



BALTIC RESEARCH INSTITUTE OF TRANSFORMATION  
ECONOMIC AREA PROBLEMS

Proceedings of scientific and pedagogical internship

**INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES:  
EUROPEAN EXPERIENCE AND ITS APPLICATION  
IN TRAINING IN ECONOMICS  
AND MANAGEMENT**

February 13 – March 26, 2023

Part II

Riga, Latvia  
2023

**UDK 33(4)(08)**  
**In570**

**Internship organizing committee:**

**Meelis Kitsing**, Professor, Dr. of Economics, Internship Program Manager, Centre for Free Economic Thought, Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems (Latvia).

**Oleh Holovko**, PhD, Head of the Black Sea Scientific Research Institute of Economics and Innovation (Ukraine).

Each author is responsible for content and formation of his/her materials.

The reference is mandatory in case of republishing or citation.

**Innovative educational technologies: European experience and its application in training in economics and management** : Proceedings of scientific and pedagogical internship (February 13 – March 26, 2023, Riga, Latvia). Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2023. 460 p.

**ISBN 978-9934-26-295-1**

## Contents

<b>Galyna Myskiv</b> WARTIME MARKETING: UKRAINE .....	221
<b>Halyna Mykhaylyak</b> PECULIARITIES OF THE MODERN LABOR MARKET IN UKRAINE .....	224
<b>Elvira Moldovan</b> INNOVATIVE MANAGEMENT MODEL OF THE SYSTEM FOR PREVENTING AND COMBATING ILLEGAL TRANSPORTATION OF GOODS ACROSS THE CUSTOMS BORDER OF UKRAINE .....	227
<b>Liana Moskalyk</b> DIGITALIZATION OF THE WORLD ECONOMY: A STUDY OF THE ASYMMETRY OF INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF COUNTRIES AND INDUSTRIES .....	231
<b>Mykola Muzychenko</b> THE GAS MARKET OF POLAND: HISTORY OF DEVELOPMENT, CURRENT REALITIES AND ITS PLACE IN THE EUROPEAN ENERGY MARKET .....	235
<b>Iryna Muntian</b> STORYTELLING AS AN EFFECTIVE TOOL IN MARKETING COMMUNICATIONS .....	238
<b>Tetiana Nagachevska</b> FORMATION OF PRACTICAL COMPETENCIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN INTERNATIONAL ECONOMICS .....	241
<b>Iryna Nadtochii</b> PROJECT-BASED BUSINESS-ORIENTED APPROACH TO REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT .....	244
<b>Neonila Nasad</b> MAKING MANAGEMENT DECISIONS UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND RISK .....	247
<b>Tetiana Obelets</b> INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES: EUROPEAN EXPERIENCE AND ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE .....	249
<b>Anna Olenenko</b> CEMETERIES AS A TOURISM RESOURCE .....	252

<b>Igor Pandyak</b> STRUCTURAL AND FUNCTIONAL ORGANIZATION OF INTERNATIONAL HOTEL CHAINS .....	256
<b>Oksana Penkova</b> USE OF PROBLEM-BASED TEACHING METHODS FOR STUDENTS OF ECONOMIC SPECIALTIES AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF DUAL EDUCATION.....	259
<b>Yuliia Perekuda</b> THE IMPACT OF UNCERTAINTY ON THE EFFICIENCY OF LIVESTOCK ENTERPRISES .....	262
<b>Tetiana Pinchuk</b> AUDITOR'S CONFIRMATION OF FINANCIAL STATEMENTS DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW .....	265
<b>Nataliia Pitel, Ilona Androshchuk</b> PEDAGOGICAL INNOVATIONS IN HIGHER EDUCATION: A PRACTICAL DISCOURSE .....	268
<b>Halyna Pohrishchuk</b> DEVELOPMENT OF FINANCIAL LITERACY IN THE PRE-PANDEMIC AND POST-PANDEMIC PERIODS.....	271
<b>Svitlana Polkovnychenko</b> USE OF SCIENTIFIC RESEARCH METHODS WHEN WRITING A QUALIFICATION WORK ON MARKETING.....	274
<b>Tetiana Polozova, Nina Dovgopol</b> MONITORING THE COMPETITIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF ENSURING ECONOMIC SECURITY.....	277
<b>Olena Popko</b> STRATEGIC IMPERATIVES FOR THE DEVELOPMENT OF EXPORTS OF THE FOOD AND PROCESSING INDUSTRY OF UKRAINE .....	281
<b>Liubov Popova</b> CURRENT DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN UKRAINE.....	286
<b>Hanna Popovychenko</b> LAND MANAGEMENT .....	289
<b>Emiliia Prushkivska</b> THE AUTOMOBILE INDUSTRY IN THE STRUCTURE OF THE MODERN WORLD ECONOMY .....	292

<b>Tetiana Rozit</b> STRESS AS AN INTEGRAL PART OF AN ACCOUNTANT’S WORK.....	295
<b>Uliana Rosola</b> THE IMPACT OF THE WAR IN UKRAINE ON THE STABILITY OF THE NATIONAL ECONOMY.....	297
<b>Tetyana Ruda</b> THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGE.....	299
<b>Alla Rusnak</b> MAIN MODELS OF NATIONAL INNOVATION SYSTEMS OF THE WORLD COUNTRIES.....	302
<b>Mykhailo Rutynskyi</b> THE DEVELOPMENT TREND OF FINE DINING RESTAURANTS IN UKRAINE.....	305
<b>Tetiana Riabovolyk</b> THE VALUE OF MANAGERS IN THE COUNTRY’S IT INDUSTRY .....	307
<b>Oksana Savastieieva</b> SOME ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL PROGRAMS OF INTERNATIONAL COOPERATION .....	311
<b>Mykhailo Sahaidak</b> MANAGEMENT OF ADAPTATION AND ADAPTABILITY OF A BUSINESS ORGANIZATION IN A TURBULENT ENVIRONMENT .....	314
<b>Valentyna Samoday</b> FORMATION OF INNOVATIVE ORGANIZATIONAL CULTURE .....	317
<b>Mariia Sandul</b> MODERN CHALLENGES IN GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AND TOOLS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF TRAINING IN THIS AREA .....	319
<b>Liudmyla Sachynska</b> USE OF INTERACTIVE TEACHING METHODS IN EDUCATION .....	322
<b>Iryna Sievidova</b> MANAGEMENT OF WAGE FUND OF CIVIL SERVANTS: INTERNATIONAL STANDARDS AND FOREIGN EXPERIENCE.....	324

<b>Ivanna Sydorчук</b> KEY ASPECTS OF ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC PERFORMANCE OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES .....	327
<b>Larysa Sidelnykova</b> UKRAINIAN AND EUROPEAN REALITIES OF THE INDIRECT TAXATION SYSTEM.....	329
<b>Kristina Sirenko</b> IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE TEACHING OF SOCIO-ECONOMIC DISCIPLINES AS A RESPONSE TO THE CHALLENGES OF TODAY’S TURBULENCE.....	333
<b>Iryna Sitak</b> FEATURES OF MANAGEMENT OF EXPORT-IMPORT OPERATIONS OF ENTERPRISES IN UKRAINE .....	336
<b>Hanna Skyba</b> ACCOUNTING METHOD IN THE CONTEXT OF MODERN SCIENTIFIC RESEARCH .....	340
<b>Yaroslava Slyvka</b> PROBLEMS OF ACCOUNTING FOR LIABILITIES AND WAYS TO SOLVE THEM.....	343
<b>Tetiana Sliunina</b> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF AUDIT SERVICES IN UKRAINE .....	346
<b>Olha Smahlo</b> CURRENT STATE OF DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS .....	350
<b>Olga Sokolova</b> METHODOLOGY OF STATE REGULATION OF STRUCTURAL CHANGES IN THE NATIONAL ECONOMY .....	352
<b>Kateryna Sochka</b> TAX INCENTIVES IN TIMES OF CRISIS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN PRACTICE.....	356
<b>Olena Stelmashenko</b> SOCIAL NETWORKS AS A MODERN TOOL IN THE MARKETING COMPLEX.....	358

<b>Oksana Storozhuk, Oleksii Zaiarniuk</b> TOPICAL ISSUES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS.....	362
<b>Halyna Skhidnytska</b> WAYS OF OPTIMIZING THE FORMATION OF THE SOURCES OF FINANCIAL RESOURCES OF ENTERPRISES IN TODAY'S CONDITIONS.....	366
<b>Liudmyla Tarasovych</b> MARKETING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: CHALLENGES IN THE CONTEXT OF INTEGRATION IN THE EUROPEAN EDUCATION AREA .....	369
<b>Roman Tolpezhnikov, Tetiana Tolpezhnikova</b> MODERN TRANSFORMATIONS OF PROACTIVE FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION.....	372
<b>Anna Tolstova</b> STRATEGIC DIRECTIONS OF THE COUNTRY'S ECONOMIC RECONSTRUCTION IN THE POSTWAR PERIOD .....	376
<b>Nataliia Tiahunova, Zlata Tiahunova</b> FORMATION OF DIGITAL COMPETENCIES IN THE EDUCATIONAL TRAJECTORY OF STUDENTS OF ECONOMIC SPECIALTIES.....	379
<b>Maiia Fedyshyn</b> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES .....	382
<b>Yuliia Fisun</b> HOLISTIC MARKETING AS THE MAIN COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES.....	384
<b>Oleksandr Fradynskyi</b> THE CONVENTION ON A COMMON TRANSIT PROCEDURE AS A BASIS FOR «CUSTOMS VISA-FREE REGIME» FOR UKRAINE .....	387
<b>Alona Khmeliuk</b> TRAINING OF SPECIALISTS IN THE MAJOR 071 «ACCOUNTING AND TAXATION»: REGULATORY FRAMEWORK AND CURRENT ISSUES.....	389

<b>Anatolii Kholodenko</b> BUSINESS GAME «PRODUCTION AND TRANSPORTATION SYSTEM».....	392
<b>Zhanna Chernousova</b> ON THE PROBLEMS OF MODELING AND MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC OBJECTS UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY .....	395
<b>Iryna Chibisova</b> MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES AT THE ENTERPRISE .....	398
<b>Svitlana Chorna</b> FINANCIAL SECURITY OF THE STATE: ASSESS AND IMPACT ON SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT .....	401
<b>Lesia Chubuk, Olena Nesterenko</b> METHODOLOGICAL FEATURES OF ORGANIZING E-LEARNING COURSES USING GOOGLE CLASSROOM .....	404
<b>Marharyta Chuprina, Olena Savytska, Svitlana Perminova</b> DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF EDUCATION IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATION AND MANAGEMENT OF ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE ....	408
<b>Volodymyr Shaleny</b> SOFT SKILLS – AN IMPORTANT COMPONENT OF PROFESSIONALISM OF GRADUATES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE.....	412
<b>Anna Shevchenko</b> THE IMPACT OF DIGITAL MARKETING TECHNOLOGIES ON CONSUMER BEHAVIOR AND DEMAND MANAGEMENT.....	415
<b>Inna Shevchenko</b> MAIN ELEMENTS OF SMM STRATEGY .....	419
<b>Inna Shevchenko</b> THE CONCEPT OF ONLINE DISTANCE LEARNING «ANYWHERE AND ANYTIME» AND THE PECULIARITIES OF ITS IMPLEMENTATION IN THE TRAINING OF BACHELORS AND MASTERS IN ECONOMIC .....	421
<b>Maryna Shevchun</b> PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF SMART EDUCATION IN UKRAINE .....	423



<b>Maryna Shmahelska</b> PECULIARITIES OF THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON INTERNATIONAL MANAGEMENT.....	425
<b>Liudmyla Shtefan</b> FOREIGN EXPERIENCE OF MONETARY POLICY DURING THE WAR.....	427
<b>Natalia Shuprudko</b> IMPACT OF ECONOMIC SECURITY ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE STATE.....	430
<b>Maryna Yaremova</b> BIOECONOMIC SCIENCE IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS.....	433
<b>Oleksii Yarmoliuk</b> APPROACHES TO MARKETING MANAGEMENT OF INTERNET PROJECTS .....	435
<b>Yuliia Yarova</b> PUBLIC ADMINISTRATION IN THE ECONOMIC SPHERE .....	438



**Galyna Myskiv**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Professor at the Department of Marketing and Logistics  
Lviv Polytechnic National University*

**Миськів Г.В.**  
*д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу та логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-74>

## **WARTIME MARKETING: UKRAINE**

### **МАРКЕТИНГ ВОЄННОГО ЧАСУ: УКРАЇНА**

Кожен період розвитку суспільства, розвитку економіки є унікальним та неповторним, а тому вимагає уніфікованого підходу як до управління державою, так і до провадження бізнесу. Система маркетингу теж чутливо реагує на зміни настроїв споживачів, їх поведінку, вподобання, а тому вимагає релевантного підходу упродовж конкретного періоду розвитку суспільства.

На початку повномасштабної війни ані бренди, ані споживачі не були готові до навали страху, невизначеності та хаосу, що спіткали Україну. Воєнні дії похитнули фінансову та психологічну стабільність українців – 56% українців відзначили погіршення умов/якості життя, а 47% – про втрату роботи або доходу [6]. Не дивно, що традиційні підходи до маркетингу та реклами втратили сенс, а більшість брендів фактично стали безпорадними.

Ще до початку російського вторгнення українці відчували багато тривоги, які вплинули на споживання, зокрема: необхідність налагоджувати життя в умовах нестабільності, примусова зміна традиційних ритуалів та звичок, обмеження переміщення та споживання, тощо. Тобто, українці пристосовувалися до стресових умов та схилилися до зваженого споживання. Загалом вести більш мінімалістичний спосіб життя були готові 41% звичайних споживачів (mainstreamers).

Війна виступила тим інструментом, який відсік усе зайве та надмірне з життя людей, з їх вподобань, інтересів та споживацької поведінки, в тому числі. Війна радикалізувала вподобання споживачів: потрібне – зайве; корисне – некорисне; добре – погано; друг-ворог; українське-російське; проукраїнський бренд – проросійський бренд і т.д. Війна «оголила» суспільство, знівелювала все дріб'язкове, залишаючи лише важливі, першочергові речі, цінності та пріоритети.

Настрої суспільства спроектувалися на споживацьку поведінку та зумовили мінімалізм, прихильність до українських брендів, прихильність до соціально-відповідальних брендів, відновили патріотичні тренди у моді. Все максимально прозоро, відверто та зрозуміло.

Маркетингова комунікація теж повинна відповідати сучасним тенденціям. Маркетинг повинен адаптуватися до нових воєнних умов. Новий маркетинг вимагає трансформації брендів та комунікації під час війни.

Згідно з дослідженнями Gradus, лише 21% споживачів обирає бренд суто за функціональними характеристиками товару [4]. Українці, здебільшого, бойкотують компанії, що співпрацюють з країною-агресором. Як наслідок, 89% українців шукають товари-замінники проросійським брендам. Лише 9% не звертають на це уваги та продовжують купувати. В середньому 87% українців очікують, що великі компанії мають робити позитивний внесок у світ завтрашнього дня [3].

Такі споживчі вподобання засвідчують зміну пріоритетів українців у бік соціально-відповідального бізнесу. Українці першочергово звертають увагу на те, чи підтримує компанія ЗСУ, чи мала зв'язки з країнами-агресорами та чи досі їх підтримує. При цьому посилену увагу суспільства привертають не стейтменти, а реальні дії. До слова, на початок лютого 2023 р. у росії продовжують працювати 1200 міжнародних компаній, зокрема: IKEA, Mondi Group, AGCO, Volvo Cars, Lindström Group, Ikeno Bank [1].

Соціально-відповідальний бізнес повинен реалізовувати соціально відповідальний маркетинг, який можна визначити як процес виявлення та задоволення потреб споживачів з урахуванням потреб суспільства в цілому [2, с. 118]. У час війни найбільш популярним в Україні інструментом соціально-відповідального маркетингу є волонтерство, спонсорство та благодійність.

Підприємство, що діє за законами соціально відповідального маркетингу, повинне відмовитися від своїх егоїстичних цілей, якщо вони суперечать інтересам суспільства. Найбільш повне вираження цієї позиції полягає у тому, що підприємство не лише пасивно відмовляється від своєї вигоди на користь суспільства, а й активно, витрачаючи солідні ресурси, виступає за яку-небудь соціально значущу ідею [5].

І такою всеукраїнською ідеєю-мрією стала Перемога! Саме бажання перемоги агресивного окупанта та відновити справедливий мир на території України об'єднало мільйони українців, тисячі підприємств та згуртувало усю свідомо налаштовану світову спільноту.

Повномасштабне російське вторгнення не лише об'єднало українців, але й загостило питання української ідентичності. Як наслідок, для багатьох важливими стали походження та позиціонування компанії. Українці тепер підтримують локальні бренди та економіку країни в цілому: якщо компанія підкреслює свою українську приналежність – виробляє товари з національною символікою, допомагає ЗСУ чи біженцям – споживацькі вподобання будуть на її боці.

Щоб не лише втримати аудиторію у складні часи, а ще й здобути прихильність нових споживачів, брендам необхідно дуже обережно поводитися в інфопросторі та змінити підхід на користь відповідального маркетингу. Зокрема, варто:

1. Відмовитися від стратегії замовчування та уникнення суспільних тем, що «не стосуються» бренду.
2. Не паразитувати на війні.
3. Не використовувати українську символіку або мілітарі айдентику у недоречному контексті.
4. Демонструвати прозору та зрозумілу політичну, соціальну, екологічну та культурну позицію і підтверджувати це діями, які несуть користь людям.
5. Утриматись від зайвих обіцянок.
6. Намагатися робити бренд людянішим та відкритішим — змінити фокус зі споживача на людину. Не демонструвати бажання очікувати прибутку від кожного дотику зі споживачем.
7. Максимально спрощувати досвід споживання продукту, що допоможе людям оптимізувати свій спосіб життя в умовах воєнного стану та тотальної невизначеності.
8. Підтримувати оптимізм та обережно розважати, наприклад, пропонуючи доречний гумор воєнного часу.

Загалом маркетинг воєнного часу повинен адаптуватися до поточних умов. Повномасштабна війна змінила життя кожної людини й разом з цим її ставлення до брендів та споживацьку поведінку. При побудові маркетингової стратегії компанії мають зважати на ці зміни й створювати перш за все людяну, щирю та відповідальну комунікацію, в якій на першому місці завжди стоятимуть загальнолюдські цінності.

### Література:

1. 39-й випуск щотижневого дайджесту про вплив виходу іноземних компаній на економіку РФ. KSE. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/39-y-vipusk-shhotizhnevogo-daydzhestu-pro-vpliv-vihodu-inozemnih-kompaniy-na-ekonomiku-rf>.
2. Pasinovich, I., & Myskiv, G. Ukrainian context of sustainable development and the role of business in its achievement. *Regional Science Policy & Practice*. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1111/rsp3.12619>.
3. Гадулян А. Маркетинг і реклама під час війни: як комунікувати і чи варто взагалі. URL: <https://thepage.ua/ua/experts/yak-biznesu-komunikuvati-z-kliyentami-pid-chas-vijni-poradi-vid-fairo>
4. Опитування українського бізнесу. Gradus research. URL: [https://gradus.app/documents/262/Gradus\\_Forbes\\_Ukrainian\\_Business\\_Survey.pdf](https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes_Ukrainian_Business_Survey.pdf).
5. Ремезь Ю.Б. Роль соціально відповідального маркетингу в діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 53. С. 79-84. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct53-15>.
6. Сприйняття рекламного креативу під час війни Опитування Google та Kantar. URL: <https://services.google.com/fh/files/events/webinar.pdf>.

**Halyna Mykhaylyak**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*  
*at the Department of Analytical Economics and International Economics*  
*Ivan Franko National University of Lviv*

**Михайляк Г.В.**  
*к.е.н., доцент кафедри аналітичної економіки*  
*та міжнародної економіки*  
*Львівського національного університету імені Івана Франка*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-75>

## **PECULIARITIES OF THE MODERN LABOR MARKET IN UKRAINE**

### **ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ**

Оцінка суті, структури та механізмів національного ринку дозволяє чітко формувати пріоритетні напрямки для усіх його сегментів. В основу цієї сегментації покладено економічне призначення благ, що виступають об'єктами купівлі – продажу. Ринок праці характеризується складною структурою. Держава, формуючи ринок праці, враховує свою національну специфіку, стан і напрям розвитку власної економіки. Кожній країні притаманні свої особливості даного сегменту національного ринку і це зумовлено ресурсними, географічними, економічними, політичними та іншими причинами. Модель ринку праці формують системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітників; заповнення вакантних робочих місць; засобів регулювання трудових відносин, тощо. На основі цих та багатьох інших особливостей, які притаманні тій чи іншій країні розрізняють моделі ринку праці. Українському ринку притаманна модель, яка охоплює зайнятих в офіційній економіці, зайнятих в неофіційній економіці та зайнятих одночасно в офіційній та неофіційній економіках. Довгострокове безробіття спричиняє зменшення ефективної пропозиції робочої сили. Кожен сектор зайнятості являє собою вкрай неоднорідний за економічними та соціальними показниками сегмент. Формування українського ринку праці супроводжується серйозними протиріччями: між пропозицією і попитом працедавців з одного боку та пропозицією-попитом працівників з іншого; між галузевими і територіальними диспропорціями в розміщенні трудових ресурсів; невідповідністю регулюючих механізмів потребам збалансованого ринку праці. Особливої гостроти надає тенденція на ринку праці, яка спричинена старінням населення та низьким рівнем народжуваності, а це означає швидке скорочення робочої сили.

