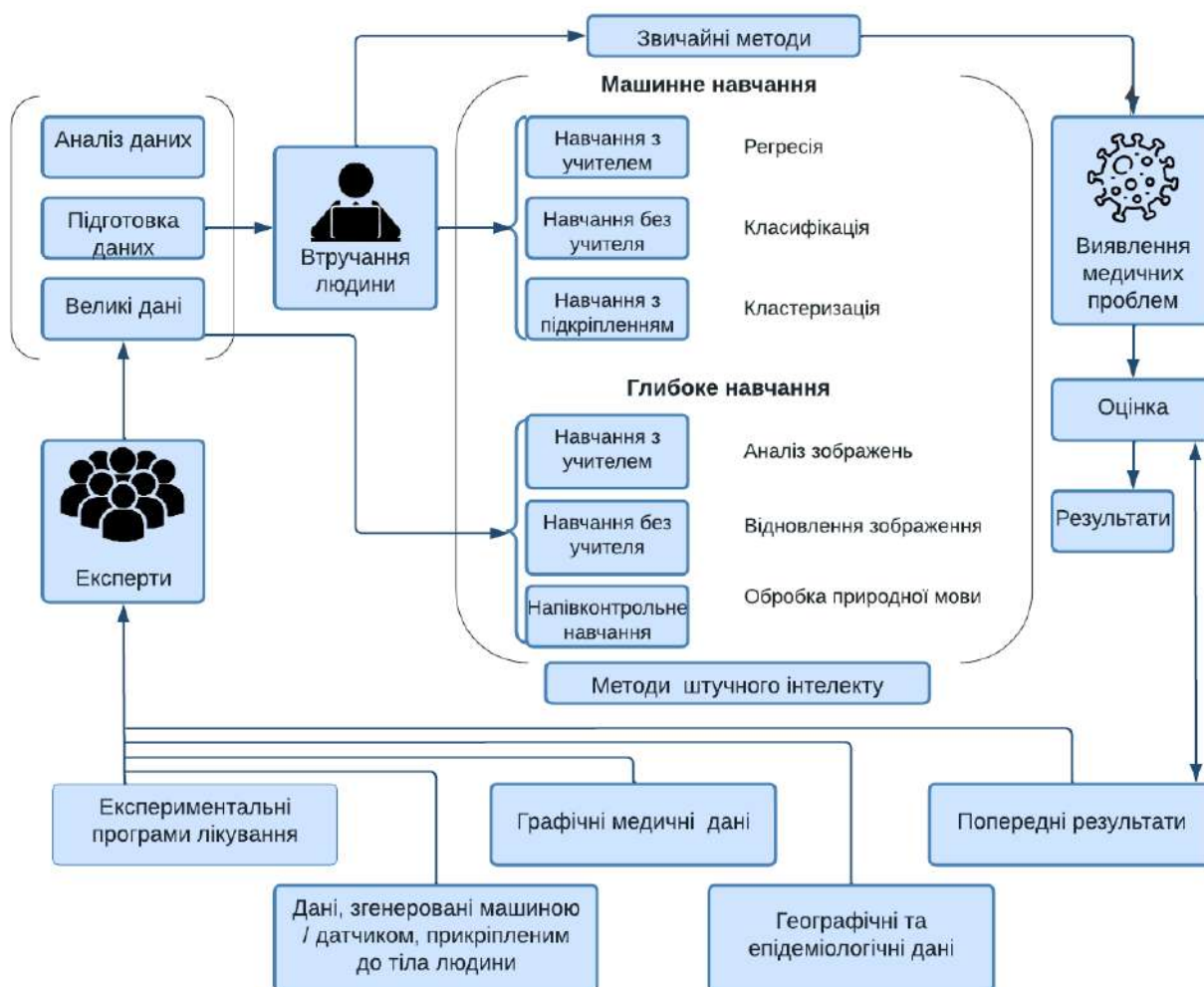


Рис. 1. Методи та підходи обробки великих даних у медичній сфері

Таблиця 1

## Інструменти для роботи з великими даними

Інструмент	Опис
Hadoop <a href="https://hadoop.apache.org">https://hadoop.apache.org</a>	Інструмент розподіленої обробки даних
Hpcc <a href="https://hpccsystems.com">https://hpccsystems.com</a>	Інструмент, який дозволяє використовувати менше коду для комплексної обробки даних
Storm <a href="http://storm.apache.org">http://storm.apache.org</a>	Інструмент для обробки даних у реальному часі
Qubole <a href="https://www.qubole.com">https://www.qubole.com</a>	Інструмент, який дозволяє обробляти дані із високим рівнем конфіденційності
Cassandra <a href="http://cassandra.apache.org">http://cassandra.apache.org</a>	Розподілена і відмовостійка системи обробки великих даних
Statwing <a href="https://www.statwing.com">https://www.statwing.com</a>	Інструмент для «очистки» даних та побудови графіків
CouchDB <a href="http://couchdb.apache.org">http://couchdb.apache.org</a>	База даних, яка зберігає дані у форматі JSON і надає доступ до даних із використанням HTTP протоколу
Pentaho <a href="http://www.pentaho.com">http://www.pentaho.com</a>	Інструмент для побудови графіків та звітів
Flink <a href="https://flink.apache.org">https://flink.apache.org</a>	Інструмент обробки потоків даних із здатністю відновлюватися після збоїв
Cloudera <a href="https://www.cloudera.com">https://www.cloudera.com</a>	Платформа для обробки великих даних у різних хмарних провайдерів
OpenRefine <a href="http://openrefine.org">http://openrefine.org</a>	Інструмент аналізу великих даних, здатний працювати із великими вибірками і експортувати дані у різні формати
RapidMiner <a href="https://my.rapidminer.com">https://my.rapidminer.com</a>	Платформа для підготовки даних для машинного навчання
Hive <a href="https://hive.apache.org">https://hive.apache.org</a>	Платформа, яка дозволяє виконувати SQL запити до структурованих файлів

І хоча при цьому виникають серйозні юридичні та етичні проблеми, пов'язані з доступом до медичних даних, ми вважаємо, що створення технічних можливостей для доступу до знеособлених агрегованих великих даних та прозорих правил їх використання для різних інститутів громадянського суспільства, вчених та бізнесу, у тому числі з комерційними цілями, стане важливим елементом трансформації суспільства до сталого розвитку.

#### **Список використаних джерел**

1. Ярошенко О.І. Проблеми та перспективи формування національної стратегії сталого розвитку / Ярошенко О.І. // Матеріали науково-практичної конференції. Сталий розвиток місцевих громад: роль економічної освіти та науки. – Чернівці : Чернівецький нац. ун-т, 2017. – С. 14-15 с.
2. Kumar, Pardeep, Vishal Jain, and Vasaki Ponnusamy. 2021. The smart cyber ecosystem for sustainable development.  
<https://www.vlebooks.com/vleweb/product/openreader?id=none&isbn=9781119761679>.