Якщо оцінювати особливості довоєнного ринку праці, то здебільшого відзначалося, що саме соціально-економічні структурні зміни в суспільстві мали вагомий вплив на його формування. Уповільнення економічного зростання в Україні спричиняє стагнацією реального ринку праці, для якої характерна невідповідність попиту і пропозиції на робочу силу. Незбалансованість українського ринку праці пов'язана з розбіжністю між професійно-кваліфікаційною структурою робочої сили та структурою існуючих вакансій, що пропонується українськими працедавцями, географічною диспропорцією між наявними трудовими ресурсами та місцем розташування бізнесу, а також обмеженістю доступу серед молодого населення до ринку капіталу для створення власного бізнесу. За несприятливої економічної ситуації компанії прагнуть знизити витрати, пов'язані з утриманням персоналу та їх робочих місць, що призводить до загострення в Україні проблеми молодіжного

безробіття та кризи міграції. Натомість діджиталізований ринок праці, який характеризується зростанням кількості електронних бірж праці та online-платформ, активно розвивається в Україні. Негативні макроекономічні тенденції, які притаманні в наш час реальному сектору економіки України, спонукають людей до пошуку можливостей працевлаштування на діджиталізованому ринку праці. Наприклад, невисокий рівень заробітної плати, який пропонується традиційним ринком праці України, діє як стимул, заохочуючи працездатне населення, особливо молодь, виконувати роботу через електронні біржі праці та online-платформи на умовах отримання основного або додаткового заробітку; брак робочих місць та їх структурна деформація за ознакою фахової підготовки людей, які шукають роботу, – знаходити на основі дистанційної зайнятості робочі місця відповідно до наявної кваліфікації в міжнародних компаніях; девальвація національної валюти – долучатися до міжнародних проєктів, де оплата за виконану роботу здійснюється в іноземній валюті тощо. Одна з найголовніших проблем – це трудова міграція українського населення. З кожним роком в Україні відбувається великий відтік українців за кордон з метою пошуку перспективної роботи. До основних причин еміграції з України можна віднести наступне: незадовільний економічний стан; нестабільну та мінливу політичну ситуацію і, як наслідок, відсутність почуття безпечності та захищеності; відсутність активної соціально-економічної політики, соціальної відповідальності, спрямованої на задоволення потреб у добровільному виборі виду діяльності та соціальної справедливості; низький рівень заохочення створення додаткових і нових робочих місць та розвитку підприємницької діяльності. Головною метою трудової міграції є висока заробітна плата за кордоном. Багато досліджень показують, що українські фахівці погоджуються на закордонні вакансії зі значно меншою зарплатою, ніж населення цих країн. Але навіть при цьому середня заробітна плата на такий вид вакансії для українців втричі вища за середню зарплату в Україні.

Виклики, з якими зіткнулася українська економіка з початком повномасштабного вторгнення РФ в разі поглибилися. Повномасштабне вторгнення РФ в Україну спричинило найбільшу кризу на ринку праці України. Через міграцію населення та зупинку бізнесу, ринок праці скоротився і мав невідповідність: географічну та галузеву – між попитом і пропозицією робочої сили. До війни роботодавці розміщували на Work.ua щомісяця понад 100 000 вакансій, а в березні кількість пропозицій роботи впала в 15 разів [4]. Внаслідок війни і скорочення виробництва багато українців залишилися без роботи. Рівень безробіття стрімко зріс і в II кварталі сягнув близько 35% [1]. Це майже вчетверо вищий показник, ніж у мирному 2021 році (9,8%). Тобто, навіть за приблизними підрахунками, джерело доходу втратили ще принаймні 5-6 мільйонів людей. Враховуючи те, що частина українців пішла на фронт, частина – виїхала за межі держави, ситуація більш ніж тривожна. Середні і малі підприємства знизили зарплати. Але поступово бізнес і громадяни пристосовуються до діяльності в умовах війни. З квітня кількість резюме на сайтах працевлаштування стрімко зростала. Збільшується на той момент і кількість вакансій, хоча значно повільніше. Як наслідок, за оцінками НБУ, до кінця року безробіття знижувалося повільно і становило 27%, реальні зарплати скоротилися. До п'ятірки найпопулярніших професій належали: продавець-консультант, менеджер з продажу, бухгалтер, водій, кухар [2]. Станом на вересень 2022 р., через війну залишилися без роботи приблизно 40% людей. Продовжують працювати і отримувати заробітну плату в повному обсязі менше 23% жителів країни; 22,5% продовжує працювати отримуючи меншу заробітну плату, майже 52% з них повідомили проте, що активно шукають нову роботу, бо незадоволені розміром заробітної плати, стабільністю компанії чи умовами праці. За даними кадрових

агентств, ситуація поступово починає поліпшуватися до кінця року. Кількість вакансій усе ще далека від довоєнного рівня, а розміри доходів, за певними винятками, – набагато нижчі. Проте зберігаються невідповідності в кількості вільних робочих місць. У Києві та інших великих містах знайти роботу значно легше, але із нижчими заробітками. А от в районах, наближених до лінії фронту, пропозиції працедавців мінімальні [3].

За даними НБУ, значно послабили перебої з електроенергією попит на робочу силу та погіршують умови праці і життя, стримуючи повернення мігрантів. Це призвело до зменшення кількості вакансій на сайтах пошуку роботи. Зростання кількості резюме також послабилося, окрім ІТ та пошуку роботи за кордоном. Звільнення Херсону похвалило пропозицію вакансій в регіоні. Номінальні зарплати наблизились до рівня минулого року, реальні – істотно знизились, особливо у приватному секторі. Виплати бюджетним працівникам, у тому числі військовим, стримують погіршення добробуту домогосподарств [1]. За даними аналітиків ринок праці увійшов у 2023 рік, відновившись на половину від довоєнного рівня. Вже з січня шукачі активізувались і в перший тиждень місяця показали активність вищу, ніж в аналогічні періоди за всі попередні 10 років. Це вказує на те, що працедавці продовжують генерувати робочі місця та підтримують економічний фронт країни незважаючи на труднощі, які принесла війна в Україні.

#### **Література:**

1. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>.
2. Стрічка новин DELO.UA URL: <https://delo.ua>.
3. Укрінформ. Офіційний сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua>.
4. WORK.UA. Офіційний сайт. URL: <https://www.work.ua>.



**Elvira Moldovan**  
Candidate of Science in Public Administration,  
Leading Researcher  
Financial Policy Research Institute of the  
State Tax University

**Молдован Е.С.**  
к.держ.упр., провідний науковий співробітник  
Науково-дослідного інституту фінансової політики  
Державного податкового університету

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-76>

**INNOVATIVE MANAGEMENT MODEL OF THE SYSTEM  
FOR PREVENTING AND COMBATING ILLEGAL TRANSPORTATION  
OF GOODS ACROSS THE CUSTOMS BORDER OF UKRAINE**

**ІННОВАЦІЙНА УПРАВЛІНСЬКА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ ЗАПОБІГАННЯ  
ТА ПРОТИДІЇ НЕЗАКОННОМУ ПЕРЕМІЩЕННЮ ТОВАРІВ  
ЧЕРЕЗ МИТНИЙ КОРДОН УКРАЇНИ**

У процесі численних трансформацій Держмитслужби України система запобігання та протидії незаконному переміщенню товарів через митний кордон (далі – СЗПНПТМК) не досягла в повному обсязі бажаного результату. Тому сьогодні постала потреба у формуванні інноваційної управлінської моделі (далі – ІУМ) означеної системи.

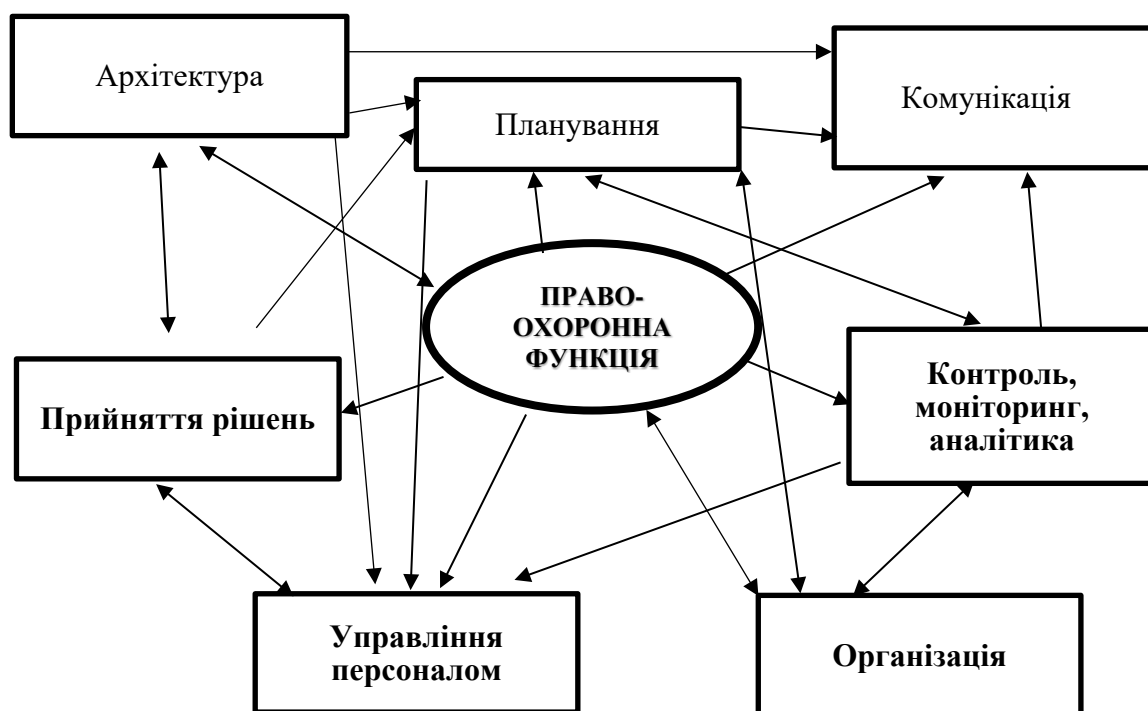
Ознаками інноваційності є *новизна* (вдосконалення), *істотне поліпшення об'єкта*, *кореляція із суспільним попитом* і *прибутковість* [1].

Вдосконалення, запропоновані нижче, будуть *новизною*. Позитивні зміни, а саме зміна функціонального навантаження СЗПНПТМК та концептуальних підходів до прийняття рішень, сприятимуть *істотному поліпшенню об'єкта*. *Обумовленість змін суспільним попитом* полягатиме у тому, що за допомогою перетворень в чинній митній системі буде досягнуто відповідності змісту національної митної політики конкретним формам та засобам її реалізації [2]. *Соціальний ефект* (аналог прибутковості) полягатиме у зміцненні іміджу Держмитслужби та зростанні довіри суспільства до неї. Виконання у більш повному обсязі правоохоронної функції Держмитслужбою помітно скоротить обсяги контрабанди та іншого незаконного переміщення товарів через митний кордон України. Таким чином, управлінська модель СЗПНПТМК, запропонована нижче, може трактуватися як інноваційна.

Зважаючи на усі вище викладені міркування щодо концептуального бачення інноваційності управлінської моделі СЗПНПТМК, можемо узагальнити та схематично представити дану модель (рис. 1).

Як вбачається з рис. 1, центральним елементом ІУМ СЗПНПТМК є правоохоронна функція. У даній моделі ми пропонуємо застосувати *функціональний підхід* як найбільш доцільний для управління даною системою. Його сутність у цьому конкретному разі полягає у тому, що із орієнтацією на правоохоронну функцію здійснюється уся управлінська діяльність щодо СЗПНПТМК.

Розглянемо детальніше сутність і особливості ІУМ СЗПНПТМК функціонального типу. Зі схеми на рис. 1 видно, що ключовий елемент – функція – впливає на кожен із елементів управлінської системи в одно- чи двосторонньому порядку. У другому випадку це означає, що окремі елементи і перебувають під впливом функції, й визначають особливості та характер ключової функції. Розберемо ці зв'язки.



**Рис. 1. Інноваційна управлінська модель СЗПНПТМК**

*Джерело: розроблено автором*

*Планування* повинно буде здійснюватися із врахуванням пріоритетів правоохоронної діяльності Держмитслужби та її територіальних органів: у планах митних органів обов'язково фігуруватимуть заходи щодо виявлення, запобігання та розслідування злочинів та щодо захисту митної безпеки. Крім того, у планах має бути зафіксована діяльність щодо надання взаємної адміністративної допомоги включно із обміном оперативною інформацією.

*Комунікація* в органах державної влади має свої особливості: формалізація, чітка регламентація; зворотний зв'язок – у формі звернень громадян або опосередкований. Останнім часом доволі помітною є тенденція до використання у комунікації органів державної влади з окремими їхніми цільовими аудиторіями елементів маркетингу та PR. Держмитслужба також активно використовує наявний інструментарій: офіційний веб-сайт; соціальні мережі; комунікаційні заходи наукового та практичного характеру; публікації у ЗМІ; періодичні звіти тощо. За умови домінантності правоохоронної функції у СЗПНПТМК акценти комунікації будуть такі: 1) хоча групи цільової аудиторії залишаться незмінними, зміниться характер надаваної їм інформації. Громадськість отримуватиме лише підсумкову інформацію щодо кількості виявлених та розкритих на митному кордоні злочинів і правопорушень, однак, не буде поінформована про механізми та особливості їх виявлення та розкриття. До способів зворотного зв'язку із громадськістю може додатися, скажімо, практика повідомлення за винагороду громадянами митним органам про можливий митний злочин (за прикладом Німеччини). У той же час, інші вітчизняні правоохоронні органи та митні органи інших країн отримуватимуть вичерпні дані щодо потенційного правопорушення чи злочину, бачення та плану спільних дій тощо; 2) обмежене використання традиційних інструментів маркетингу та PR: наприклад, реклама про окремі послуги та діяльність Держмитслужби може бути лише соціальною.

*Контроль, моніторинг, аналітика.* Із позицій практики діяльності митних органів із фокусом на правоохоронній функції, доцільно розглядати ці три види управлінської діяльності як окремі, вкладаючи у них такий зміст:

– контроль – у контексті функціонального підходу до управлінської моделі СЗПНПТМК означає, що усі планові показники та заходи щодо незаконного переміщення товарів через митний кордон необхідно оцінити на предмет їх досягнення / недосягнення, виконання / невиконання;

– моніторинг – у сенсі запобігання та протидії незаконному переміщенню товарів через митний кордон може застосовуватися щодо перебігу процесів розробки планів перехоплень, розслідувань, міжнародного обміну інформацією тощо;

– аналітика – у світлі ІУМ СЗПНПТМК забезпечує відстеження не лише зростання й скорочення виявлених, розслідуваних злочинів на митному кордоні, переданих до суду справ тощо, але й усунення причини погіршення стану справ.

*Організація* як упорядкування усіх робочих процесів, визначення алгоритмів їх реалізації, у контексті нашого дослідження, проявлятиметься у наступному: за пріоритетності правоохоронної функції в організаційній діяльності Держмитслужби перевага повинна віддаватися правоохоронним процесам; чітко та належним чином зорганізована й реалізована правоохоронна діяльність підкріплює «статус» правоохоронної функції. Як бачимо із рис. 1, складова «організація» також поєднується двостороннім зв'язком із плануванням, управлінням персоналом, контролем. Базовий принцип цього взаємозв'язку такий: визначальною у плануванні, управлінні персоналом, контролі є правоохоронна складова; у свою чергу, провадження цих видів управлінської діяльності підтверджують домінуючий статус правоохоронної функції Держмитслужби України.

*Управління персоналом* (далі – УП) повинно здійснюватися із врахуванням специфіки правоохоронної діяльності. Правоохоронна діяльність емоційно та психологічно напружена; має високі ризики втрати здоров'я та навіть життя; інтелектуальна; потребує належної фізичної підготовки. Відповідальні за кадрову політику та УП Держмитслужби мусять брати до уваги те, що реалізовувати правоохоронну функцію можуть лише особи з високим рівнем професійної юридичної освіти та відповідним набором знань, умінь, навичок. Крім того, особи, які реалізують правоохоронну діяльність, мусять бути принциповими та морально стійкими, щоб уникнути корупційних ризиків і не стати частиною злочинних схем та угруповань. Працівник митних органів повинен бути відповідальним та інформаційно стриманим задля збереження таємниць службової інформації та слідства.

УП також перебуває під впливом контролю, моніторингу та аналітики. Адже контролювати, моніторити та аналізувати необхідно всі управлінські процеси та явища, щоб бачити результативність кадрової політики, ефективність використання кадрового потенціалу і ресурсу, визначати та відслідковувати рівень задоволення митників роботою та умовами праці, психологічним кліматом у колективі. Необхідно правильно визначати причини погіршень чи недоліків в УП, що, серед іншого, є завданням аналітичної роботи. Це є передумовою правильно обраних шляхів вирішення проблем в УП та запорукою поліпшення роботи СЗПНПТМК.

На УП також впливає планування: планувати необхідно усі аспекти діяльності системи, в тому числі – й роботу з персоналом. Із врахуванням акценту на правоохоронній діяльності, плановими показниками в УП можуть бути: кількість штатних одиниць, уповноважених на здійснення правоохоронної діяльності; кількість працівників, які пройшли професійну підготовку / перепідготовку / підвищення кваліфікації за напрямом правоохоронної діяльності; показники заробітної плати та преміювання за високі результати роботи тощо.

УП пов'язане двостороннім зв'язком зі складовою «прийняття рішень». Цей взаємозв'язок полягає у тому, що від прийняття рішень залежить якість УП (до прикладу, від рішення про призначення керівника структурного підрозділу,

уповноваженого на запобігання та протидію незаконному переміщенню товарів через митний кордон, залежить не лише якісне укомплектування цього підрозділу персоналом, але й вмотивованість і професійний ріст працівників), і навпаки.

Як проілюстровано на рис. 1, функція в односторонньому порядку впливає на *прийняття рішень*. Прийняття рішень за умови пріоритетності правоохоронної функції Держмитслужби матиме свої особливості: усі стратегічні рішення будуть прийняті із орієнтацією на правоохоронну діяльність; за необхідності митник матиме змогу самостійно прийняти оперативне рішення без узгодження із вищим керівником. Від раціональності, доцільності, релевантності та ефективності рішення залежить і планування: грамотне рішення забезпечує реалістичне та досяжне планування. Прийняття рішень має двосторонній зв'язок зі складовою «архітектура» (рис. 1): на певному етапі розвитку інституції із об'єктивних причин виникає необхідність змінити її архітектуру, про що й приймається відповідне рішення. У свою чергу, архітектура інституції визначає, як саме буде прийняте і легалізоване рішення і до якого результату воно приведе чи призведе.

Під *архітектурою* ми розуміємо організаційну структуру Держмитслужби в цілому та СЗПНПТМК. Як бачимо із рис. 1, архітектура поєднана із функцією у двосторонньому порядку. Це означає, що домінантна правоохоронна функція буде визначати кількість, підпорядкування, укомплектування структурних підрозділів, до завдань котрих входить правоохоронна діяльність. У той же час, чим більша кількість елементів архітектури інституції мають правоохоронне спрямування, тим стійкішою є роль та статус центральної функції. Архітектура інституції впливає на інші складові запропонованої нами моделі: на планування (складніша оргструктура – складніші плани), комунікацію (проста оргструктура – простий процес обміну інформацією), УП (більша кількість ієрархічних зв'язків – складніший процес впливу на персонал).

#### Література:

1. Про інноваційну діяльність: Закон України 4 липня 2002 року № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 07.02.2023).
2. Гащицький О. А. Вдосконалення управління митними органами в умовах лібералізації міжнародної торгівлі. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр.* 2009. Вип. 21. С. 350-359. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/18671/350-359.pdf?sequence=1> (дата звернення: 05.02.2023).

**Liana Moskalyk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department  
of International Economic Analysis and Finance  
Ivan Franko National University of Lviv*

**Москалик Л.Р.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри міжнародного економічного аналізу та фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-77>

**DIGITALIZATION OF THE WORLD ECONOMY:  
A STUDY OF THE ASYMMETRY OF INFLUENCE  
ON THE DEVELOPMENT OF COUNTRIES AND INDUSTRIES**

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ:  
ДОСЛІДЖЕННЯ АСИМЕТРІЇ ВПЛИВУ НА РОЗВИТОК КРАЇН ТА ГАЛУЗЕЙ**

Багатомірність проблем, пов'язаних з цифровізацією економіки та неоднозначністю її впливу на розвиток та структуру національних економік, на трансформацію міжнародної торгівлі, на конфігурацію міжнародних економічних відносин і таке інше, обумовлюють значний інтерес науковців до даної проблематики та обґрунтовують потребу глибокого вивчення процесів цифровізації з метою виявлення їх впливу на економічне зростання окремих країн і на світову економіку загалом. Тим більше, є підстави вважати, що такі зміни у світовій економіці відбуваються доволі нерівномірно і існує ряд факторів які впливають на швидкість процесів цифрової трансформації національних економік, а також на вплив, які вони спричиняють на різних рівнях та у різних галузях економічного життя.

Актуалізація проблем цифрової економіки та пов'язаних з нею питань, обумовлюється ще й тим, що частка галузей, які спираються на цифрові технології, постійно зростає. Активізація процесів проникнення цифрових технологій в інші сфери суспільного життя докорінно змінюють їх не лише технологічний уклад, але і самі економічні системи, їх структурну будову та характер взаємозв'язків між структурними елементами. Ще з часів Адама Сміта, який запропонував теорію абсолютних переваг, коли країни у виробництві товарів чи послуг, керуються тим, щоб зберегти ці переваги для ключових секторів економіки. Цифровізація стає новим інструментом для створення та підтримки таких абсолютних переваг, а в деяких випадках навіть для того, щоб претендувати на «право на перемогу» та подолати конкуренцію в певних секторах – це критично важливий потенціал, який лежить в основі всіх інших національних економічних зусиль.

Проте, поряд із тим, як цифрові технології можуть слугувати каталізатором позитивних змін в економіці і спричинитися до економічного зростання, вони також можуть носити і деструктивний характер із довгостроковими негативними наслідками, які впливають на параметри продуктивності, зайнятості, добробуту. Так, створення нових можливостей для бізнесу, може супроводжуватися витісненням робітників із певних видів діяльності; неоднаковим доступом до визначених технологій, і пов'язаною з цим, так званою «цифровою нерівністю», що у свою чергу сприятиме появі певних диспропорцій у економіці [14].

Дослідження впливу цифровізації на світовий ВВП почали проводити із поширенням комп'ютерних технологій наприкінці 1980-х років. Якщо ранні дослідження впливу цифрових технологій на економічне зростання не могли сповна пояснити стійкої залежності від продуктивності (Loveman 1994; Strassmann 1990) [15]. І у 1987 році Роберт Солоу зазначив, що ми можемо «бачити вік комп'ютерів всюди, окрім статистики». То сучасні дослідження вказують на докази взаємозв'язку між цифровими технологіями і зростанням продуктивності. Завдячуючи застосуванню кращих економетричних технік та доступу до даних друге покоління наукових досліджень принесло свої результати: виявивши позитивну віддачу від інвестицій у цифрові технології (Brynjolfsson, 1993, 1996; Bresnahan, 1999; Brynjolfsson and Hitt, 1995, 1996, 1997; Oliner and Sichel, 2000; Jorgenson, 2001; Jorgenson and Stiroh, 2000) [4; 5; 6; 7; 13; 16]. Дослідження за країнами показали, що інвестиції у цифрові технології також сприяють кращим економічним результатам. Такий позитивний взаємозв'язок відображено у працях Schreyer (2000) [18], Colecchia and Schreyer (2002) [9], Van Ark et al. (2002) [20], Daveri (2002) [10] і Jorgenson (2003) [12]. На противагу їм, сповільнення у зростанні продуктивності впродовж останніх десятиліть виявлено у працях таких авторів, як Gordon, (2004), що дає підстави їм стверджувати про те, що цифрові технології не спроможні забезпечити стале економічне зростання, принаймні до таких розмахів, які у минулому забезпечила поява електроенергії.

Деякі з останніх досліджень вказують зростаючу дисперсію у показниках продуктивності поміж провідними фірмами і непровідними поміж країнами та галузями (OECD, 2015a; Andrews, Criscuolo and Gal, 2016) [2]. Наприклад у 2000-х річний показник продуктивності праці на глобальному технологічному фронті (передових фірм) збільшився в середньому 3,5% у виробничому секторі, у порівнянні з лише 0,5% для не провідних фірм. Розрив у сфері послуг – ще більший. Зв'язок між цифровими технологіями істотно відрізняється за країнами. Наприклад у таких країнах, як США та Великобританія він значно сильніший, ніж у континентальній Європі. Існування такої гетерогенності пояснює важливу роль інституцій, у визначенні ефективного впливу цифрових технологій на продуктивність. Подальші дослідження також засвідчують і той факт, що регулювання на ринку праці і товарних ринків зменшує стимули для інвестування у цифрові технології та інші комплементарні активи, такі, як скажімо, організаційний капітал. Незважаючи на те, що основні такі дослідження все ж таки стосуються окремих фірм і проводяться на мікрорівні; проте галузеві дослідження, як правило підтверджують їх висновки, а саме: цифрові технології підвищують продуктивність праці та сприяють економічному зростанню. При цьому зазначається, що ефект у виробничих галузях проявляється сильніше, аніж у сфері послуг. Проте, такі закономірності можуть мати й інше пояснення пов'язане із питаннями особливостей вимірювання продуктивності у сфері послуг. Цілком зрозумілими є і ті висновки, що інвестиції у цифрові технології мають вплив на саме виробництво цифрових технологій завдяки технологічним удосконаленням, науковим відкриттям і виробництву найновітніших напівпровідників.

Багато досліджень присвячені новим каналам, через які цифрові технології впливають на економічне зростання. Наприклад, важливі закономірності були виявлені між інвестиціями у цифрові технології та інші активи, такі як людський капітал, організаційні канали, інноваційні процеси та ін. активи пов'язані із знаннями (knowledge-based assets) (OECD, 2004; Pilat, 2005) [17]. Більше того, зміни пов'язані з інформаційно-комунікаційними технологіями (ІКТ) на фірмах, є типовим процесом пошуків та експериментів, які спричиняють успіх і зростання одних, та невдачі і зникнення інших. А відтак, країни з бізнес середовищем, яке уможливорює

такі процеси, так званої, креативної деструкції, мають більше шансів почерпнути позитивні ефекти від ІКТ, на противагу тим країнам, де такі процеси є сповільнені або ж ускладнені. Brynjolfsson та Hitt (1995) [8] і Van Reenen та ін. (2010) [19] також виявили, що завдяки позитивним «ефектам переливів» виграють також й інші сектори, що не пов'язані з цифровими технологіями. Тобто, цифрові технології приносять надлишкову віддачу як всередині галузі, так і поза нею.

Новітні цифрові технології впливають на продуктивність через різноманітні механізми. Водночас, зазначається, що технології мають значно ширший вплив на продуктивність, аніж за результатами деяких досліджень. Часто, використання новітніх технологій, переважно на великих підприємствах, здійснюється несповна. Це, можливо, пояснюється такими факторами, як невідповідність або обмеження відповідних навиків з використання новітньої технології, неповним розумінням потенційного її використання, інституційна інерція. Можливості недовикористання технологій існують у всіх галузях [14].

Існує декілька можливих пояснень вираженої дисперсії у зростанні продуктивності. Можливими факторами, що сприяють цьому є захоплення рентних платежів передовими фірмами, наприклад у сфері ІКТ; здатності цих фірм приваблювати у свій пул висококваліфікованих працівників з новим набором горизонтальних вмінь, які необхідні для того, щоб впоратися зі стрімкими темпами інновацій; і тривала присутність на ринку менш продуктивних фірм. Усе це, можливо, впливає на уповільнення темпів дифузії від продуктивного фронту (передових фірм) до решти економіки. Структурні параметри, такі як обмежена конкуренція, перешкоди входу та виходу на/з ринку, невідповідність навиків можуть посилювати перелічені явища. Тому скерування цифровізації у русло зростання продуктивності може вимагати комплексного підходу, який враховує усі ці елементи по черзі.

### Література:

1. Andrews D., Nicoletti G., Timiliotis C. Digital technology diffusion: a matter of capabilities, incentives or both? URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/digital-technology-diffusion\\_7c542c16-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/digital-technology-diffusion_7c542c16-en).
2. Andrews D., Criscuolo C., Gal P. The global productivity slowdown, technology divergence and public policy: A firm level perspective. Hutchins Center Working Paper, No. 24, Hutchins Center on Fiscal and Monetary Policy, The Brookings Institution, Washington, DC., 2016.
3. Ahmad N., Schreyer P. Measuring GDP in a Digitalised Economy. OECD Statistics Working Papers, 2016/07, OECD Publishing, Paris, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/5jlwqd81d09r-en>.
4. Bresnahan T.F. Computerization and Wage Dispersion: An Analytic Reinterpretation. *Economic Journal*, June, 109:456, 1999. P. 390-415.
5. Brynjolfsson E. The Contribution of Information Technology to Consumer Welfare. *Information Systems Research*. 1996. Vol. 7. No. 3. P. 281-283.
6. Brynjolfsson E., Hitt L. Computing Productivity: Are Computers Pulling Their Weight? Mimeo, MIT and Wharton, 2000.
7. Brynjolfsson E., Hitt L. Breaking Boundaries. *Informationweek*, September, No. 22, 1997. P. 54-61.
8. Brynjolfsson E., Hitt L. Paradox Lost? Firm-level Evidence on the Returns to Information Systems Spending. *Management Science*. 1996. Vol. 42. No. 4. P. 541-58.
9. Colecchia A., Schreyer P. The Contribution of Information and Communication Technologies to Economic Growth in Nine OECD Countries. *OECD Economic Studies*, Vol. 2002/1, 2002. P. 153-171. DOI: [http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_studies-v2002-art5-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_studies-v2002-art5-en).
10. Daveri F. The New Economy in Europe 1992-2001. Discussion Paper No. 70, WIDER, United Nation University, 2002.
11. Digitalization and Innovation. URL: <https://www.oecd.org/g20/topics/digitalisation-and-innovation>.

12. Jorgenson D.W. Information Technology and the G7 Economies. *World Economics*. 2003. Vol. 4. No. 4. P. 139-169.
13. Jorgenson D.W. IT and the U.S. Economy. *American Economic Review*, March 2001. Vol. 91. No. 1. P. 1-32.
14. Key issues for digital transformation in the G20. Report prepared for a joint G20 German Presidency. OECD conference URL: <https://www.oecd.org/g20/key-issues-for-digital-transformation-in-the-g20.pdf>.
15. Loveman G.W. An Assessment of the Productivity Impact of Information Technologies in Allen, Thomas J. and Scott Morton, Michael S. (ed.), *Information Technology and the Corporation of the 1990s*, Research Studies. *Oxford University Press*, 1994. P. 84-110.
16. Oliner S.D., Sichel D.E. The Resurgence of Growth in the Late 1990s: Is Information Technology the Story? *Journal of Economic Perspectives*. 2000. Vol. 14. No. 4. P. 3-22.
17. Pilat D. The ICT Productivity Paradox: Insights from Micro Data. *OECD Economic Studies*. 2005. Vol. 2004. No. 1. P. 37-65. DOI: [http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_studies-v2004-art3-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_studies-v2004-art3-en).
18. Schreyer P. The Contribution of Information and Communication Technology to Output Growth: A Study of the G7 Countries. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*, 2000/02, OECD Publishing, Paris, 2000. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/151634666253>.
19. Van Reenen J. et al. The Economic Impact of ICT. *Research report, Enterprise LSE*, 2010. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.180.3621&rep=rep1&type=pdf>
20. Van Ark B., Inklaar R., Mc Guckin R. Changing Gear: Productivity, ICT, and Services Industries: Europe and the United States in Christensen and Maskell (eds.), *The Industrial Dynamics of the New Digital Economy*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, United Kingdom, 2003.



**Mykola Muzychenko**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Global Economics  
State Biotechnological University*

**Музиченко М.В.**  
*к. е. н., доцент кафедри глобальної економіки  
Державного біотехнологічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-78>

**THE GAS MARKET OF POLAND:  
HISTORY OF DEVELOPMENT, CURRENT REALITIES  
AND ITS PLACE IN THE EUROPEAN ENERGY MARKET**

**ГАЗОВИЙ РИНОК ПОЛЬЩІ:  
ІСТОРИЯ РОЗВИТКУ, РЕАЛІЇ СЬОГОДЕННЯ  
ТА МІСЦЕ НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ЕНЕРГЕТИЧНОМУ РИНКУ**

Сучасні геополітичні умови змушують країни Євросоюзу у стислі терміни подолати залежність від російських енергоресурсів, найбільшу питому вагу серед яких займає природний газ.

Польща не є виключенням і припиняє імпорт російського газу. Яким же чином розвивались російсько-польські газові відносини впродовж останнього століття.

Польща була першою країною, що отримала радянський газ у 40-х роках минулого сторіччя. Стратегічне значення для країни мали дві угоди, укладені з Радянським Союзом у 1979 та у 1987 роках. Ці угоди стосувалися довгострокових поставок природного газу до Польщі та будівництва Оренбургського та Ямбургського газогонів на території Радянського Союзу. Умовою забезпечення поставок природного газу до Польщі, згідно з цими угодами, була участь Польщі у фінансуванні будівництва Оренбургського та Ямбургського газогонів на загальну суму 700 млн доларів США. Польща мала щорічно отримувати 2,6 млрд кубічних метрів природного газу по Оренбургському газогону та 2,3 млрд кубічних метрів газу по Ямбургському. Постачання по Оренбургському газогону припинились у 1998 році, а по Ямбургському у 2006 році.

Згідно з угодою щодо будівництва системи транзитних газопроводів з Ямалу до Західної Європи, укладеною між Росією та Польщею у 1993 році, з 1997 і до минулого року Польща отримувала газ з цієї системи газопроводів.

Газопровід «Ямал-Європа» має протяжність 4,2 тис.км, у 2010 році його пропускна здатність складала 65,7 млрд кубічних метрів, у т.ч. для Польщі 14 млрд кубічних метрів.

Довгостроковий договір російського Газпрому з Польщею на транзит газу закінчився у 2020 році, після чого трубопровід перейшов у реверсний режим, забезпечуючи подачу газу з Німеччини до Польщі. Постачання природного газу між Польщею та Німеччиною по газогону «Ямал-Європа» було повністю припинено 2 лютого 2022 року [1].

11 травня 2022 року Росія запровадила санкції проти польської компанії EuRoPolGAZ, яка є власником польської ділянки газогону «Ямал-Європа», фактично заборонивши транзит газу через неї [2].

Слід зазначити, що з метою подолання залежності від російського газу Польща впродовж останніх років активно інтегрується до ринку скрапленого природного газу (СПГ).

Комерційні поставки СПГ до Польщі розпочато ще у червні 2016 року. Найбільша польська державна компанія PGNiG (Polskie Gornictwo Naftowe i Gazownictwo) з 2009 по 2019 рік уклала п'ять довгострокових та один середньостроковий контракт на поставку СПГ:

- у 2009 році укладено довгостроковий контракт з катарською компанією Qatargas на поставку 1 млн тон СПГ впродовж 20-ти років, починаючи з 2014 року, у 2017 році була досягнута домовленість збільшити щорічні обсяги вдвічі;

- у липні 2017 року підписаний середньостроковий контракт на поставку СПГ з британською компанією Centrica щодо отримання з СПГ-терміналу Sabine Pass(США) дев'яти партій СПГ в період 2018-2022 рр.;

- у жовтні 2018 року підписані довгострокові контракти з дочірніми компаніями Venture Global LNG (США) – Venture Global Calcasieu Pass та Venture Global Plaquemines LNG, щодо щорічного придбання у кожної 1 млн тон СПГ впродовж 20-ти років починаючи з 2023 року;

- у листопаді 2018 року підписаний довгостроковий контракт з Cheniere Marketing International щодо постачання з Сполучених Штатів Америки СПГ загальним обсягом 0,52 млн тон в період 2019-2022 рр. та 29 млн тон в період 2023-2042 рр.;

- у грудні 2018 року укладений 20-ти річний контракт з дочірньою компанією Sempra Energy (США) – Port Arthur LNG щодо щорічної закупівлі 2 млн тон СПГ, починаючи з 2023 року [3].

Прискореними темпами розбудовується польська СПГ-інфраструктура. Польська компанія Gas-System збільшує потужності СПГ-терміналу у м. Свиноуйсьце. Якщо у 2022 році термінал прийняв 54 танкери-газовози, то у 2023 році, в результаті реконструкції резервуарів та розширення причалів, його пропускна здатність дозволить прийняти 75 газозовів.

Триває будівництво плавучого СПГ-терміналу у м. Гданськ, введення в експлуатацію якого було передбачено у 2027 році. Враховуючи геополітичне загострення, строки закінчення будівництва СПГ-терміналу перенесено на 2025 рік.

Сукупна потужність СПГ-терміналів у м. Свиноуйсьце та у м. Гданськ становитиме 13 млрд кубічних метрів газу щорічно [4].

Польща розбудовує власний «газовий» флот. Польська нафтопереробна компанія ORLEN Group у 2023 році матиме у користуванні два СПГ – танкер, а до 2025 року кількість таких танкерів збільшиться до восьми. Маючи власний флот танкерів-газовозів Польща суттєво зміцнить свої позиції на світовому ринку СПГ. Танкери будуються південнокорейською компанією Hyundai Heavy Industries. Компанія ORLEN Group використовуватиме СПГ-танкери в рамках довгострокового договору фрахтування з норвезькою компанією Knutsen OAS Shipping, яка спеціалізується на технічному обслуговуванні та комерційній експлуатації танкерів-газовозів [5].

У вересні 2022 року у польському місті Голенюв введено в експлуатацію газопровід Baltic Pipe, за яким надходитиме газ з Норвегії до Польщі, Данії та сусідніх країн. Інвесторами проекту є польська Gas-System та датська Energinet. Потужність газопроводу Baltic Pipe дозволить щорічно імпортувати з Норвегії до Польщі 10 млрд кубічних метрів природного газу та транспортувати 3 млрд кубічних метрів газу з Польщі до Данії [6].

Наприкінці жовтня 2022 року оператори газотранспортних систем Польщі (Gas-System) та Литви (Amber Grid) провели випробування на повній потужності газопроводу GIPL (Gas International Poland-Lithuania), введеного в експлуатацію у

травні 2022 року. Трубопровід GIPL має потужність 2,1 млрд кубічних метрів газу на рік у напрямку Польщі та близько 2,7 млрд кубічних метрів у напрямку Литви.

GIPL інтегрував країни Балтії до енергетичної системи та трубопроводної мережі континентальної Європи [7].

### **Література:**

1. Yamal-Europe Russian gas link at a halt after hints of westbound flows. URL: <https://www.reuters.com/business/energy/gas-flows-europe-halted-again-via-yamal-pipeline-after-short-resumption-2022-02-02>.

2. Росія заборонила транзит газу через польську ділянку газогону «Ямал-Європа». URL: <https://susilne.media/238723-rosia-zaboronila-tranzit-gazu-cerez-polsku-dilanku-gazogonu-amal-evropa>.

3. 23.01.2019 Fiftieth LNG cargo arriving to Poland. URL: <https://en.pgnig.pl/news/-/news-list/id/fiftieth-lng-cargo-arriving-to-poland/newsGroupId/1910852?changeYear=2019&currentPage=6>.

4. Terminal pływający w Gdańsku może być gotowy za trzy lata. URL: <https://biznes.interia.pl/raport-xiv-europejski-kongres-gospodarczy/news-terminal-plywajacy-w-gdansku-moze-byc-gotowy-za-trzy-lata,nId,5985386>.

5. ORLEN Group strengthens security of LNG supplies to Poland. URL: <https://www.orklen.pl/en/about-the-company/media/press-releases/2022/december-2022/ORKLEN-Group-strengthens-security-of-LNG-supplies-to-Poland>.

6. Launch of the Baltic Pipe. URL: [https://commission.europa.eu/news/launch-baltic-pipe-2022-09-27\\_en](https://commission.europa.eu/news/launch-baltic-pipe-2022-09-27_en).

7. Natural Gas Transmission System Operator. URL: <https://www.ambergrid.lt/en/news/pressrelease/gipl-pipeline-connecting-lithuania-and-poland-successfully-tested-at-maximum-capacity>.

**Iryna Muntian**  
*Candidate of Sociological Sciences,  
Associate Professor at the Department of Marketing, Entrepreneurship and Trade  
Odesa National University of Technology*

**Мунтян І.В.**  
*к.соц.н., доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі  
Одеського національного технологічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-79>

## **STORYTELLING AS AN EFFECTIVE TOOL IN MARKETING COMMUNICATIONS**

### **СТОРИТЕЛІНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ У МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ**

Сучасний бізнес зіткнувся з труднощами при просуванні своїх продуктів, адже через щоденний інтенсивний потік інформації споживачі дуже пасивно реагують на яскраві рекламні повідомлення або зовсім їх ігнорують. Це явище сьогодні називають «банерна сліпота» – феномен у маркетингових комунікаціях, у якому споживач не сприймає (не бачить і звертає уваги) певну рекламу чи рекламний формат, навіть при безпосередньому контакті з нею. Вперше цей термін був використаний у 1998 році зарубіжними дослідниками Дж. Бенвеєм і П. Лейном, які детермінували так соціально-психологічний феномен, який спонукає споживачів ігнорувати банери або будь-які інші елементи рекламного характеру на свідомому чи підсвідомому рівні. Значний обсяг інтернет-реклами призвів до того, що користувачі добре навчилися переміщатися по затребуваних сайтах, отримуючи тільки релевантну інформацію, уникаючи рекламні блоки. Використання агресивної інтернет реклами на кшталт rich-банерів також не сприяє виникненню позитивних емоцій від перегляду рекламного контенту, оскільки такий стиль реклами змушує споживача переглядати те, що йому не цікаво.

Як наслідок, через банерну сліпоту значно знижується ефективність контекстної та таргетованої реклами, яка за сучасних умов є одним з основних засобів просування компаній в інтернет-просторі. Ці виклики ставлять перед маркетологами нові задачі, змушують шукати більш ґрунтовно підходити до вибору інструментів і методик створення маркетингової стратегії, альтернативним рішенням стає звернення до сторітелінгу, як до потужного механізму збільшення продажів і підвищення лояльності.

У сучасному світі реклами технологія сторітелінгу стала помітно популярною, як наслідок, вона використовується в різних професійних середовищах. Термін «сторітелінг» з'явився у 90-х роках ХХ століття і використовувався виключно у внутрішньокорпоративних комунікаціях. Поступово він розширив канали трансляції, презентуючи різноманіття технологій його створення, жанрів, медіаформатів. Сьогодні сторітелінг є ефективною комунікаційною технологією, яка може використовуватись як державою, так і окремими особистостями, виконуючи заздалегідь визначені функції. Одна з важливих переваг цієї технології – наявність потужного потенціалу залучення до комунікації цільових аудиторій.

Вперше сторітелінг був успішно впроваджений і апробований як інструмент управління персоналом головою міжнародної компанії Armstrong International Девідом Армстронгом. На думку Армстронга, історії краще запам'ятовуються, їм надають більшого значення, їх вплив на поведінку людей виявляється сильнішим.

Правильно розказана історія дає можливість впливати на людину та її вчинки [1]. На загальних зборах компанії Армстронг розповідав історії успіху співробітників, стимулюючи інших слідувати їх прикладам.

Дослівно сторітелінг перекладається з англійської як «розповідь історій» (англ. Storytelling – story – історія, а telling – розповідати). Сторітелінг – це технологія захоплюючої розповіді шляхом передачі необхідної інформації з метою впливу на емоційну, мотиваційну, когнітивну сфери цільової аудиторії.

Американська національна мережа сторітеллінга визначає це поняття як «інтерактивне мистецтво використання слів та дій для виявлення елементів та образів історії для пробудження уяви слухача» [2].

Вивченням сторітелінгу у своїх методологічних і практичних роботах займалися як зарубіжні, так і українські дослідники, серед яких У. Теркел, Мак Кі Р., Джерас Т., М.В. Кірносова, О.В. Тодорова, С.М. Ілляшенко, Т.Є. Іванова та ін.

У сучасному світі сторітелінг широко використовується також і в маркетингу, де є наративним інструментом, за допомогою якого бренди вибудовують міцні взаємозв'язки як із споживачами, так і зі своєю командою.

Українська дослідниця М.В. Кірносова визначає сторітеллінг у маркетингу як метод донесення інформації до цільової аудиторії шляхом використання емоційних історій з метою мотивування на певні вчинки та підвищення лояльності до компанії та/або бренда [3, с. 20]. Отже сторітелінг можна визначити як специфічну комунікативну технологію, спосіб донесення необхідної інформації в емоційній формі через певний канал для впливу на цільову аудиторію, за підсумками якого реципієнт приймає рішення, яке є необхідним для адресанта. У якості каналів для розміщення сторітелінгу виступають соціальні мережі Facebook, Instagram, Twitter, YouTube та ін. У сучасних умовах соціальні мережі активно використовуються компаніями, оскільки ці канали є економічно вигідними, оскільки дозволяють вивчити потреби цільової аудиторії і відповідно до отриманих результатів розробляти маркетингову стратегію. Варто зазначити також домінуючу роль соціальних мереж у рекламі продукції і послуг.

В залежності від специфіки соціальної мережі сторітелінг може виражатися у абсолютно різних форматах. В галузі маркетингу сторітелінг може бути використаний при створенні відео-роликів, реклами, зокрема рекламних статтях, які направлені на продажі, розкрутку блогів. За допомогою використання цього інструменту можна оригінально презентувати продукт, роботу компанії.

З огляду на вищезазначене важливо виділити переваги сторітелінгу як методу просування в маркетингу:

- залучення цільової аудиторії в рекламне повідомлення шляхом добровільної згоди;
- перетворення сухих фактів у цікаві, захоплюючі історії, які запам'ятовуються;
- сторітелінг є безкоштовною технологією і виступає інструментом, що не потребує фінансових інвестицій у програмне забезпечення, не передбачає залучення дорогих спеціалістів, разом з тим історії передбачають значний коефіцієнт повернення інвестицій;
- актуалізація важливих тем і сенсів обов'язково привертає увагу цільової аудиторії;
- сприяє вірусному поширенню інформації;
- викликає довіру і лояльність до бренду;
- спонукає аудиторію до цільової дії.

Практики виокремлюють три структурні компоненти, які разом становлять основу історії незалежно від її змісту:

1. Персонажі У будь-якій історії присутній як мінімум один персонаж, який виступає ключем до сприйняття для аудиторії. Важливо, щоб аудиторія довіряла

представленому герою, у такому разі люди будуть приміряти на собі його ролі, а отже з великою ймовірністю виконають ваш заклик до дії.

2. Конфлікт. Конфлікт передбачає успішне вирішення проблем головним героєм, а отже у кінцевому результаті він виступає прикладом для наслідування для цільової аудиторії. Конфлікт викликає емоції та фокусує аудиторію через переживання, занурює слухача у хвилювання. Тільки в тому випадку, коли в історії є негативний початок і щасливий кінець, вона є переконливою для слухачів.

3. Розв'язування. Історія обов'язково повинна мати тільки позитивне завершення. Розв'язка історії передбачає підбиття підсумків, забезпечення контексту подій, персонажів і конфліктів. Слухач пройде разом з оповідачем нелегкий шлях через проблеми, конфлікт, і зазнає почуття радості від фіналу. Саме такі історії запам'ятовуються і приносять потрібний ефект для бізнесу.

Відомі бренди вже давно використовують дану техніку, серед них такі відомі бренди як «Nike», H&M, «Cosmopolitan», «Marie Claire», простір BIRCH. Сторітелінг вважається однією із методик PR-технологій.

Сьогодні сторітелінг став широко розповсюдженим трендом комунікаційної політики сучасного бізнесу. Він виступає одним із найбільш ефективних сучасних маркетингових інструментів, який дозволяє просувати на сучасному ринку бренд, компанію або продукт. Завдяки сторітелінгу вибудовується довіра між споживачем та брендом, яка є невід'ємною складовою і стає запорукою довготривалої співпраці з аудиторією.

За останні десятиліття широко набув актуальності контент, який з'являється і активно розповсюджується у пошукових системах та соціальних мережах. В інформаційних каналах можна спостерігати тенденцію зростання кількості і якості контенту, який з одного боку має суттєвий вплив на поведінку кінцевого споживача, з іншого – на методи, які на практиці використовують у своїй професійній діяльності спеціалісти з маркетингових комунікацій та просування продукції, послуг, бренду. Зазначена тенденція обумовлює необхідність постійного вдосконалення маркетингового інструментарію з метою підвищення якості аналізу і прогнозування ринкових трендів. За змістом рекламні повідомлення повинні бути зрозумілими, направлені на те, щоб привертати увагу цільової аудиторії, та не викликати її відторгнення. Ці принципи закладені в основі сторітелінгу, який представляє собою сучасний засіб маркетингових комунікаційний, що передає інформацію, у тому числі рекламні повідомлення, за допомогою цікавих, захоплюючих історій, активно набуваючи популярності як у цільової аудиторії, так і серед практикуючих фахівців-маркетологів. Закономірною стає тенденція широкого застосування цієї маркетингової технології у соціальних комунікаціях України, що відкриває перспективи подальших наукових досліджень у даному напрямку.

### Література:

1. Armstrong D. *Managing by Storying*. Around Broadway Business; 1st edition. 1992. 272 p.
2. What is Storytelling? National Storytelling Network: веб сайт. URL: <https://storynet.org/what-is-storytelling/> (дата звернення: 04.02.2023).
3. Кірносова М.В. Сучасні тенденції розвитку сторітелінгу у цифровому маркетингу. *Маркетинг і цифрові технології*. 2020. № 2. Т. 4. С. 17-26.
4. Тодорова О.В. Сторителлінг как инновационный PR-инструмент. *Современные проблемы науки и образования*. 2014. № 4. URL: <http://www.acmu.com.ua/presscenter/articles/238/> (дата звернення: 02.02.2023).
5. Челнокова Е.А., Казначеева С.Н., Калинин К.В., Григорян Н.М. Сторителлінг как технология эффективных коммуникаций. *Perspectives of Science and Education. International Scientific Electronic Journal*. № 2307-2334 (Online). Scopus. 2017. № 5 (29). P. 7-12. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/storitelling-kak-tehnologiya-effektivnyh-kommunikatsiy/viewer> (дата звернення: 28.01.2023).

**Tetiana Nagachevska**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of International Economics and Marketing  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

**Нагачевська Т.В.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки та маркетингу  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-80>

## **FORMATION OF PRACTICAL COMPETENCIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN INTERNATIONAL ECONOMICS**

### **ФОРМУВАННЯ ПРАКТИЧНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ В ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ З МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ**

В сучасних умовах динамічного розвитку міжнародного бізнес-середовища та високого рівня конкурентності на ринку праці актуальним є застосування ефективних освітніх технологій у формуванні практичних навичок фахівців з міжнародної економіки. На виконання цього завдання мають бути наскрізно спрямовані всі компоненти освітніх програм, а саме обов'язкові та вибіркові дисципліни, практики, курсові та кваліфікаційні роботи, та ін.

Розглянемо які інноваційні методи викладання застосовуються для формування практичних навичок у здобувачів на прикладі дисципліни «Міжнародна економічна діяльність України». Перш за все слід зазначити, що робоча навчальна програма опанування дисципліни має містити завдання практичного характеру, що спрямовані на формування у здобувачів фахових практичних компетентностей та навичок, зокрема:

- вміти застосовувати критерії вибору та способи встановлення зав'язків із закордонними партнерами;
- вміти розробляти міжнародний господарський контракт на основі знання його структури, змісту, міжнародних та національних норм;
- вміти розробляти поетапний план здійснення експортно-імпортних операцій на основі виявлення регулятивних засад їх здійснення;
- вміти виявляти специфіку тарифного, нетарифного, валютного та податкового регулювання експортно-імпортних операцій;
- вміти застосовувати форми міжнародних розрахунків, інструменти кредитування та фінансування міжнародних економічних операцій;
- вміти розраховувати експортні/імпортні ціни;
- вміти визначати митну вартість та митні платежі для експортно-імпортних операцій;
- вміти визначати контрактну вартість товарів відповідно до базисних умов поставки за міжнародними правилами Інкотермс;
- вміти оцінювати економічну ефективність міжнародних економічних операцій, обґрунтовувати напрями її підвищення;
- вміти приймати рішення щодо доцільності експортно-імпортних операцій на базі використання базового та альтернативного коефіцієнтів ефективності.

В рамках опанування дисципліни здобувачі виконують індивідуальний проект, що передбачає обрання суб'єкта господарювання, проведення дослідження його міжнародної економічної діяльності, ідентифікація форм і видів зовнішньоеко-

номічної діяльності компанії, обрання конкретної експортної або імпоротної операції, виявлення регулятивних умов її здійснення, розробка міжнародного господарського контракту на здійснення даної операції, оцінка економічної ефективності операції та обґрунтування пропозицій щодо її підвищення [1; 2].

Інноваційним методом у викладанні дисципліни «Міжнародна економічна діяльність України» є розробка і застосування авторських розрахункових моделей, що виконуються в Excel, для оцінки економічних показників [1]. Такі моделі дозволяють виконати факторний аналіз для виявлення чинників, що впливають на економічну ефективність експортних/імпорتنних операцій, оцінити показники економічної ефективності операцій, виявити резерви підвищення ефективності операцій і розробити рекомендації для підвищення економічної ефективності експортних/імпорتنних операцій.

В результаті виконання індивідуального проекту і вищевказаних завдань здобувачі набувають сучасних практичних компетентностей, і стають затребуваними фахівцями на ринку праці, особливо зі сторони компаній міжнародного бізнесу.

Вважаємо, що сучасний фахівець з економіки має володіти практичними навичками і такими ключовими конкурентними перевагами, як глибокі теоретичні знання, широкий спектр знань, знання суміжних галузей, знання світового досвіду та передових методів менеджменту, гнучкість, здатність працювати в різних умовах, в різних галузях і сферах, інноваційність та креативність, уміння розробляти і управляти міжнародними економічними проектами, та ін.

Також, доцільно застосовувати кейси, ситуаційні вправи, творчі завдання, ділові та рольові ігри, тренінги та інші інтерактивні форми, що спрямовані на формування аналітичних навичок, критичного мислення, уміння розробляти ефективні управлінські рішення практичних проблем в процесі здійснення міжнародної економічної діяльності. Ефективним методом, що сприяє формуванню практичних компетентностей у здобувачів є залучення практиків до проведення занять, особливо лідерів сучасного міжнародного бізнесу, і викладання дисциплін викладачами, що мають практичний досвід роботи за фахом.

В рамках опанування дисципліни практикується така форма як есе. Так, після повномасштабного вторгнення РФ в Україну здобувачі виконували есе на тему «Вплив війни на міжнародну економічну діяльність України та суб'єкта господарювання», що передбачало також розкриття практичних проблем суб'єктів ЗЕД, що обрані були здобувачами для виконання індивідуальних проектів, і окреслення шляхів їх подолання через релокацію бізнесу, трансформацію бізнес-моделей, пошук можливостей виходу на нові ринки та нових партнерів, пошук нових джерел фінансування, кредитування та залучення іноземних інвестицій.

Такі форми навчання як практичноорієнтовані індивідуальні проекти і есе сприяють формуванню власного наукового стилю здобувача, формуванню аналітичних здібностей та практичних навичок, напрацюванню пропозицій авторського характеру, і відповідно є актуальними в контексті дотримання принципів академічної доброчесності.

Отже, у формуванні практичних навичок фахівців з міжнародної економіки рекомендуємо застосовувати такі освітні технології, як практичноорієнтовані ситуаційні вправи та індивідуальні проекти, що виконуються на базі конкретних суб'єктів міжнародної економічної діяльності, розрахункові економічні моделі для оцінки показників економічної ефективності експортно-імпорتنних операцій, виконання здобувачами есе, залучати практиків-лідерів міжнародного бізнесу.



### **Література:**

1. Нагачевська Т.В., Кузьома О.Ю. Методичні рекомендації до написання курсової роботи з дисципліни «Міжнародна економічна діяльність України» для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» освітньої програми «Міжнародна економіка» ОС «Бакалавр». Упорядники: Нагачевська Т.В., Кузьома О.Ю. Київ, ЦП «КОМПРИНТ», 2022, 42 с.

2. Нагачевська Т.В. Міжнародна економічна діяльність. Міжнародна економіка: Практикум. Навч. посібник / Старостіна А.О., Каніщенко О.Л., Софіщенко І.Я. та ін. / За заг. ред. проф. Старостіної А.О. Київ : НВП «Інтерсервіс», 2015. 416 с.

**Iryna Nadtochii**  
*Doctor of Economic Sciences, Professor at the Department of Economics  
Kherson Educational-Scientific Institute  
of Admiral Makarov National University of Shipbuilding*

**Надточій І.І.**  
*д.е.н., професор, професор кафедри економіки  
Херсонського навчально-наукового інституту  
Національного університету кораблебудування  
імені адмірала Макарова*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-81>

## **PROJECT-BASED BUSINESS-ORIENTED APPROACH TO REGIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT**

### **ПРОЕКТНИЙ БІЗНЕС-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ**

У сучасних умовах, що характеризуються інтенсифікацією процесів глобалізації та регіоналізації на тлі реалізації реформи децентралізації, суттєво зростає роль регіонів та окремих територій в забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки. Формування нових територіальних утворень, які набувають нових управлінських якостей та статусу самостійних економічних суб'єктів, що створюють самостійні стратегії соціально-економічного розвитку та перебувають у пошуку достойного місця на економічній мапі як національного та міжнародного рівня потребують перегляду діючих методичних підходів до публічного управління та пошуку дієвих моделей конкурентного розвитку.

На думку О.В. Зарічної, умовою зміцнення конкурентних позицій регіонів є виконання регіональними системами таких функцій як:

« – узгодження і захист інтересів регіону всередині країни і за кордоном; – посилення конкурентних позицій регіону через залучення інвесторів і вдосконалення економічної структури;

– створення системи регіональних пільг і гарантій для підприємств, комерційних структур та інвесторів;

– нарощування зовнішньоекономічного потенціалу і розширення торгово-економічних зв'язків регіонів» [1].

На думку вчених «конкурентоспроможність регіону означає здатність економіки регіону передбачати зовнішні та внутрішні виклики шляхом створення нових економічних можливостей за рахунок використання стійких конкурентних переваг регіону та успішно адаптуватися до них; визначати його роль і місце в економічному просторі країни та на світовому ринку товарів і послуг, тобто це здатність регіону випереджати інші регіони за окремими соціально-економічними показниками» [2].

В умовах обмеженості ресурсів, стрімкого розвитку науково-технічних знань та посилення міжрегіональних диспропорцій одним з ключових завдань державної регіональної політики є створення умов для формування власних конкурентних переваг територій шляхом надання додаткових фінансових та організаційно-адміністративних повноважень для прийняття рішень на місцевому рівні, пошуку та симулювання «точок» економічного зростання, регулювання процесів для згладжування економічних і соціальних диспропорцій.

Аналізування сучасних підходів до управління регіональним розвитком свідчить, що відбувається поступовий перехід від класичного адміністративно-командного, ієрархічного за своєю сутністю управління територіальним господарством до принципів проектного менеджменту.

Досліджуючи особливості проектного менеджменту територій О.П. Кавтиш та А.Р. Гончарук зазначають, що «основою проектного підходу в управлінні є погляд на проект як на керовану зміну початкового проблемного стану будь-якої системи (наприклад, держави, регіону, області, муніципального утворення, галузі, організації чи підприємства), що забезпечує досягнення запланованих цілей в умовах чітко визначених часових та ресурсних обмежень. Управління проектами – стандартизований підхід щодо раціонального та ефективного управління цілеспрямованими змінами в соціально-економічних системах» [3].

Аналіз наукових праць у сфері регіоналістики та державного управління останніх років дозволяє зробити висновок про спрямованість наукових досліджень на пошук ефективних моделей державного та регіонального управління, що ґрунтуються на застосування інструментів проектного, логістичного та сервісного менеджменту а також імплементації ринкових бізнес-орієнтованих методів, які застосовуються на підприємствах у практику публічного адміністрування. Саме такі моделі дозволяють більш успішно вирішувати завдання, що стоять перед діючими та створюваними соціально-економічними системами різних рівнів, продуктивно використовувати наявні ресурси, адаптуватися до змінних зовнішніх і внутрішніх умов, гнучко реагувати на проблеми та досягати визначених цілей.

У цьому контексті цікавим є дослідження О.І. Юзької [4], що підтверджує ефективність сервісно-орієнтованого підходу до надання державних та публічних послуг. До основних переваг такого підходу автор відносить: розвантаження уряду від поточної сервісної роботи шляхом опущення надання державних послуг на рівень, максимально наблизений до споживача; надання споживачам можливості самим вибирати послуги, яких вони потребують, і у тих, хто робить їх найкращіше; введення принципу конкуренції у державному секторі, тобто розширення можливостей приватного сектору конкурувати за споживача за умови, що ця послуга буде сплачена державою; вкладення капіталу в результати, а не в наміри; орієнтація на клієнта, забезпечення інклюзивності послуг.

Необхідність впровадження елементів проектного менеджменту у практику державного та муніципального управління відстоюють у своїй праці також науковці В.М. Бабаєв та В.І. Торканюк. При цьому, під поняттям «проект» науковці розуміють «організаційно-технічну систему чітко сформульованих завдань, фізичних об'єктів, технологічних процесів, технічної та організаційної документації, що створюється та запроваджується для реалізації цих завдань а також сукупність фінансових, матеріальних та інших ресурсів для їх реалізації» [5].

На думку Т. Торгалло [6], проектний підхід до регіонального розвитку, на відміну від командо-адміністративного чи функціонального методу дозволяє вирішувати найактуальніші проблеми регіонального розвитку концентруючи обмежені ресурси та час на реалізації конкретно сформульованих завдань за певною технологією, визначеною у вигляді проекту. До переваг проектного менеджменту в управлінні територіями також можна віднести: забезпечення дієвості та обґрунтованості рішень щодо реалізації стратегій розвитку територій, підвищення рівня відповідальності та контролю за відповідним використання коштів, зокрема державних, чіткість і вимірюваність результатів не тільки кінцевої реалізації проекту, а і окремих його стадій, визначеність у сфері впливу на екологічне, соціальне та економічне становище територій.

Проектний менеджмент широко та повсякчасно використовується у якості ефективного інструменту територіального розвитку та вирівнювання диспропорцій між регіонами в Європейських та інших країнах з розвинутою економікою. Зокрема, розподіл коштів від створених цільових фондів, що фінансують ті чи інші напрямки або аспекти регіонального розвитку здійснюється саме на засадах проектного підходу.

Отже, управління територіальним (регіональним) розвитком, що дозволить досягнути комплексної мети, а саме збалансованого використання ресурсів та зростання конкурентоспроможності територій і забезпечення їх сталого розвитку потребує модернізації самої концепції публічного управління на засадах проектного бізнес-орієнтованого підходу.

Проектний бізнес-орієнтований підхід до управління на даному етапі не зазнав широкого застосування в теорії та практиці регіонального управління. Проте, в умовах поступового відходження від соціально-орієнтованих планових механізмів управління до ринково-орієнтованих засад в реалізації державних функцій (освіта, медицина, ЖКГ, наука, енергопостачання) та інших сферах соціально-економічного середовища, постає завдання щодо розроблення методичного інструментарію та впровадження комплексних бізнес-моделей управління територіями, орієнтованих на забезпечення високих соціально-економічних результатів та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

У контексті процесного підходу регіон або територія може розглядатися як відкрита операційна система, що включає у себе певну кількість внутрішніх процесів, які необхідні для забезпечення її життєдіяльності та підтримки необхідних параметрів розвитку шляхом цілеспрямованого перетворення «входів» на «виходи», що визначені в у відповідних показниках. Рівень узгодженості, якості та раціональності технологій реалізації процесів впливають на кінцеві параметри системи, серед яких ключовими є: економічна, соціальна та екологічна ефективність, що в цілому визначають конкурентний статус системи та її позиції у відповідному середовищі.

#### Література:

1. Зарічна О.В. Підвищення конкурентоспроможності регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 9. Частина 3. С. 146-149.
2. Бобровська О.Ю. Забезпечення конкурентоспроможності регіонів у контексті активізації економічного розвитку. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2013. 48 с.
3. Кавтиш О.П., Гончарук А.Р. Проектний менеджмент як ефективний інструмент соціально-економічного розвитку територій в Україні. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2011. № 8. С. 25-33
4. Юзькова О.І. особливості сервісно-орієнтованого підходу у формуванні інноваційного лідерства в державному управлінні в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 16. С. 101-106.
5. Бабаєв В.М. Торканюк В.І. Проектний підхід в механізмі державного управління. Цифровий репозитарій ХНУГХ ім. А.Н. Бекетова. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/29745/1/50.pdf> (дата звернення: 05.09.2020).
6. Торгалo Т. Механізми формування і реалізації проектів регіонального розвитку: стан наукового розроблення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2016. Вип. 1(28). С. 101-109.

**Neonila Nasad**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Research Fellow at the Department of Management  
State University of Telecommunications*

**Насад Н.В.**  
*к.е.н., навчально-науковий співробітник кафедри менеджменту  
Державного університету телекомунікацій*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-82>

## **MAKING MANAGEMENT DECISIONS UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY AND RISK**

### **ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ**

Умови сьогодення диктують нові правила функціонування, господарювання підприємства, що вимагає постійної адаптації до економічних, політичних та соціальних змін. Підприємства України сьогодні знаходяться в умовах, які неможливо передбачити. Нестабільність в енергетичній сфері, можливість руйнацій приміщень, виїзд та переміщення працівників – все це негативно впливає за життєдіяльність підприємства. Основною функцією менеджера в умовах сьогодення є швидкий аналіз кризових ситуацій, ефективне прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

Розраховуючи основні індикатори економічного розвитку, складно передбачити війну, втрату територій, двократне падіння ціни на нафту або ж наслідки політики взаємних санкцій. Тому прогнозування сьогодні набуває радше аналітичного змісту, тобто дає уяву про можливий розвиток подій за умов макроекономічної нестабільності та невизначеності. Тому саме наразі, на перший план управління виходить функція менеджера в прийнятті ефективного управлінського рішення. До того ж, неможливо з високою точністю спрогнозувати зміни тенденцій, які безпосередньо впливають на життєдіяльність бізнес-структури, щодо можливого сценарію розвитку чинників ринкових відносин [1, с. 259].

Основні проблеми невизначеності, які виникають в Україні, утворюються безпосередньо через процеси реорганізації економіки та інші трансформаційні процедури. Проте з введенням воєнного стану виникають нові ризики для бізнесу, які провокують прийняття особливих управлінських рішень. До таких можуть відноситися виконання певних обов'язків згідно з господарськими договорами, які підпадають під категорію форс-мажорних обставин.

Підприємства України стикнулись із низкою проблем, як накладання санкцій на деякі товари, логістику, можливої мобілізації працівників. Саме менеджер підприємства має використовувати нові підходи щоб приймати управлінські рішення, враховуючи всі фактори, які з'являються через дестабілізаційні процеси у національній економіці.

Прийняття рішення в умовах невизначеності означає вибір варіанта рішення, коли одне або кілька дій мають своїм наслідком безліч приватних результатів, але їх ймовірності невідомі. Щоб прийняти управлінське рішення, необхідно визначити критерії його ефективності. Тобто, проаналізувати й обрати найкращий варіант серед інших альтернатив. Часто такі рішення приймаються за допомогою залучених експертів. Критерії ефективності використовуються для оцінки минулих результатів

або для прийняття рішень з метою отримання економічних вигод у майбутньому. У першому випадку оцінюється результативність діяльності підприємства, а в другому – вибір кращого варіанту серед запропонованих рішень [2, с. 272].

Для оцінки майбутнього при формуванні критеріїв ефективності слід враховувати дві особливості майбутніх результатів в процесі розробки управлінського рішення: швидко зростаючу інформаційну невизначеність по мірі «проникнення» в майбутнє і зростання різноманітності можливих альтернатив розвитку в просторі [3, с. 138].

Менеджер в умовах невизначеності, має приймати управлінське рішення в результаті оброблення наявної інформації, може використовувати такі підходи:

1. Особа, відповідальна за прийняття рішення, керується власним досвідом, наявною інформацією та невідкритими судженнями щодо зовнішніх умов майбутньої ситуації, в якій опиниться компанія в результаті певних дій по кожній наявній стратегії.

2. У випадку високого рівня ризику менеджмент підприємства віддає перевагу не робити припущень щодо ймовірності умов зовнішнього середовища. Тому існують такі варіанти рішення, як критерій рішення Вальда, альфа-критерій рішення Гурвіца, критерій рішення Севіджа, критерій рішення Лапласа.

Отже, при прийнятті управлінського рішення необхідно враховувати який це вид ризику та орієнтуватись на нього. Рішення приймається у відповідності до ризику, з персоналом, виробництвом або ж з привабливістю продукції на ринку. Крім того, ризик початкового фінансування також часто перед підприємством. До того ж, необхідно враховувати перепони, які постають у період воєнного стану: відсутність працівників певної кваліфікації, складність отримання кредиту від банку, складні логістичні умови або тривалі терміни поставки сировини та готової продукції і тд.

#### **Література:**

1. Оптимізація систем управління в умовах економічної глобалізації монографія / за ред. д.е.н. Петруні Ю.Є. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2018. 183 с.
2. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник / М.В. Негрей, К.Л. Тужик. Київ : ЦУЛ, 2018. 272 с.
3. Филипенко О.В. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Актуальні напрями досліджень молодих учених в іншомовному просторі: Тези V Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів, молодих учених (12 квітня 2018 р.). Житомир : ДУ «Житомирська політехніка», 2018. С. 138.

**Tetiana Obelets**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at the Department of Economic Cybernetics  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1553-5150>*

**Обелець Т.В.**  
*к.е.н., старший викладач кафедри економічної кібернетики  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-83>

## **INNOVATIVE EDUCATIONAL TECHNOLOGIES: EUROPEAN EXPERIENCE AND ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINE**

### **ІННОВАЦІЙНІ ОСВІТНІ ТЕХНОЛОГІЇ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА ЙОГО ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ**

Глобальні процеси, пов'язані із пандемією коронавірусу та соціальними небезпеками, які виникли у результаті воєнних дій на території України, вимагають кардинального перегляду освітніх технологій, їх осучаснення. Викладачі та студенти все частіше покладаються на мультимедійні засоби, глибинні дослідження даних, аналітику та хмарні технології, що стало можливим завдяки інноваційним освітнім технологіям EdTech (від англ. educational technology). Асоціація освітніх комунікацій і технологій визначила EdTech як «...інструменти, концепції, інновації та досягнення, що використовуються в різноманітних освітніх середовищах для реалізації цілей, пов'язаних із освітою» [1]. У сучасних умовах розвивається концепція трансформації традиційного книжкового викладання та навчання в цифрову форму. Загальною метою таких трансформацій є підвищення ефективності освітнього процесу. Важливо визначити основні тенденції розвитку EdTech на ринку освітніх послуг, вивчити європейський досвід їх використання та можливості його впровадження у національних закладах вищої освіти.

*Соціальні медіа.* Платформи для онлайн-навчання забезпечують можливість проведення освітнього процесу дистанційно у режимі реального часу (синхронно) через пряму трансляцію або групові зустрічі за допомогою Zoom чи Microsoft Teams. Для урізноманітнення навчального процесу використовуються записані (асинхронні) методики з широким спектром медіа та цифрових функцій, що доступні у соціальних медіа.

Соціальні мережі сьогодні надзвичайно популярні, тому їх можна використати як інструмент для покращення якості навчання. Деякі навчальні заклади почали використовувати соціальні мережі (Facebook, Twitter, LinkedIn тощо) як інструмент комунікації, за допомогою якого можна взаємодіяти, співпрацювати, спілкуватися із студентами. Презентації на Prezi або SlideShare допомагають більш якісно доступно донести навчальний матеріал до студентів. Навчальне відео, викладене на YouTube, Vimeo або Openfilm, може поширитися та стати популярним, створюючи позитивний імідж ВНЗ, його власний бренд.

*Штучний Інтелект (ШІ, англ. artificial intelligence, AI), Доповнена реальність (англ. augmented reality, AR) і Віртуальна реальність (англ. Virtual reality, VR) у вищій освіті.* Світовий ринок ШІ в освіті зросте до \$ 3 683,5 млн у 2023 році.

Очікується, що дедалі ширше впровадження технології ШІ для різних застосувань в освітньому секторі та зростаюча потреба в багатомовних перекладачах, інтегрованих з технологією ШІ, для покращення досвіду викладачів та студентів і вдосконалення їхніх знань, сприятимуть зростанню ринку ШІ в освіті [2]. Для максимальної реалізації можливостей цієї тенденції, заклади освіти повинні адаптувати свої навчальні програми для підтримки інтеграції ШІ. Наприклад, Університет Британської Колумбії в Канаді використовує програми для вивчення мови з аватаром із підтримкою ШІ під назвою Language Chatsim, що дозволяє користувачам вибирати між англійською чи німецькою мовами. Цей аватар підключено до чат-бота, створеного за допомогою Google DialogFlow [3].

За прогнозами у 2023 році валова вартість AR в освітньому секторі може становити \$5,3 млрд, а валова вартість VR-гарнітури (навушники, накладні дисплеї, шлеми, окуляри, монокуляри тощо), що використовуються в освіті, може сягнути \$640 млн. [2]. Прогнозується, що до 2028 року обсяг світового ринку VR-освіти досягне \$ 11,37 млрд порівняно з \$ 1,61 млрд у 2021 році, а середньорічні темпи зростання VR EdTech становитимуть 32,21% протягом 2022-2028 років [4]. ШІ може бути використаний для забезпечення більш персоналізованого та інтерактивного навчання. ШІ має потенціал для уможливлення гіпер-персоналізованих подорожей

У вищій освіті студенти можуть використовувати VR-гарнітури, щоб вивести практичне навчання на наступний рівень, вивчаючи та створюючи технологічні моделі. VR та AR в освіті це революційний тренд, що дозволяє викладачам доступно представляти складні концепції, а студентам отримати практичний досвід у процесі навчання. Наприклад, VR-гарнітури Nearpod працюють на будь-якому пристрої (iPad, Chromebook, Mac або ПК). Поєднуючи технологію VR і AR із традиційними планами лекцій та практичних робіт можна зробити освітній процес більш інноваційним та творчим.

*Онлайн-оцінювання у вищій освіті* – стандартизований засіб оцінювання студентів. Рішення для онлайн-оцінювання на основі ШІ дозволяють викладачам створювати унікальний набір контрольних робіт для кожного студента, обираючи з-поміж згенерованих запитань. У межах проведення онлайн-іспиту учасники тестування повинні ділитися своїм аудіо, відео та екраном з проктором (адміністратором, який спостерігає за процесом). Технології онлайн-оцінювання роблять знімки екрана студентів у довільний час. Оцінювання за допомогою ШІ може допомогти вищим навчальним закладам отримати точний аналіз і звіти про загальну успішність студентів.

*Зважаючи на викладені вище тренди, важливим у вищій освіті вбачається використання Великих Даних.* Оскільки процеси онлайн-оцінювання розвиваються, а автоматизовані системи управління навчанням впроваджуються у закладах вищої освіти, аналітика великих даних набуває більшої вагомості у вищій освіті. Викладачі можуть використовувати великі дані для відстеження залученості студентів, аналізувати тенденції в активності на своїх онлайн-курсах і вносити зміни до їх контенту. Крім того, викладачі можуть реєструвати всі дані про успішність студентів в аналітичному програмному забезпеченні та вимірювати прогрес кожного студента за допомогою попередньо встановлених ключових показників ефективності. Таким чином, викладачі можуть візуалізувати навчальний процес, рівень засвоєння знань і навичок та загальну успішність студента в динаміці.

*Соціально-емоційне навчання.* Крім технологічних інновацій у вищій освіті слід пам'ятати про психічне здоров'я та благополуччя викладачів та студентів. Це є актуальним питанням в умовах проведення навчального процесу під тиском стресу, пов'язаного, наприклад, із переживанням пандемії або втотою від надмірного перебування перед екраном. Важливими вважаються не тільки переваги,



які можна отримати від онлайн-навчання, а й культура екологічної, соціально-орієнтованої педагогіки в закладах освіти. На нашу думку, онлайн-навчання не обов'язково має відбуватися виключно перед екраном комп'ютера. Наприклад, можна досягти балансу між часом, присвяченим перебуванню перед комп'ютером, і часом для альтернативних форм взаємодії. Канадські дослідники, що проводили аналіз впливу впровадження дистанційного навчання, запропонували не всі лекції робити візуальними, а використовувати аудіозаписи у вигляді подкастів, що дозволить студентам навчатися, будучи мобільними і перебуваючи на свіжому повітрі [5].

Таким чином європейський досвід дистанційного навчання на основі EdTech є одним із важливих шляхів подальшого розвитку цієї форми освіти. Кожна країна, кожен навчальний заклад та його різні групи (студенти та аспіранти, наукові керівники, викладачі, допоміжний персонал тощо) потребують індивідуального підходу, але досвід впровадження EdTech буде актуальним для українських ВНЗ, особливо враховуючи нестабільність та соціальні небезпеками, які виникли у результаті воєнних дій.

### Література:

1. Veletsianos G. *Emerging Technologies in Distance Education*. Edmonton, AB: Athabasca University Press. 2010. 350 p. URL: [https://www.aupress.ca/app/uploads/120177\\_99Z\\_Veletsianos\\_2010-Emerging\\_Technologies\\_in\\_Distance\\_Education.pdf](https://www.aupress.ca/app/uploads/120177_99Z_Veletsianos_2010-Emerging_Technologies_in_Distance_Education.pdf).
2. AI in Education Market by Technology (Deep Learning and ML, NLP), Application (Virtual Facilitators and Learning Environments, ITS, CDS, Fraud and Risk Management), Component (Solutions, Services), Deployment, End-User, and Region – Global Forecast to 2023. 152 p. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/ai-in-education-market-200371366.html>.
3. Language Chatsim. Emerging Media Lab Project of the University of British Columbia. URL: <https://eml.ubc.ca/projects/language-chatsim>.
4. Global VR Education Market Research Report 2022. URL: <https://reports.valuates.com/reports/QYRE-Auto-38E11386/global-vr-education>.
5. Houlden S., Veletsianos G. A synthesis of surveys examining the impacts of COVID-19 and emergency remote learning on students in Canada. *J Comput High Educ* 34, P. 820-843 (2022). DOI: <https://doi.org/10.1007/s12528-022-09323-4>.

**Anna Olenenko**  
*Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Management and Tourism  
Municipal Institution of Higher Education  
«Khortytsia National Educational and Rehabilitational Academy»  
of Zaporizhzhia Regional Council*

**Олененко А.Г.**  
*к.і.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму  
Комунального закладу вищої освіти  
«Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія»  
Запорізької обласної ради*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-84>

## **CEMETERIES AS A TOURISM RESOURCE**

### **КЛАДОВИЩА ЯК ТУРИСТИЧНИЙ РЕСУРС**

Кладовища, не зважаючи на те, чи внесені вони до переліку об'єктів культурної спадщини, чи ні, є частиною історико-культурних ресурсів і вже давно стали об'єктом туризму в багатьох країнах світу. Могили відомих людей, унікальні надгробки, які часто визнаються пам'ятками історії, склепи, скульптури, масові поховання, історичні цвинтарі, – усі вони мають значну історичну, а часто і мистецьку цінність.

Дослідники розглядають кладовища в контексті темного, некропольного, містичного, ностальгійного, діаспорного, сентиментального та інших видів туризму. Основним критерієм при класифікації та віднесенні відвідування кладовищ туристами до різних видів туризму є мета, яку переслідує турист.

Останнім часом в українській гуманітаристиці з'явилися публікації, які висвітлюють специфіку темного або похмурого туризму, до якого відносять відвідування кладовищ [1; 2]. Загалом, темний туризм пов'язаний з відвідуванням набагато більшої кількості об'єктів, пов'язаних зі смертю і трагедією [18, с. 587]. Дослідники у своїх роботах окреслюють коло об'єктів, які можна віднести до ресурсів темного туризму [12].

У межах темного туризму дослідники виділяють туризм катастроф, направлений на ознайомлення з місцями, де відбулися екологічні, техногенні катастрофи; містичний туризм, метою якого є відвідування певних містичних, таємничих місць, оповитих історіями та легендами; туризм «смерті», який включає ознайомлення з місцями, пов'язаними з трагічними подіями; та некропольний (кладовищний, цвинтарний) туризм [14; 5, с. 19-20].

Аналіз публікацій показав, що на думку більшості дослідників, основною метою некропольного туризму є відвідування, по-перше, історичних кладовищ, які мають історико-культурне, архітектурне, мистецьке значення, в тому числі й військові цвинтарі [13, с. 210], а, по-друге, місць поховання відомих осіб (масових чи одиничних). Дослідники поділяють цвинтарний туризм на цвинтарно-родовий та цвинтарно-етнічний. Перший пов'язаний з відвідуванням могил відомих прашурів особами, які проживають далеко за місцями їх поховання. Другий же є відвідуванням місць поховань представників етносів, до яких часто відносить себе турист [14].

До прикладів об'єктів некропольного туризму можна віднести єгипетські гробниці фараонів, мавзолеї правителів, відомі на весь світ кладовище Пер-Лашез в Парижі, цвинтар Поблену в Барселоні, американське військове кладовище в Нормандії. В Україні такі об'єкти, як Личаківський цвинтар у Львові, Байкове та Лук'янівське кладовища в Києві, могила Тараса Шевченка в Каневі вже давно включені до туристичних маршрутів.

Найчастіше екскурсії із залученням кладовищ організовуються в історичних місцях, сповнених цікавими архітектурними елементами, де наявні могили або усипальниці відомих людей. Відвідування цвинтарів, які часто є визначними пам'ятками певного міста, частиною історичної та культурної спадщини місцевості, пов'язано більше із зануренням в історію цього міста, країни, відомих осіб: політичних та культурних діячів, науковців, письменників та поетів. Ознайомлення не тільки з історією цвинтаря, а й з життєвим шляхом похованих на ньому відомих особистостей, дозволяє пізнати історію та культуру цілого народу та держави в цілому. В цьому випадку некропольний туризм виконує здебільшого пізнавальну, а також частково меморіальну та дослідницьку функції [3]. Але при такому підході виключається відвідування інших видів цвинтарів, наприклад, де поховані предки туристів.

Іншим підходом до визначення кладовищ як туристичних об'єктів є віднесення їх до ностальгійного або етнічного, діаспорного, сентиментального туризму. Не дивлячись на те, що більшість дослідників погоджуються, що кладовища, особливо історичні, слугують об'єктами некропольного, а ширше – темного туризму, проте також наголошують на тому, що вони є й складовою туристичних шляхів ностальгійного [13], або меморіального чи сентиментального туризму [7, с. 102].

У науковій літературі на сьогодні немає єдиної думки з приводу визначення понять ностальгійного, меморіального, сентиментального туризму [4; 10; 16; 17]. Більшість розглядає ці види туризму як синоніми, при цьому відносячи їх до ширших рамок етнічного туризму, який визначається як вид туризму, завдяки якому туристи здійснюють тури до місць свого історичного проживання [11, с. 59], відвідують країни свого народження або своїх предків [15, с. 271]. Проте деякі дослідники все ж відокремлюють ностальгійний туризм від етнічного, направлений більше на ознайомлення з історією та культурою певної етнічної групи, аніж з історією батьківщини своїх предків чи самого туриста. Не дивлячись на таку кількість різних підходів у визначенні вищезазначених видів туризму, їх всіх об'єднує сентиментальна ціль [15, с. 272] незалежно від того, пов'язана вона з історією країни, етносу чи конкретної родини.

Загалом ностальгійний туризм розглядається як бажання емігрантів та їх нащадків побачити історичну батьківщину, ознайомитися з її культурою та звичаями [8], що, в свою чергу безперечно зближує або наближає його до поняття діаспорного туризму. Дуже часто ностальгійний туризм користується популярністю серед мігрантів, які хочуть відвідати місця своїх пращурів, тож можна розглядати ностальгійний туризм як синонім діаспорного. Тож, на сьогодні не існує усталених підходів до визначення понять та єдиної класифікації. Але всі ці види туризму пов'язані з бажанням відвідати країну предків, місце історичного проживання чи походження предків [9, с. 20].

Ресурсами ностальгійного туризму виступають конкретні регіони, міста та села, де проживав раніше турист або його предки. Дуже часто об'єктом ностальгійного туризму виступає нематеріальна культурна спадщина. В цілому, ресурсами ностальгійного туризму можуть стати різноманітні історико-культурні та природні туристичні ресурси [8]. Відмінністю залучення таких видів ресурсів до ностальгійного туризму стане їх сенс та значення, а також сприйняття їх туристом.

Один і той самий об'єкт буде мати різне значення для пізнавального туриста і ностальгійного.

Цікавим видається те, що більшість дослідників, які намагалися визначити сукупність туристичних ресурсів ностальгійного туризму, не включали до їх складу кладовища взагалі [11, с. 61], або розглядали лише як додатковий об'єкт [6]. Проте, на нашу думку, кладовища доцільно включити до основних туристичних об'єктів ностальгійного туризму. Це дозволить не просто розширити та урізноманітнити туристичні об'єкти, а й виконати основну ціль ностальгійного туризму, а саме відвідування кладовища, де поховані предки туриста, заглиблять його в історію свого роду, викличуть сентименти та додаткове розуміння зв'язку з родом. Окрім того, це стане поштовхом до розширення переліку кладовищ як об'єктів туризму і включення до туристичних маршрутів не тільки відомих, історичних кладовища як частини історико-культурної спадщини, а й звичайних, які мають місце в кожному населеному пункті.

Одним з таких об'єктів може стати нещодавно віднайдене та повернене із забуття покинуте єврейське кладовище у м. Запоріжжя, яке є не тільки історико-культурним надбанням, а й поштовхом до розвитку ностальгійного або діаспорного туризму. Це видається особливо актуальним, зважаючи на зниження популярності ностальгійного туризму в Запорізькій області станом до початку повномасштабного вторгнення Росії в Україну [19]. Залучення кладовищ до розробки турів дозволить збільшити туристичний потенціал та вивести на новий рівень розвиток безпосередньо ностальгійного туризму та туризму в цілому.

#### Література:

1. Арайс О. Темний туризм. *Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті : програма і матеріали 80 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10-11 квітня 2014 р.* Київ : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 482-483.
2. Бордун О.Ю., Деркач У.В. Теоретичні та практичні засади дослідження похмурого туризму України. *Географія та туризм* : наук. зб. Київ : Альфа-ПК, 2014. № 30. С. 62-72.
3. Бугрій О.В. Некропольний туризм та його об'єкти на Україні. *Географія та туризм*. 2010. № 4. С. 52-62.
4. Вуйцик О.І. Розвиток сентиментального (ностальгійного) туризму в Україні. *Географія. Економіка. Екологія. Туризм: регіональні студії* : зб. наук. пр. Ніжин : МЛАНІК, 2009. Вип. 3. С. 40-46.
5. Грабар М.В., Кашка М.Ю., Іваниця С.М. Сучасні перспективи розвитку «темного» туризму. *Інтелект XXI*. № 2. 2021. С. 18-21.
6. Єрмаченко В., Сущенко О. Ресурсний потенціал розвитку ностальгійного та етнографічного туризму як чинник підвищення туристичної привабливості регіону. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22.
7. Заставецький Т.Б. «Похмурий туризм» як відображення трагічних подій у історії та культурі народів. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія «Географія»*. 2011. Вип. 1(29). С. 101–107.
8. Зубик А. Діаспорний туризм як інноваційний вид туризму. URL: <https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/03/diaspornyy-turyzm-yak-innovatsiynyy-vyd-turyzmu.pdf>.
9. Казьмирчук М. Меморіальний і ностальгійний туризм у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Історія*. 2016. Вип. 4. С. 20-31.
10. Козовий В., Волошин І. Ностальгійний туризм, його трактування поняття та види. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія : Географія*. 2016. № 2. С. 118-123.

11. Ліхоносова Г.С., Сосновська Ю.Р. Організаційно-економічна проблематика етнічного туризму: аксіологічні аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 2. С. 59-64.
12. Лущик М. Географія темного туризму у світі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 4. С. 97-104.
13. Стасюк О.С. Туристичний потенціал історичних цвинтарів Галичини. *Проблеми теорії та історії архітектури України*. 2019. № 19. С. 208-215.
14. Таран С.В., Сардак С.Е. Потенціал «темного» туризму в країнах Європи. *Економіка та суспільство*. 2018. № 19. С. 27-34.
15. Томашевська-Попович Н. Етнічний туризм та інші близькі форми туризму в східноєвропейській літературі. *Przegląd wschodnioeuropejski*. VIII/1. 2017. С. 271-280.
16. Четирбук О., Голод А. Передумови розвитку ностальгійно-релігійного туризму на українсько-польському прикордонні. *Економіка та суспільство*. 2002. № 45.
17. Чорненька Н. Ностальгійний туризм як окремий напрям у туризмі: поняття, функції, ознаки. *Вісник Львівського університету. Серія Географічна*. 2013. Випуск 43. Ч. 1. С. 309-314.
18. Шильнікова З.М., Дульцева І.І., Матушкіна М.В. Тенденції розвитку «темного» туризму та його мотиваційні аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 586-591.
19. Юхновська Ю.О. Оцінювання привабливості окремих видів туристичної галузі Запорізького регіону. *Галицький економічний вісник*. № 4 (59). 2019. С. 23-39.

**Igor Pandyak**

*Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business  
and Food Technologies  
Ivan Franko National University of Lviv*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-85>

## **STRUCTURAL AND FUNCTIONAL ORGANIZATION OF INTERNATIONAL HOTEL CHAINS**

International chain hotel business is a phenomenon with hotel chains going beyond national borders, which has been actively developing since the 1970s. The main feature of this phenomenon is the creation of a form of hotel business organization capable of providing clients with an expected level of hotel service quality, regardless of the country of residence.

Leading experts in the field of hotel business claim that the understanding of the standard in the creation of a hotel product was initiated and developed to the current level precisely in hotel chains [1, p. 23].

Today, hotel corporations are focused on the development of standards, adaptation to the quality offer of their product. Improvement of standards by chains of hotel business occurs as a result of the transfer of important management technologies, know-how, resources of the organization. Hotel chains develop unified systems of marketing and promotion of their product to new markets, achieving optimal geographical expansion. Chain forms of the hotel business reduce costs thanks to centralized procurement, a single database formed during the booking process, and in general, it is the optimal toolkit for brand formation and successful positioning, forming loyal customers [2; 4; 6; 7].

Two structural and functional levels are distinguished in the internal organization of hotel chains:

- internal – functional and technical level formed from procedures, processes, unified systems of information interaction between hotels of the same brand;
- external chain, in which all partners of the chain are united, as well as partners of other brands that interact within the chain's brand portfolio.

The basis of the international hotel chain is formed by the central company, which develops and implements the chain strategy (general goals, resources, orientation to the priorities of long-term development), the chain-wide concept, creates a brand culture, supports the standards of the offer, and creates a strong brand (brand portfolio). For established hotel chains, the central company closely cooperates with the developer company, which studies new markets for the expansion of the hotel chain, monitors real estate according to the chain's criteria, develops a mechanism for its acquisition, reconstruction, construction of new hotels, etc. In this combination, the developer deals with various aspects of real estate management – the main component in the strategic development of the hotel chain.

An important role for the central office is played by the system of automated information interaction for operational management of all chain hotels. Based on the latest information technologies in the hotel business, information exchange systems provide control over booking and guest accommodation, simplify and improve the work of hotel staff, automate the process of managing financial accounting, obtaining quick access to distributors, and optimizing marketing activities.

For the brand of the central company of the hotel chain, internal and external marketing play an equally important role. The basis is formed by internal marketing, built on

corporate culture, features of relationships between employees and partners of the chain, which generally affect the quality of the chain's offer and external marketing. And external marketing is manifested in the interaction of the hotel chain with customers, intermediaries who provide the hotel chain with customers (tourist companies, organizers of business meetings, etc.).

Internal and external marketing is formed from material, objective and tangible components ("hardware") in comparison with intangible ("software") components, which are abstract, subjective in nature and difficult to compare, they create expectations of guests from the chain. "Software" means the hotel atmosphere, service features, pricing, qualification and compliance with the principles of hospitality of the staff, etc. All elements of internal and external marketing must be considered in combination and interaction. If managed effectively, their combination will provide strategic advantages for the hotel chain.

The evolution of international hotel chains led to the formation of hotel associations – the union of hotel chains with independent hotels on the basis of a common brand and service standards. Hotel associations are characterized by a two-level organization of the central company.

The first, higher level of management of the association is based on a unique brand – a guarantee of the quality of hotel services. On its basis, hotel enterprises with a brand that correspond to the general brand and concept of the association are attracted to the association. The competition for access to the well-known distribution system is developing between the association and the hotels that are part of it.

The second level of management is formed by hotel chains, under which hotels scattered around the world are subordinated. Thus, the association, as one form of corporation, is a consequence of significant competition, the efforts of hotel chains and independent hotels to gain protection in the competition.

Hotels in the structure of the international hotel chain are diversified geographically between different countries and continents, according to the organizational form, type of hotels, category (star rating). The structure or collection of hotels in a chain can be characterized by internal homogeneity (classic chains) or a significant variety of enterprise types.

The form of organization of hotel chains is most often implemented on the basis of a management contract, franchising or full ownership of the hotel by the central company. The economic efficiency of choosing the form of organization depends on the competitive environment, the level of diversification in relation to the category, type of hotels.

The structure of many hotel international operators also includes suppliers, intermediaries, travel companies, consulting companies, financial intermediaries, companies supporting electronic booking systems, manufacturers of various groups of functional support products and offers for customers. The positioning of international hotel operators in the category of fashionable 4-5 star hotels, which are characterized by a significant variety of material and non-material provision of each service, leads to a significant branching of the network of suppliers. The complementarity of goods and services in the relationship between hotel operators and suppliers led to the emergence of sub-sectors of providing hotel enterprises with goods, resources of the internal advantages of each hotel and the chain in general, an important component of strengthening the chain-wide brand [3; 5].

Consolidation of high-class hotels into international chains is not accidental. It is due to the significant diversification of the final product, as well as the need to develop the brand. In the hotel service, the complexity of production, significant differentiation of demand, taking into account all service standards, necessitates the consolidation of the capabilities of independent hotels. The peculiarity of the hotel industry has an equally important

influence – the high dependence of services on personnel training, the influence of seasonality in demand, the high investment attractiveness of 4-5 star hotels due to higher profits compared to other categories.

Therefore, the following regularity is observed: as the category of hotels increases, the probability of consolidation increases. For hotels of a high category, taking into account their organizational and functional specifics, the most optimal is a chain structure. Such an organization is the most effective in using the opportunities of the external environment, such as geographical dispersion, and the internal environment, primarily for complementing resources between partners in the process of creating a high-quality hotel product, forming advantages over independent hotels, other chain forms.

Thus, the development of hotel chains is due to the peculiarity of the hospitality industry, with the complexity of the final product – clients expect the maximum number of components of both intangible and material nature in its structure. Difficulty and complexity in the creation of a hotel product is the main reason for joining forces in the hotel business.

### References:

1. Basyuk, O.V. (2015). Analysis of the world practice of hotel chains operation. *Global and National Problems of Economy*, vol. 5, pp. 23-26. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/5-2015/05.pdf>.
2. Burak, T.V. (2014). Hotel Chain: Evolution and Formation. *Business Inform*, vol. 8, pp. 179-183. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_8\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_8_32).
3. Cetin, G., Demirciftci, T., Bilgihan, A. (2016). Meeting revenue management challenges: Knowledge, skills and abilities. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 57, pp. 132-142. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.06.008>
4. Kozubova, N., Satusheva, K. (2019). International hotel business: problems and prospects for development. *Scientific notes of the Tavria National University named after V. I. Vernadsky. Series: Economy and management*, vol. 30(69), no. 5(2), pp. 51-57. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-5-37>.
5. Lockyer, T. (2007). *The International Hotel Industry: Sustainable Management* (1st ed.). Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780203820650>.
6. Whitla, P., Walters, P., & Davies, H. (2007). Global strategies in the international hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 26(4), pp. 777-792. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.08.001>.
7. Yurchenko, O. (2014). Innovations in the hotel business at the current stage. *Bulletin of Lviv University. Series: International Relations*, vol. 34, pp. 292-301. Available at: <http://nbuv.gov.ua>.



**Oksana Penkova**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of Marketing  
Uman National University of Horticulture*

**Пенькова О.Г.**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу  
Уманського національного університету садівництва*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-86>

**USE OF PROBLEM-BASED TEACHING METHODS  
FOR STUDENTS OF ECONOMIC SPECIALTIES  
AS A BASIS FOR THE DEVELOPMENT OF DUAL EDUCATION**

**ВИКОРИСТАННЯ ПРОБЛЕМНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ  
СТУДЕНТІВ ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ  
ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ДУАЛЬНОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ**

Повномасштабне військова агресія РФ проти України спричинила значний вплив на всі сфери життя українського суспільства, в тому числі й на сферу вищої освіти. Вимушене дистанційне навчання, в синхронному та асинхронному режимах, тривалі блекаути, спричинені масованими ударами по енергосистемі країни, змушують освітян активно переглядати традиційні методи навчання для збереження якості освітнього процесу в цих складних умовах.

За цих обставин зростає роль активних й інтерактивних методів навчання, розширення практики використання дуальних форм освіти. Складність застосування останніх з перелічених форм освіти для здобувачів економічних спеціальностей в умовах війни обумовлена трансформацією ринку праці, а саме закриттям або релаксацією значної кількості суб'єктів бізнесу, наявністю надлишкової пропозиції висококваліфікованої робочої сили зі стажем практичної роботи за фахом, яким роботодавці найчастіше й надають перевагу.

Водночас особливістю дистанційного навчання є те, що використовувані методи освітньої діяльності спрямовують студентів не на пошук готового матеріалу, а на організацію власної діяльності, що здійснюється за допомогою методів роботи з пошуковими системами, дистанційного мозкового штурму, методів проведення дистанційних дослідних робіт та колективних освітніх проєктів, методів участі в дистанційних конференціях, способів створення інтерактивних вебсторінок, мережових творчих робіт, порівняльного аналізу інформації в веб-середовищі тощо [1, с. 261].

Активне навчання являє собою таку організацію та ведення навчального процесу, яка спрямована на всебічну активізацію навчально-пізнавальної діяльності студентів за допомогою широкого, бажано комплексного, використання як педагогічних (дидактичних), так і організаційно-управлінських засобів [2, с. 17]. Вибираючи метод навчання, викладач враховує час, відведений на вивчення даної теми, а також значимість навчального матеріалу для подальшої професійної або навчальної діяльності студента. Технологія активного навчання передбачає використання активних методів навчання (метод проєктів, моделювання професійних ситуацій, рольові та ділові ігри, проведення «круглих столів» тощо), орієнтованих на особистість студента, на його активну участь у саморозвитку, отримання якісних знань, професійних умінь, творче рішення конкретних проблем.

В основі методу проектів лежить розвиток пізнавальних, творчих навичок студентів і критичного мислення, уміння самостійно конструювати свої знання, орієнтуватися в інформаційному просторі. Метод проблемного навчання дозволяє розглядати складні пізнавальні завдання, вирішення яких становить суттєвий практичний чи теоретичний інтерес. У процесі проблемного навчання увага студентів фокусується на важливих проблемах, які стимулюють пізнавальну активність, сприяють розвитку умінь та навичок у вирішенні цих проблем [3, с. 306].

Тадеуш О.М. пропонує розгорнуту типологію навчальних проектів та виділяє за видом розв'язання проблеми такі їх різновиди [4, с. 143-144]:

– дослідницькі проекти – домінуючою діяльністю є дослідницька, мають структуру, наближену до наукового дослідження, передбачають актуальність і формулювання проблеми дослідження, його предмета і об'єкта, розробку плану, шляхів вирішення, чітко визначені цілі, вибір методології і висунення гіпотез, застосування відповідних методів дослідження і джерел інформації, обробку і систематизацію та обговорення, одержаних результатів (тези, стаття, доповіді на наукові конференції, есе, аналітичні роботи, вивчення та узагальнення перспективного педагогічного досвіду, виконання дипломних робіт);

– творчі проекти не передбачають детально проробленої структури спільної діяльності, а лише домовленість про результати, які плануються та форму представлення. Це може бути твір, фільм, газета, відеофільм, свята, гра, експедиція та інші. Оформлення результатів творчого проекту вимагає оформлення у вигляді сценарію відеофільму, плану твору, статті, репортажу, програми свята, дизайну, рубрик газети, альбому;

– рольові проекти – це проекти у яких структура, як і у творчих, залишається відкритою до завершення роботи. Характер і зміст проекту визначається відповідно ролей учасників (літературні персонажі, вигадані герої). Ступінь творчості в цих проектах дуже висока і переважає рольова гра. Результати цих проектів намічаються на початку виконання або вимальовуються лише в кінці;

– інформаційні проекти спрямовані на збір, узагальнення та аналіз інформації про явище або об'єкт. Структура проекту включає: а) актуальність, мету, джерела інформації; б) обробку інформації (аналіз, узагальнення, зіставлення, висновки); в) результат (стаття, реферат, доповідь, відео і ін.); г) презентацію (публікація, обговорення в телеконференції і т.д.);

– ознайомчо-орієнтовні проекти – вид інформаційних проектів, що інтегруються в дослідницькі проекти і є їх органічною частиною (модулем). Проводяться з метою інформаційного пошуку та аналізу. Структура подібна до предметно-дослідницької проекту, визначається: предмет інформаційного пошуку, поетапність пошуку з позначенням проміжних результатів; проводиться аналіз зібраних фактів, формуються загальні висновки; пошук інформації з визначених напрямків, аналіз нових фактів, узагальнення, висновки; загальний висновок, оформлення результатів (обговорення, презентація, зовнішня оцінка);

– практично-орієнтовані проекти – передбачають, що результат діяльності їх учасників визначається на самому початку і зорієнтований на соціальні інтереси учасників. Проект передбачає чітко-визначену структуру, сценарій діяльності учасників з визначенням їх функцій, участь кожного учасника в оформленні кінцевого продукту. У даному проекті важлива організація координаційної роботи та її поетапне обговорення; коректування зусиль як спільних, так й індивідуальних; організація одержаних результатів і впровадження їх в практику.

Вирішення ключового завдання – забезпечення конкурентоспроможності випускників закладів вищої освіти на ринку праці вимагає імплементації в навчальні програми фахових економічних дисциплін в якості практичних завдань всіх типів

вищеперелічених проектних завдань. При цьому зміст конкретних проектних завдань обов'язково повинен бути узгоджений зі стейкхолдерами-потенційними роботодавцями. Це дозволить не лише підвищити інтерес студентів до навчання, усвідомити практичні аспекти роботи за обраним фахом, і й зацікавити стейкхолдерів-роботодівців у залученні до складу своїх працівників найбільш здібних і креативних студентів.

#### **Література:**

1. Хоруженко Т.А. Теоретико-методичні основи організації занять з методики навчання технологій в умовах дистанційного навчання. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Педагогічні науки.* 2022. Вип. 3(1). С. 259-266.
2. Дичківська І.М. Інноваційні педагогічні технології: навч. посіб. Київ : Академвидав, 2004. 320 с.
3. Павленко Л.В., Павленко М.П. Використання дистанційних технологій навчання в сучасних умовах. *Педагогічні науки: теорія та практика.* 2021. № 4. С. 303-312.
4. Тадеуш О.М. Метод проектів як форма продуктивного навчання студентів. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія 16 : Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики.* 2017. Вип. 29. С. 142-146.

**Yuliia Perehuda**  
*Candidate of Geographical Sciences, Doctoral Candidate,  
Associate Professor at the Department of Global Economics  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1434-2509>*

**Переґуда Ю.А.**  
*к.геогр.н., докторант, доцент кафедри глобальної економіки  
Національного університету біоресурсів і природокористування України*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-87>

## **THE IMPACT OF UNCERTAINTY ON THE EFFICIENCY OF LIVESTOCK ENTERPRISES**

### **ВПЛИВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТВАРИННИЦТВА**

Світ перебуває під значним тиском щодо зменшення продовольчої небезпеки, стрімкого зростання цін на продукти харчування та поглиблення бідності через прогнозоване збільшення чисельності населення до 8,3 мільярда осіб до 2030 року. Збільшення чисельності населення неодмінно призведе до зростання попиту на продукти харчування та житло, що, в свою чергу, вплине на системи ведення сільського господарства. Виникне потреба в більш інтенсифікованих системах в результаті численних і конкуруючих потреб у виробництві кормів для худоби і продуктів харчування для споживання людьми.

Оскільки тваринництво, як правило, є більш ресурсоємним, існує велика потреба у забезпеченні його економічного, але сталого розвитку, що передбачає інтеграцію тваринництва в існуючі системи рослинництва та забезпечення місцевих кругообігів поживних речовин. Новостворені тваринницько-рослинницькі системи повинні призвести до збільшення виробництва продуктів харчування без погіршення стану природних ресурсів. Добре інтегровані системи також можуть бути більш дружніми до довкілля завдяки виробництву кормів для тварин або використанню побічних продуктів як корму, а не транспортуванню їх на великі відстані. Системи тваринництва вважаються сталими, якщо вони також підтримують і сприяють добробуту та здоров'ю тварин [1-3].

Рослинницько-тваринницькі системи є основою сталого сільськогосподарського зростання в інтересах бідних верств населення в тропічних країнах і забезпечують більшу частину світового виробництва молока та м'яса. Інтегровані системи рослинництва і тваринництва базуються на взаємодії рослинницьких і тваринницьких підприємств, наприклад, коли худоба забезпечує тяглову силу для обробітку землі, гній – для удобрення ґрунту, а різноманітні відходи рослинництва – як корм для худоби. Однак у деяких випадках змішані рослинницько-тваринницькі системи не обов'язково є інтегрованими, особливо там, де тваринництво розглядається лише як спосіб запобігання ризикам у разі неврожаю. В обох випадках малі фермерські системи зі змішаними ресурсами стикаються з проблемою, як забезпечити збільшення виробництва продуктів харчування без шкоди для природних ресурсів і засобів до існування в сільській місцевості. Органічне сільське господарство та продовольчі системи є цікавим прикладом інтенсифікації малих фермерських господарств, що не тільки дає можливість отримання доходу, коли існують ринки з преміальними цінами на органічні продукти харчування з високою

доданою вартістю, але й забезпечує покращення продовольчої безпеки та управління природними ресурсами [4].

Основні проблеми, з якими стикається тваринництво на сучасному етапі подолання впливу невизначеності на діяльність підприємств, зайнятих у відповідній галузі, нижче розглянуто детальніше.

1. Широкі сезонні коливання пропозиції кормів мають значний вплив на виробництво кормів. Коли спостерігаються значні коливання у постачанні кормів, особливо фуражу, виникають значні коливання у темпах приросту ваги тварин, що випасаються, що призводить до низької продуктивності та низької якості тваринницької продукції. Таким чином, більша частина кормів, що постачаються, йде лише на задоволення потреб утримання тварин.

2. Низький рівень харчування тварин призводить до високої сприйнятливості до хвороб і паразитів. Це призводить до надзвичайно високих втрат продуктивності тварин.

3. Надлишок тварин, яких має утримувати навколишнє середовище. Це відбувається здебільшого через те, що окремі фермери та общинні чи племінні групи не співвідносять поголів'я своїх тварин з наявними запасами кормів.

4. Значну частину часу переважаюча температура і вологість спричиняють стрес для тварин. Коли це відбувається, тварини повинні витратити додаткову енергію, щоб підтримувати свій тепловий баланс. Це призводить до низької ефективності використання енергії корму для виробничих процесів.

5. Програм генетичного поліпшення небагато, і це є важливим гальмом для успішних тваринницьких підприємств.

6. Стимули до збільшення виробництва у більшості власників худоби часто є низькими через неналежну організацію збуту, включаючи переробку та зберігання для забезпечення надійних поставок продукції споживачам та кормів виробникам.

7. Погане транспортування є серйозним стримуючим фактором для стимулювання виробників. Наприклад, після перегону худоби на дуже велику відстань (400-600 км), прибуток від її продажу може бути незначним через зменшення ваги.

8. Система землеволодіння може бути ще одним гальмом для потенційно успішних тваринницьких підприємств, оскільки багато власників будуть змушені випасати своїх тварин на чужих землях.

9. Інші проблеми включають недостатній капітал для впровадження інновацій у тваринництві, наприклад, покращення різноманітності поголів'я, обладнання для годівлі та доїння, дефіцит відповідних технологій, низький освітній рівень потенційних користувачів технологій та неадекватні засоби інформування фермерів про корисні для них зміни.

10. Релігійні переконання та соціальні звичаї дуже важко змінити, і це обмежує види та кількість тварин, які можна розводити або вирощувати в деяких країнах світу [5; 6].

Тваринництво – це просто управління та розведення домашніх, свійських або сільськогосподарських тварин з метою отримання їхнього м'яса та продуктів (молока, яєць, шкіри тощо).

Його також можна описати як економічну діяльність, яка передбачає вирощування домашніх тварин для людини. Тваринництво є одним з найстаріших видів економічної діяльності людини, започаткованих первісними людьми. Воно гарантує забезпечення продуктами харчування, шкурами, кістками, молоком та іншими продуктами тваринного походження без необхідності ходити до лісу на полювання. Тваринництво включає розведення великої рогатої худоби, овець, свиней, кіз, птиці, кроликів, равликів, риб та медоносних бджіл.

Для того, щоб утримати виробничі витрати на якомога нижчому рівні, будуються ультрасучасні фермерські будинки, спроектовані для ефективності, без жодних зон для сну чи вигулу для тварин.

Таким чином, напрямами подальших наукових пошуків у досліджуваній царині мають стати підвищення ефективності діяльності підприємств тваринництва в умовах подолання впливу невизначеності, спричиненої зовнішніми факторами (пандемія коронавірусної хвороби, військові дії).

### Література:

1. Androniceanu, A. (2019). Social responsibility, an essential strategic option for a sustainable development in the field of bio-economy. *Amfiteatru Economic*. 2019. № 21(52). P. 503-519.
2. Blumetto, O., Castagna, A., Cardozo, G., García, F., Tiscornia, G., Ruggia, A., Scarlato, S., Albicette, M.M., Aguerre, V., & Albin, A. Ecosystem Integrity Index, an innovative environmental evaluation tool for agricultural production systems. *Ecological Indicators*. 2019. № 101. P. 725-733. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2019.01.077>.
3. Eze, S., Dougill, A.J., Banwart, S.A., Hermans, T.D., Ligowe, I.S., & Thierfelder, C. Impacts of conservation agriculture on soil structure and hydraulic properties of Malawian agricultural systems. *Soil and Tillage Research*. 2020. № 201, 104639. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.still.2020.104639>.
4. Kernasiuk, Y.V. (2020). Clusters as an innovative organizational and economic form of efficient agricultural production in the system of sustainable development. *Ekonomika APK*. 2020. № 9. P. 86-97. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202009086>.
5. Kyryzyuk, S., Krupin, V., Borodina, O., & Waş, A. Crop residue removal: Assessment of future bioenergy generation potential and agro-environmental limitations based on a case study of Ukraine. *Energies*. 2020. № 13(20). C. 5343. DOI: <https://doi.org/10.3390/en13205343>.
6. Mesterházy, Á., Oláh, J., & Popp, J. (2020). Losses in the grain supply chain: Causes and solutions. *Sustainability*. 2020. № 12(6), 2342. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12062342>.

**Tetiana Pinchuk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance, Accounting and Taxation  
Kherson National Technical University*

**Пінчук Т.А.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування  
Херсонського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-88>

## **AUDITOR'S CONFIRMATION OF FINANCIAL STATEMENTS DURING THE PERIOD OF MARTIAL LAW**

### **ПІДТВЕРДЖЕННЯ АУДИТОРОМ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ**

Руйнівні наслідки вторгнення Росії в Україну охоплюють всі сфери життя. Виконання аудитором своїх професійних обов'язків не виключення.

За час війни Аудиторська Палата України (далі – АПУ) випустила ряд інформаційних листів, присвячених впливу цих подій на фінансову звітність та її підтвердження аудитором:

– Інформаційний лист Ради АПУ від 18.03.2022 р. «Щодо впливу військової агресії Російської Федерації на фінансову звітність та аудиторські звіти» [1];

– Інформаційний лист Ради АПУ від 08.04.2022 р. № 83 «Щодо впливу військової агресії російської федерації на окремі аспекти діяльності суб'єктів аудиторської діяльності» [2];

– Інформаційний лист Ради АПУ від 06.05.2022 р. «Розгляд аудитором безперервності діяльності під час аудиту фінансової звітності» [3];

– Інформаційний лист Ради АПУ від 10.08.2022 р. «Щодо перевипуску фінансової звітності та внесення змін до звітів аудитора» [4].

Оскільки ситуація розвивається, як зазначає АПУ, аудиторам слід постійно оцінювати вплив цих подій на клієнтів, їх фінансову звітність та аудит. Особливу увагу слід приділити таким питанням, як:

– запобігання легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення;

– кібербезпека;

– бухгалтерські оцінки та розкриття інформації для того, щоб правильно оцінити вплив цих подій на аудиторський звіт.

Щодо запобігання відмиванню доходів, аудиторам, як спеціально визначеним суб'єктам первинного фінансового моніторингу, слід бути обізнаними з національними та міжнародними санкційними списками, які постійно змінюються, та звертати увагу на наступне:

– можливий вплив на клієнта санкцій через постачальників, клієнтів, агентів, дистриб'юторів, фінансові установи в інших країнах;

– ідентифікація всіх клієнтів, які фізично знаходяться в Росії та Білорусі, або пов'язані з фізичними та юридичними особами, які підпадають під санкції;

– структури бенефіціарної власності клієнтів або постачальників, прями чи непрямі зв'язки з відомими політично значущими особами (PEP) або організаціями

на предмет прихованого зв'язку з білоруськими чи російськими фізичними та юридичними особами, які підпадають під санкції;

– можливі торгові обмеження щодо імпорту/експорту.

Щодо кібербезпеки, – під час військових дій часто застосовуються організовані кібератаки з метою нанесення шкоди підприємствам і організаціям, незаконного використання інформації. Багато організацій вже постраждали від таких атак. Аудитори мають усвідомлювати реальну імовірність таких атак і вживати необхідних запобіжних заходів для аналізу своїх ризиків, ініціювати обговорення питань кібербезпеки зі своїми клієнтами щодо наявності засобів та планів реагування на такі кібератаки та отримати відповідні письмові пояснення та запевнення.

Щодо наслідків для бухгалтерського обліку та фінансової звітності, підприємства зобов'язані складати фінансову звітність на підставі даних бухгалтерського обліку. Бухгалтерський облік та фінансова звітність ґрунтуються на принципах, визначених застосовною концептуальною основою. Питання організації бухгалтерського обліку на підприємстві належать до компетенції його власника (власників) або уповноваженого органу (посадової особи) відповідно до законодавства та установчих документів. Війна може вплинути на здатність уповноважених осіб забезпечити організацію бухгалтерського обліку та фіксування фактів здійснення всіх господарських операцій.

Економічні наслідки війни можуть вплинути на бухгалтерський облік та звітність компаній або груп. Вплив залежить від таких чинників як:

- залежність від російського чи білоруського ринків;
- наявність дочірніх компаній або активів в Росії, Білорусі або в зоні бойових дій;
- пов'язаність з особами, що перебувають під санкціями.

Цей вплив потрібно регулярно переглядати, оскільки подальший розвиток, тривалість та вплив війни неможливо передбачити.

Необхідно повністю дотримуватися застосовних стандартів бухгалтерського обліку (МСФЗ або ПСБО) стосовно розгляду подій після звітного періоду та оцінки безперервності діяльності.

Щодо оцінки безперервності діяльності як основи бухгалтерського обліку, – під час складання фінансової звітності компанії повинні розглянути вплив війни на безперервність діяльності та за можливості провести аналіз чутливості кількох можливих сценаріїв, щоб визначити, чи існує суттєва невизначеність щодо здатності компанії продовжувати діяльність на безперервній основі. Це може потребувати додаткового розкриття інформації у фінансовій звітності.

За деяких обставин може виникнути необхідність розглянути доцільність складання звітності на основі принципу безперервності діяльності. Для цього компанія повинна розглянути всю доступну інформацію про вплив цих подій на майбутню діяльність принаймні протягом 12 місяців з дати звітності або після дати підписання фінансової звітності. Але бажаний більший термін. Цю оцінку безперервності діяльності слід постійно оновлювати до дати затвердження фінансової звітності.

Щодо розкриття інформації в звіті про управління, – компаніям також слід розглянути розкриття можливого впливу війни у звіті про управління при повідомленні про основні ризики та невизначеності, якщо подальший можливий розвиток подій може привести до негативних відхилень від прогнозів компанії.

Крім впливу на безперервність діяльності компанії мають переглянути всі сфери бухгалтерського обліку, які знаходяться під впливом невизначеності суджень та оцінок, зокрема:



- бухгалтерські оцінки;
- оцінки справедливої вартості;
- зменшення корисності активів;
- оцінка очікуваних кредитних збитків;
- облік хеджування;
- вплив на контрактні угоди та обтяжливі контракти;
- інші вимоги до розкриття фінансової звітності.

Щодо подання та оприлюднення фінансової звітності, – у зв'язку із введенням воєнного стану в Україні Законом України від 03.03.2022 р. № 2115-IX «Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни» [5] (далі – Закон № 2115-IX) передбачено, що, зокрема, юридичні особи подають фінансові, аудиторські звіти та будь-які інші документи, подання яких вимагається відповідно до норм чинного законодавства в документальній та/або в електронній формі, протягом трьох місяців після припинення чи скасування воєнного стану або стану війни за весь період неподання звітності чи обов'язку подати документи.

У період дії воєнного стану або стану війни, а також протягом трьох місяців після його завершення до фізичних осіб, фізичних осіб – підприємців, юридичних осіб не застосовується адміністративна та/або кримінальна відповідальність за неподання чи несвоєчасне подання звітності та/або документів, визначених підпунктом 1 пункту 1 Закону № 2115-IX.

Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) рішенням від 13.03.2022 р. № 161 [6] встановила, що на період дії воєнного стану емітенти цінних паперів звільняються від обов'язку розкривати регульовану інформацію в строки, встановлені чинним законодавством та нормативними актами регулятора.

#### **Література:**

1. Щодо впливу військової агресії російської федерації на фінансову звітність та аудиторські звіти : Інформаційний лист Ради АПУ від 18.03.2022 р. URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2022/03/ІНФОРМАЦІЙНИЙ-ЛИСТ-АПУ.pdf>.

2. Щодо впливу військової агресії російської федерації на окремі аспекти діяльності суб'єктів аудиторської діяльності : Інформаційний лист Ради АПУ від 08.04.2022 р. № 83. URL: <https://document.vobu.ua/doc/11824>.

3. Розгляд аудитором безперервності діяльності під час аудиту фінансової звітності : Інформаційний лист Ради АПУ від 06.05.2022 р. URL: [https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2022/05/2\\_Інф.лист-РАПУ\\_РОЗГЛЯД-АУДИТОРОМ-БЕЗПЕРЕПВ.ДІЯЛЬНО-СТІ-ПІД-ЧАС-АУДИТУ-ФЗ-5.pdf](https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2022/05/2_Інф.лист-РАПУ_РОЗГЛЯД-АУДИТОРОМ-БЕЗПЕРЕПВ.ДІЯЛЬНО-СТІ-ПІД-ЧАС-АУДИТУ-ФЗ-5.pdf).

4. Щодо перевипуску фінансової звітності та внесення змін до звітів аудитора: Інформаційний лист Ради АПУ від 10.08.2022 р. URL: [https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2020/01/Інф.лист\\_ЩОДО-ПЕРЕВИПУСКУ-ФІНАНСОВОЇ-ЗВІТНОСТІ.pdf](https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2020/01/Інф.лист_ЩОДО-ПЕРЕВИПУСКУ-ФІНАНСОВОЇ-ЗВІТНОСТІ.pdf).

5. Про захист інтересів суб'єктів подання звітності та інших документів у період дії воєнного стану або стану війни: Закон України від 03.03.2022 р. № 2115-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2115-20#Text>.

6. Щодо розкриття регульованої інформації емітентами цінних паперів : Рішення НКЦПФР від 13.03.2022 р. № 161. URL: [https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2022/03/rishennia\\_161\\_19\\_stroky\\_rozkryttia\\_rehulovanoi\\_info\\_13\\_03\\_2022.pdf](https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2022/03/rishennia_161_19_stroky_rozkryttia_rehulovanoi_info_13_03_2022.pdf).

**Nataliia Pitel**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Iona Androshchuk**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
at the Department of Economics, Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Пітел Н.С.**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки менеджменту  
та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

**Андрощук І.О.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки менеджменту  
та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-89>

## **PEDAGOGICAL INNOVATIONS IN HIGHER EDUCATION: A PRACTICAL DISCOURSE**

### **ОСВІТНІ ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ ДИСКУРС**

В умовах соціально-економічних реформ, безперервного оновлення й розвитку системи вищої освіти під впливом науково-технологічного й гуманітарного прогресу, конкуренції на ринку праці й освітніх послуг інновації стають життєво важливим елементом діяльності закладів вищої освіти, необхідною умовою успіху у навчанні та підготовці кадрів [3, с. 158].

Вищезазначене, вимагає відповідної концепції розвитку національної інноваційної системи, в основі якої має бути створення умов для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності вітчизняних виробників за рахунок технологічної модернізації національної економіки, підвищення рівня їх інноваційної діяльності, виготовлення інноваційної продукції, застосування передових технологій, організація та управління для покращення добробуту людини та забезпечення економічного зростання тощо.

Сучасний етап розвитку національної системи вищої освіти визначається освітніми інноваціями, спрямованими на збереження досягнень минулого й, водночас, на модернізацію системи вищої освіти, відповідно до вимог часу, новітніх надбань науки, культури й соціальної практики. Проте, традиційні форми та методи управління, що склалися у закладах вищої освіти, не в повній мірі відповідають підготовці креативної молоді, недостатні для професійного керівництва сучасними, більш масштабними освітніми інноваціями, що здатні адаптуватися у динамічно змінному світі.

Аналіз світових літературних джерел [1] засвідчив, що у ХХІ столітті з відповідним використанням нових інформаційно-комунікаційних технологій у системі освіти з'являються інновації, де знання та технології відіграють важливу

роль у методології викладання та навчання. Виокремимо технологічні підходи у системі вищої освіти:

1. Підхід до технологічної грамотності, вказує на збільшення ступеня використання нових технологій здобувачами вищої освіти шляхом включення технологічних навичок у навчальну програму.

2. Підхід до поглиблення знань, орієнтує на підвищення здатності здобувачів вищої освіти використовувати знання для підвищення цінності суспільства та економіки, застосовуючи їх для вирішення складних і реальних проблем.

3. Підхід до продукування знань, вказує на підвищення здатності здобувачів вищої освіти впроваджувати інновації та створювати нові знання та отримувати користь від цих нових знань.

Зарубіжний досвід показує, що використання саме інноваційних методів у діяльності закладів вищої освіти має потенціал для покращення якості не лише освітнього ресурсу, розвитку креативності здобувачів вищої освіти, розширення їх можливостей, а й для зміцнення управління та стимулювання зусиль для досягнення мети людського розвитку в країні загалом.

Вітчизняні реалії засвідчують неефективність нинішньої моделі розвитку освітньої сфери переважно на ринкових засадах із послабленням ролі держави та неможливістю забезпечити на цій основі необхідний рівень її конкурентоспроможності в умовах глобалізації. З одного боку, освітні стратегії мають враховувати неминучу тенденцію втягування держав в процес глобалізації, а з іншого – спрямовуватися на підвищення національної конкурентоспроможності при збереженні культурно-національної специфіки.

На жаль, більшість освітніх подій і тенденцій в Україні 2022 року, а саме: міграція з окупованих територій і України загалом, навчання в умовах відсутності електрики, педагогічне навантаження, освітні втрати, нестабільна робота в умовах окупації, евакуації чи релокації закладів тощо, пов'язані з пошуком нових моделей забезпечення життєздатності системи, що зазвичай є компромісом між раціональністю і вимушеними кроками. Маємо гостру освітню прогалину, так за даними UNICEF, що були оприлюднені наприкінці весни 2022 року, свої домівки змушені були залишити 4,3 млн дітей, що становило 57% від загальної кількості та виїхало 1,8 млн дітей за кордон [2]. Звичайно, освітня система вже не буде такою, як до війни, оскільки досвід, здобутий упродовж минулого року, впливатиме на всі процеси в майбутньому, але об'єктивно оцінювати ситуацію в освіті можна буде лише після повернення країни до мирного життя.

Україна намагається реалізувати амбітні програми розвитку, які потенційно здатні перетворити систему освіти на рушій економічного зростання та соціального процвітання. Водночас, досвід інших країн з високоефективними системами інноваційної освіти, які пройшли реформування показав, що потрібна чітка інноваційна політика держави, яка повинна включати стимулювання інновацій на державному та регіональних рівнях, долучення до глобальних інноваційних мереж, залучення інвестиції у науково-дослідні роботи, визначення та удосконалення пріоритетів інноваційного розвитку на державному і регіональному рівнях тощо. Усунення дисбалансів та чинників напруги, що зберігаються у сфері освітніх інновацій, допоможе створити такі умови та спрямує програму реформування освіти в Україні на шлях до успіху заради наступних поколінь та процвітання країни в цілому, що вкрай необхідне в умовах відбудови економіки держави та відновлення соціально-економічного добробуту її населення.

### **Література:**

1. Dr. Mrs. Sampada Gulavani<sup>1</sup>, Dr. Rajesh Kanthe<sup>2</sup>. Innovations in Higher Education for Teaching and Learning using Technology URL: [https://www.researchgate.net/publication/333716406\\_Innovations\\_in\\_Higher\\_Education\\_for\\_Teaching\\_and\\_Learning\\_using\\_Technology](https://www.researchgate.net/publication/333716406_Innovations_in_Higher_Education_for_Teaching_and_Learning_using_Technology) (дата звернення: 08.02.2023).
2. Підсумки року в освіті: рік 2022-й. URL: <https://osvita.ua/news/88071>.
3. Шарата Н.Г. Інноваційність в освіті – ознака сучасності. 2012. ВІСН. № 97. С. 158-160. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/454/1/2.pdf> (дата звернення: 08.02.2023).

**Halyna Pohrishchuk**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnytsia Education and Research Institute of Economics  
of West Ukrainian National University*

**Погріщук Г.Б.**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Західноукраїнського національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-90>

## **DEVELOPMENT OF FINANCIAL LITERACY IN THE PRE-PANDEMIC AND POST-PANDEMIC PERIODS**

### **РОЗВИТОК ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ НАСЕЛЕННЯ У ДОПАНДЕМІЙНИЙ ТА ПОСТПАНДЕМІЙНИЙ ПЕРІОДИ**

Пандемія COVID-19 дестабілізувала значну частину світової економіки та загострила як індивідуальні фінансові проблеми населення, так і недосконалість глобальної фінансової системи загалом. У пандемійний період більше, ніж будь-коли, всім членам суспільства знадобилися навички фінансової грамотності для отримання змоги долати економічну невизначеність у коротко- та довгостроковій перспективі. Водночас критично важливим стало уможливлення осмисленого та обачного прийняття фінансових рішень для покращення особистого добробуту.

Міжнародне визнання потреби у підвищенні фінансової грамотності населення підтверджується діяльністю Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Остання визначає фінансову грамотність як «поєднання обізнаності, знань, умінь, ставлення та поведінки, необхідних для прийняття обґрунтованих фінансових рішень та врешті-решт для досягнення індивідуального фінансового благополуччя» [1].

Зусилля світової спільноти, які координувалися ОЕСР, до початку пандемії COVID-19 були спрямовані на вирішення таких ключових завдань щодо підвищення рівня фінансової грамотності:

- 1) підвищення та розширення інформованості про важливість фінансової грамотності та освіти населення в усьому світі;
- 2) обмін інформацією про програми, проблеми, дослідження й отримані результати, пов'язані з фінансовою грамотністю та освітою;
- 3) розробка та розвиток передової практики й ефективних інструментів оцінки фінансової грамотності та програм фінансової освіти.

В умовах пандемії COVID-19 підвищення фінансової грамотності стало важливим елементом комплексу заходів для стабілізації економіки та справедливо розглядалося поряд із фінансовим регулюванням, наглядом та захистом прав користувачів фінансових послуг. Зростання фінансової грамотності не тільки сприяло сталому розвитку економіки шляхом поліпшення доступу до фінансових послуг і підвищення добробуту населення, а й допомогло подолати соціально-економічні розриви й нерівність між країнами і всередині самих країн.

Визнаючи негативний вплив пандемії COVID-19 на фінансове благополуччя громадян, ОЕСР визнало необхідність підвищення фінансової грамотності населення щодо ефективних засобів пом'якшення її наслідків. До заходів з підвищення

фінансової грамотності, які дозволили підтримувати фінансову стійкість громадян під час пандемії COVID-19, належали [2]:

1. Зростання обізнаності про фінансові ризики та надання актуальної інформації про заходи фінансової підтримки, зокрема за рахунок використання соціальних мереж, створення розділу відповідей про COVID-19 на сайтах фінансової грамотності, проведення інформаційних компаній щодо ризиків кібербезпеки, надання інформації про розпізнання фінансового шахрайства.

2. Координація зусиль у фінансовому секторі надання інституційної підтримки, зокрема через наголошення на важливості використання новин із надійних джерел або від фінансового регулятора / урядового порталу та відкритість каналів комунікації фінансових установ зі споживачами фінансових послуг.

3. Охоплення найбільш вразливих груп населення, зокрема розширення доступу до фінансових консультацій для осіб із низькими доходами, пенсіонерів, безробітних, працівників без ліквідних заощаджень, а також випускників ЗВО, які виходять на ринок праці.

4. Надання інформації для населення щодо підвищення їх фінансової стійкості: у короткостроковому періоді – рекомендації щодо повсякденного управління фінансами, з уникненням фінансового шахрайства та накопичення боргів; у довгостроковому періоді – вказівки щодо важливості здійснення заощаджень, основ бюджетування, середньострокового та довгострокового сімейного планування.

5. Забезпечення введення в дію та ефективного використання надійних онлайн програм та мобільних додатків для ведення особистих фінансів, які допоможуть громадянам знаходити відповідну інформацію та бути в курсі фінансових порад, продуктів та послуг.

Пандемія COVID-19 прискорила розвиток цифрового середовища фінансової грамотності та посилила потребу у ефективних цифрових форматах фінансової освіти та заходах зі сприяння громадянам у здійсненні фінансових операцій онлайн. Тому багато країн адаптували освітні програми і перейшли на цифровий формат, щоб задовольнити потреби цільових груп у фінансовій грамотності в умовах соціального дистанціювання.

На наш погляд, цифровий формат фінансової освіти у постпандемійний період може мати такі переваги:

1. Покращення доступу до інформації за допомогою сайтів, на яких зазвичай є калькулятори або інструменти для управління особистими фінансами, або мобільних додатків, що відповідають конкретним потребам громадян.

2. Забезпечення навчання фінансової грамотності шляхом розробки або адаптації індивідуальних програм. В цьому випадку цифровий формат може розширювати масштаб або охоплення успішних традиційних ініціатив або сприяти подоланню криз майбутніх пандемій.

3. Підвищення впевненості в собі і розвиток навичок, таких як вміння розпоряджатися грошима і контролювати фінанси, зокрема шляхом розробки зручних інструментів і мобільних додатків для управління особистими фінансами та планування бюджету або за допомогою впровадження ігрових елементів в процес навчання, щоб знайомити громадян, особливо молоде покоління, з питаннями фінансів в умовах, наближених до реального життя.

4. Стимулювання позитивної поведінки за допомогою постановки особистих цілей, механізмів зворотного зв'язку, нагадувань, а також вивчення і, за можливістю, подолання упереджень споживачів фінансових послуг шляхом підштовхування і своєчасного інформування.

Таким чином, фінансова грамотність у постпандемійному періоді необхідна для адаптації фінансової поведінки громадян до нових умов і підтримання необхідного

рівня фінансового добробуту. Карантинні заходи, запроваджені в багатьох країнах, посилили потребу в ефективних цифрових форматах підвищення фінансової грамотності та проведення заходів зі сприяння громадянам у здійсненні фінансових операцій онлайн. Цифровізація має бути запроваджена у всіх навчальних закладах або в середовищі сільських чи міських громад, що допоможе населенню підвищувати фінансову грамотність навіть у складних пандемійних умовах.

#### **Література:**

1. Measuring Financial Literacy: Questionnaire and Guidance Notes for Conducting an Internationally Comparable Survey of Financial Literacy. URL: <https://www.oecd.org/finance/financial-education/49319977.pdf> (date of application: 01.09.2021).

2. Supporting the financial resilience of citizens throughout the COVID-19 crisis. URL: [https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=129\\_129607-awwyipbwh4&title=Supportingthe-financial-resilience-of-citizens-throughout-the-COVID-19-crisis](https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=129_129607-awwyipbwh4&title=Supportingthe-financial-resilience-of-citizens-throughout-the-COVID-19-crisis) (date of application: 01.09.2021).

**Svitlana Polkovnychenko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing, PR Technologies and Logistics  
Chernihiv Polytechnic National University*

**Полковниченко С.О.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики  
Національного університету «Чернігівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-91>

## **USE OF SCIENTIFIC RESEARCH METHODS WHEN WRITING A QUALIFICATION WORK ON MARKETING**

### **ВИКОРИСТАННЯ НАУКОВИХ МЕТОДІВ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРИ НАПИСАННІ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ З МАРКЕТИНГУ**

Важливу роль при підготовці фахівця-маркетолога у закладах вищої освіти відіграють наукові дослідження, завершенням яких є кваліфікаційна робота. Написання високоякісної наукової роботи магістранта базується на використанні сукупності різноманітних методів, які дозволять зрозуміти сутність досліджуваних явищ і процесів, оцінити їх стан та запропонувати заходи щодо вдосконалення.

Наукове дослідження з маркетингу передбачає застосування системного підходу до вивчення об'єкта, тобто розгляд його як складної системи взаємопов'язаних елементів. Як і в інших науках, при проведенні наукових досліджень у галузі маркетингу використовують загальнонаукові та спеціальні методи.

Наукове дослідження проводиться на емпіричному (накопичення фактів) та теоретичному (узагальнення, систематизація накопичених фактів, встановлення їх зв'язку та закономірностей) рівнях. У зв'язку з цим розрізняють методи емпіричного дослідження та методи теоретичного дослідження [2, с. 20-21]. По суті це дві групи загальнонаукових методів.

Як зазначають Мейш А.В. та Матвійчук О.В., маркетингові дослідження є різновидом емпіричних досліджень [3, с. 82]. Виходячи з цього, зазначимо, що дослідження маркетингової діяльності суб'єктів господарювання базується перш за все на використанні емпіричних методів.

Найпоширенішими серед емпіричних методів дослідження в маркетингу є методи спостереження та опитування, на основі яких вивчається об'єкт і отримується первинна маркетингова інформація про поведінку обраних груп споживачів, результати певної поведінки, дії та ситуації, перевіряються висунуті гіпотези.

Спостереження – це вивчення поведінки об'єкта дослідження (споживачів) і фіксування результатів їх дій у різних ситуаціях. Використання студентом даного методу у власних дослідженнях спрямовано на вирішення завдань пошукового характеру, які передбачають виявлення тенденцій, визначення нових цілей для підприємства, на базі якого готується кваліфікаційна робота, зокрема й запозичених у конкурентів під час відвідування виставок, фірмових магазинів тощо.

Ефективним способом отримання маркетингової інформації є опитування, яке здебільшого проводиться за допомогою анкети, що має відповідну форму і порядок конструювання.

У сучасних умовах при проведенні досліджень студент-маркетолог широко використовує один із різновидів методу опитування – Інтернет-анкетування, яке дозволяє отримати швидкі результати та обробити дані за короткий проміжок часу з



мінімальними витратами. При цьому в найкоротші терміни можна опитати велику за обсягом та географією аудиторію, охарактеризувати споживачів, виявити їх ставлення до минулих, сьогоdnішніх та майбутніх покупок товарів і послуг тощо. Бажано, щоб студент застосовував панельний метод опитування, який гарантує найбільшу репрезентативність вибірки, дає можливість порівняти результати за різні періоди опитування, встановити тенденції розвитку та закономірності досліджуваних об'єктів.

Дослідити поведінку споживачів на ринку можна також за допомогою проведення експерименту, який спрямований на виявлення причинно-наслідкових зв'язків між змінами окремих факторів та їх впливом на поведінку споживачів (наприклад, зміни ціни, засобів реклами, дій конкурентів, посередників тощо).

При написанні кваліфікаційної роботи студенти повинні активно використовувати також теоретичні методи, до яких відносяться абстрагування, узагальнення, аналіз і синтез, порівняння, формалізація, індукція й дедукція, моделювання тощо.

У дослідженнях маркетингової діяльності метод абстрагування може застосовуватись зокрема при вивченні індивідуальних характеристик споживачів, а також властивостей товарів, які вони купують.

Абстрагування є основою для узагальнення. Метод узагальнення у дослідженнях з маркетингу дозволяє виділити і зафіксувати порівняно стійкі властивості поведінки різних груп споживачів, конкурентів, посередників, постачальників на ринку. Крім того, за допомогою цього методу на основі опрацьованих джерел студент може узагальнити результати розробки певної маркетингової проблеми різними науковцями.

Методи аналізу і синтезу в дослідженнях з маркетингу використовують з метою виявлення сутності та структури досліджуваного об'єкта, зокрема вивчення споживачів, конкурентів, конкретних товарних ринків, зовнішнього середовища. Причому аналіз може бути як якісний, за допомогою якого розкриваються причини, особливості, тенденції розвитку об'єкта дослідження, так і кількісний, який дозволяє виміряти певні залежності та співвідношення, що стосуються даного об'єкта. Поєднуючи проаналізовані частини за допомогою методу синтезу (системи зв'язків), студент формує цілісне уявлення про об'єкт дослідження.

За допомогою методу порівняння здійснюється класифікація та впорядкування властивостей об'єктів маркетингового дослідження, дається їх оцінка.

Проведення наукового дослідження маркетингового об'єкта базується на використанні також методу формалізації. Причому даний метод застосовується як при дослідженні теоретичних аспектів, так і для розробки практичних рекомендацій.

Застосування методу моделювання в науковому дослідженні з маркетингу важливо для вивчення поведінки споживачів, зокрема їх реакції на різні маркетингові заходи (зміну цін, дизайну товару, стимулювання збуту тощо) [4, с. 380], тобто у кваліфікаційній роботі студент може побудувати модель поведінки покупця на споживчому ринку, відобразивши фактори впливу та процес прийняття рішення щодо купівлі товару. Крім того, у вигляді моделі можна представити процес створення нових видів продукції, освоєння нових ринків тощо.

При проведенні досліджень у маркетингу використовуються також спеціальні методи, серед яких важливу роль відіграють статистичні методи (визначення абсолютних, середніх та відносних величин; аналіз варіаційних рядів; класифікація та угруповання); факторний та кластерний аналіз; кореляційний та регресійний аналіз; дисперсійний аналіз; індексний метод; методи статистичної теорії прийняття рішень (теорія ігор, теорія масового обслуговування, стохастичне програмування); лінійне та нелінійне програмування; динамічне й евристичне програмування тощо. Ці методи дають змогу аналізувати маркетингову діяльність, в тому числі при зміні

ринкової ситуації, та обґрунтовувати маркетингові рішення, формувати моделі конкурентної поведінки, розробляти стратегії виходу на нові ринки тощо.

Крім того, при проведенні досліджень у сфері маркетингу важливо використовувати специфічні методи, які властиві саме цьому науковому напрямку, а саме: модель життєвого циклу продукту, SWOT-аналіз; PEST-аналіз, STP-маркетинг (сегментування, таргетування, позиціонування), ABC-аналіз асортименту товарів; продуктові матриці (БКГ, GE/McKinsey), методи маркетингового програмування тощо [1, с. 49]. Застосування даних методів дозволяє запропонувати комплекс заходів для вирішення проблем маркетингової діяльності суб'єктів господарювання, визначити маркетингову стратегію для бізнес-одиниць чи товарів, а також їх потреби в інвестуванні.

Наукове дослідження з маркетингу повинно базуватись на комплексному підході до застосування різноманітних методів для систематизації й аналізу зібраної інформації, отримання теоретично обґрунтованих результатів з метою прийняття маркетингових рішень та прогнозування.

Використання широкого спектру методів при підготовці кваліфікаційної роботи з маркетингу дозволить узагальнити теоретичні аспекти дослідження, проаналізувати мікросередовище та макросередовище діяльності суб'єкта господарювання; вивчити його характеристики та оцінити потенційні можливості; проаналізувати поведінку споживачів на зайнятому ринку, їх реакцію на маркетингові стимули; вивчити асортимент товарів і послуг, а також цінову політику конкурентів; тенденції ділової активності; дослідити розподіл часток ринку між конкурентами, спрогнозувати попит споживачів на нові товари та послуги; оцінити їх реакцію на застосування маркетингових прийомів щодо просування нових товарів та послуг; обґрунтувати заходи щодо вдосконалення маркетингової діяльності підприємства.

### Література:

1. Григорук П.М. Методичний базис маркетингових досліджень. *Економіка: реалії часу*. 2011. № 1(1). С. 47-56. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2011/n1.html>.
2. Денис О.Б., Кубишина Н.С. *Методологія наукових досліджень в маркетингу: навчально-методичний комплекс : навч. посіб. для здобувачів ступеня доктора філософії за спеціальністю 075 «Маркетинг»*. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 62 с. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/47983/1/Methodolohiia\\_naukovykh\\_doslidzhen\\_v\\_marketynhu.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/47983/1/Methodolohiia_naukovykh_doslidzhen_v_marketynhu.pdf).
3. Мейш А.В., Матвійчук О.В. Маркетингові дослідження: їх роль та потреба у ринковій економіці. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 3. С. 80-84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-282-3-15>.
5. Федорович Р.В. Моделювання процесів у маркетинговому середовищі. *Актуальні задачі сучасних технологій : Матеріали V Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів, Тернопіль 17-18 листопада 2016*. С. 380-381. URL: [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20043/2/ConfATMT\\_2016vII\\_Fedorovych\\_R\\_V-Processes\\_modelling\\_380-381.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/20043/2/ConfATMT_2016vII_Fedorovych_R_V-Processes_modelling_380-381.pdf).

**Tetiana Polozova**

*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of Economic Cybernetics  
and Economic Security Management  
Kharkiv National University of Radio Electronics*

**Nina Dovgopol**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economic Cybernetics  
Kharkiv National University of Radio Electronics*

**Полозова Т.В.**

*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою  
Харківського національного університету радіоелектроніки*

**Довгопол Н.В.**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою  
Харківського національного університету радіоелектроніки*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-92>

## **MONITORING THE COMPETITIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF ENSURING ECONOMIC SECURITY**

## **МОНІТОРИНГ КОНКУРЕНТНОЇ АКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

Сучасний стан розвитку економіки України характеризується негативним впливом факторів, серед яких найбільш вагомими є військові дії на території країни, наслідки світової фінансової кризи та пандемії COVID-19, підвищення інтенсивності конкурентної взаємодії між підприємствами на ринку, зниження рівня їх економічної безпеки. За таких умов моніторинг поведінки підприємств на ринку як економічних агентів потребує розробки та використання науково обґрунтованих підходів, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Теоретико-методологічні аспекти економічної поведінки підприємств досліджувалися Н.П. Карачиною [1]. Теоретико-методичні підходи до розвитку конкурентоспроможності підприємства на основі стимулювання їх інноваційно-інвестиційної активності розглянуто у роботі Д.М. Стеченко [2]. Конкурентну активність як складову конкурентної політики підприємства досліджено у роботі Г.А. Федірко та С.К. Овчарової [3]. Проте результати наукового пошуку свідчать про те, що у сучасній науковій літературі немає єдиного підходу до моніторингу конкурентної активності підприємства на ринку, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень в межах даної проблематики.

Метою дослідження є розробка методичного підходу до моніторингу конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки.

Результати попередніх досліджень дозволили визначити, що одним із поведінкових аспектів економічних агентів на ринку є їх активність у конкурентному середовищі [4].

На думку Д.О. Мардар економічна активність підприємства представляє собою «стан діяльності підприємства, при якому забезпечуються стійкі економічно обумовлені темпи його розвитку і відтворення» [5, с. 254].

Науковці Г.А. Федірко та С.К. Овчарова пропонують під конкурентною активністю підприємства розуміти «макро- та мікроекономічні параметри діяльності підприємства з урахуванням фактору часу, тобто цей показник відображає не ситуаційні, а довготривалі стосунки й тому належить до стратегічних характеристик» [3]. При цьому автори наголошують, що конкурентна активність «проявляється безпосередньо через зміну її рівня (інтенсивності) в часі, є наслідком дії сукупності суб'єктивно-об'єктивних чинників та оцінюється з позиції внутрішньо-зовнішнього середовища підприємства на ринку» [3].

Не можна погодитися з формулюванням, що конкурентна активність підприємства – це параметри діяльності підприємства, проте підтримуємо думку, що конкурентна активність проявляється через зміну її рівня у часі. Тому на основі проведеного аналізу у даному дослідженні пропонується під конкурентною активністю підприємства розуміти його економічну активність у конкурентному просторі під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища.

У межах запропонованого підходу моніторинг конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки передбачає реалізацію таких етапів: формування інформаційно-аналітичної бази для проведення моніторингу; формування системи часткових та інтегральних показників; розрахунок значень часткових (ЧП) та інтегральних (ІП) показників; визначення конкурентного рейтингу підприємства за кожним частковим показником (КР<sub>чп</sub>); визначення загального конкурентного рейтингу підприємства (ЗКР); визначення рівня конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки (РКА); висновки за результатами моніторингу.

Систему інтегральних і часткових показників, що впливають на рівень конкурентної активності підприємства, наведено в таблиці 1. Наведений перелік не є вичерпним і може бути доповнений в залежності від мети проведення моніторингу.

Конкурентний рейтинг підприємства за кожним частковим показником (КР<sub>чп</sub>) розраховується як сума місць, що зайняло підприємство окремо за кожним частковим показником [6, с. 62]:

$$КР_{чп} = \sum_{j=1}^m M_j, \quad (1)$$

де  $M_j$  – місце, зайняте підприємством при оцінці за  $j$ -м частковим показником, що увійшов до конкретного інтегрального показника.

*Загальний конкурентний рейтинг підприємства за інтегральним показником (ЗКР) визначається за формулою:*

$$ЗКР = \sum_{i=1}^n КР_{чп_i}. \quad (2)$$

Рівень конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки (РКА) характеризує поведінку підприємства у конкурентному просторі з урахуванням впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та кількісно вимірюється зміною загального конкурентного рейтингу підприємства (ЗКР) у динаміці:

$$РКА = \frac{ЗКР_{(t-1)}}{ЗКР_{(t)}}, \quad (3)$$

де  $ZKP_{(t-1)}$ ,  $ZKP_{(t)}$  – загальний конкурентний рейтинг підприємства у попередньому та поточному періодах відповідно.

Таблиця 1

**Система показників для моніторингу конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки**

<b>Інтегральний показник (ІП)</b>	<b>Частковий показник (ЧП)</b>
1. Наявність і використання інноваційно-інвестиційних ресурсів підприємства (ІП <sub>1</sub> )	1.1 Коефіцієнт нематеріальних активів
	1.2 Частка довгострокових фінансових інвестицій у загальній вартості капіталу
	1.3 Фондовіддача нематеріальних активів
	1.4 Частка нематеріальних активів і довгострокових фінансових інвестицій у загальній вартості сукупних активів
2. Ефективність використання ресурсів підприємства (ІП <sub>2</sub> )	2.1 Фондовіддача основних засобів
	2.2 Фондоозброєність праці
	2.3 Коефіцієнт оборотності оборотних засобів
	2.4 Тривалість одного обороту оборотних засобів
	2.5 Продуктивність праці
3. Рентабельність активів і капіталу підприємства (ІП <sub>3</sub> )	3.1 Рентабельність акціонерного капіталу
	3.2 Рентабельність використаного капіталу
	3.3 Рентабельність активів
	3.4 Маржа прибутку
	3.5 Маржа валова
4. Фінансовий стан підприємства (ІП <sub>4</sub> )	4.1 Коефіцієнт покриття
	4.2 Коефіцієнт ліквідності
	4.3 Ліквідність акціонерного капіталу
	4.4 Коефіцієнт платоспроможності
	4.5 Коефіцієнт структури капіталу
5. Ринкові позиції підприємства (ІП <sub>5</sub> )	5.1 Частка обсягу реалізації продукції і-го підприємства в сукупному обсязі реалізації продукції підприємств у вибраному сегменті
	5.2 Рентабельність продажів
	5.3 Рентабельність виробництва
	5.4 Рентабельність продукції
	5.5 Прибуток на одного працівника

*Джерело: розроблено авторами*

Значення даного показника більше за «1» свідчить про підвищення рівня конкурентної активності підприємства та його економічної безпеки; менше за «1» – про зниження рівня його конкурентної активності та економічної безпеки; якщо дорівнює «1» – про збереження рівня конкурентної активності та економічної безпеки. За результатами моніторингу можна зробити відповідні висновки: збільшення даного показника у динаміці характеризує підвищення рівня конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки. Серед підприємств-конкурентів найбільш активним буде підприємство з максимальним значенням показника РКА.

Запропонований підхід дозволяє здійснити моніторинг конкурентної активності підприємства в контексті забезпечення його економічної безпеки. Суттєвою перевагою запропонованого підходу є те, що інформаційним забезпеченням розрахунку часткових показників є дані фінансової звітності підприємства (форма № 1 «Баланс», форма № 2 «Звіт про фінансові результати»). Даний підхід призначений для використання на промислових підприємствах (у формі акціонерних товариств) певної галузі.

### Література:

1. Карачина Н.П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління: монографія. Вінниця : Книга-Вега, 2010. 416 с.
2. Стеченко Д.М. Стимулювання інноваційно-інвестиційної активності розвитку конкурентоспроможності підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. наук. праць*. 2012. Вип. 25. С. 114-120.
3. Федірко Г.А., Овчарова С.К. Конкурентна активність як складова конкурентної політики підприємства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. I Міжнародної наук.-практ. конф.*, 23 квіт. 2020 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 80-81.
4. Полозова Т.В. Методичний підхід до оцінки економічної активності підприємств у конкурентному середовищі. *Економіка і право*. 2019. № 1 (52). С. 68-73.
5. Мардар Д.О. Важливість підвищення економічної активності підприємства. *Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми та перспективи вирішення: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції молодих вчених*, 11-12 квітня 2014 р. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2014. С. 253-255.
6. Лисенко Н.О., Білошкурська Н.В. Економіко-організаційний механізм формування економічної безпеки агропромислових підприємств : монографія. Умань : ВПЦ «Візаві» (Видавець «Сочінський»), 2014. 257 с.

**Olena Popko**  
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Marketing  
National University of Water and Environmental Engineering*

**Попко О.В.**  
*д.е.н., доцент, професор кафедри маркетингу  
Національного університету водного господарства та природокористування*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-93>

## **STRATEGIC IMPERATIVES FOR THE DEVELOPMENT OF EXPORTS OF THE FOOD AND PROCESSING INDUSTRY OF UKRAINE**

### **СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТУ ХАРЧОВОЇ І ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Присутність України в глобальних продовольчих мережах істотно зросла за останні десять років, проте все ще залишається недостатньою. Водночас, зберігаючи високі темпи зростання обсягів виробництва, сектор харчової та переробної промисловості України має значний нереалізований потенціал щодо нарощування експорту продуктів з високою доданою вартістю. З метою активного включення вітчизняних операторів до глобальних ланцюгів поставок необхідно змінити товарну структуру українського експорту із сировинної та продуктів первинної переробки в сторону збільшення частки високомаржинальних харчових продуктів в загальному обсязі експортованої продукції харчової та переробної промисловості [1].

Підґрунтям для подальших наукових досліджень є результати стратегічних досліджень Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), які підтверджують нагальну необхідність нарощування обсягів виробництва і міжнародної торгівлі продуктами харчування з метою забезпечення зростаючого світового попиту й розширення участі України в досягненні Цілей сталого розвитку ООН, зокрема: досягнення продовольчої безпеки; поліпшення раціону харчування; стимулювання інноваційного розвитку підприємств харчової та переробної промисловості та поширення технологічних і продуктових інновацій з дотриманням екологічних вимог, вимог з якості й безпечності харчових продуктів відповідно до європейських регламентів [2]. Одночасно висока якість й безпечність продуктів харчування не гарантують можливості стовідсоткового сталого розвитку й успішного результату на міжнародних ринках. На практиці максимальний синергійний ефект досягається за виготовлення високоякісних продуктів за привабливими конкурентними цінами й добре спланованим маркетингом, що, своєю чергою, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних продуктів, розширенню товарної номенклатури експорту, диверсифікації ринків збуту, просуванню вітчизняних брендів на світових продовольчих ринках [1].

Сучасну проблематику теорії економіки та маркетингу промислових підприємств в частині глобалізації та міжнародної економічної інтеграції науковці досліджують у різних напрямках, ключовим з яких є напрямок розвитку експорту харчової та переробної промисловості України. Дослідженню останнього належать роботи таких учених-економістів, як А. Амоша, Л. Безтелесна, О. Білоус, П. Грицюк, А. Голюков, О. Дейнега, С. Ілляшенко, С. Ковальчук, П. Купчак, Є. Крикавський, М. Мальчик, В. Марченко, К. Пилипенко, П. Саблук, Н. Савіна, І. Сазонець, П. Скрипчук та ін.

Водночас аналіз сучасних поглядів щодо напрямів розвитку експорту вітчизняної продукції харчової промисловості на засадах активізації маркетингового забезпечення

експортної діяльності вітчизняних операторів при виході на зовнішні ринки збуту, засвідчив об'єктивну необхідність подальших досліджень за даним напрямом.

Слід відзначити, що харчова та переробна промисловість є одним із найбільш перспективних секторів економіки, які формують ВВП України, надходження до бюджету, визначають рівень зайнятості та доходів українців. Це динамічна галузь, яка займає п'яту частину в структурі промисловості України, забезпечує потребу у продуктах харчування на внутрішньому ринку та сприяє формуванню експортного потенціалу країни (23,1% промислового експорту).

Відповідно до Експортної стратегії України харчову та переробну промисловість віднесено до третього кластеру економіки, який містить елементи інновацій, що характерні для першого кластеру, і доповнює другий кластер, сприяючи поліпшенню іміджу країни на світових ринках. Виявлено, що найбільшу перспективу в секторі харчової і переробної промисловості України представляють: 1) готові продукти харчування; 2) харчові інгредієнти, у тому числі продукти глибокої переробки; 3) органічна продукція.

З огляду на тенденції розвитку світових ринків продовольства встановлено, що попит на продукти харчування в глобальній перспективі до 2050 року буде стрімко зростати, що зумовлено: збільшенням чисельності населення планети, особливо в країнах Африки та Азії; підвищенням тривалості життя та зростанням середньорічних доходів населення; прискоренням темпів урбанізації. Додатковим чинником, який сприятиме зростанню попиту на продукти харчування, є зміна харчових уподобань споживачів в сторону збільшення споживання ресурсомістких продуктів тваринного походження, а також популяризація глобальних трендів щодо здорового та натурального харчування. Встановлено, що харчова та переробна промисловість України має достатні можливості для успішного реагування на глобальні виклики та інтеграцію у світовий торговельний простір, а також достатній потенціал для участі в задоволенні зростаючого попиту населення світу на готові продукти харчування, у тому числі продукти тваринного походження.

Разом з тим, ідентифікація ринкоутворюючих факторів розвитку експорту продукції харчової і переробної промисловості України дозволила виокремити ключові проблеми, що обмежують розвиток виробництва продуктів харчування та реалізації експортної стратегії, серед яких: широкомасштабна війна в Україні, втрата значної частини традиційних ринків збуту вітчизняних харчових продуктів, порушення логістичних ланцюгів поставок, низька конкурентоспроможність окремих харчових продуктів порівняно з аналогічними продуктами розвинених країн світу; відмінності в технічних і санітарних вимогах системи стандартизації та сертифікації харчових продуктів, зміни в нормативно-правовому забезпеченні щодо екологічних вимог; нестача інтегрованих даних про зовнішні ринки збуту для експортерів.

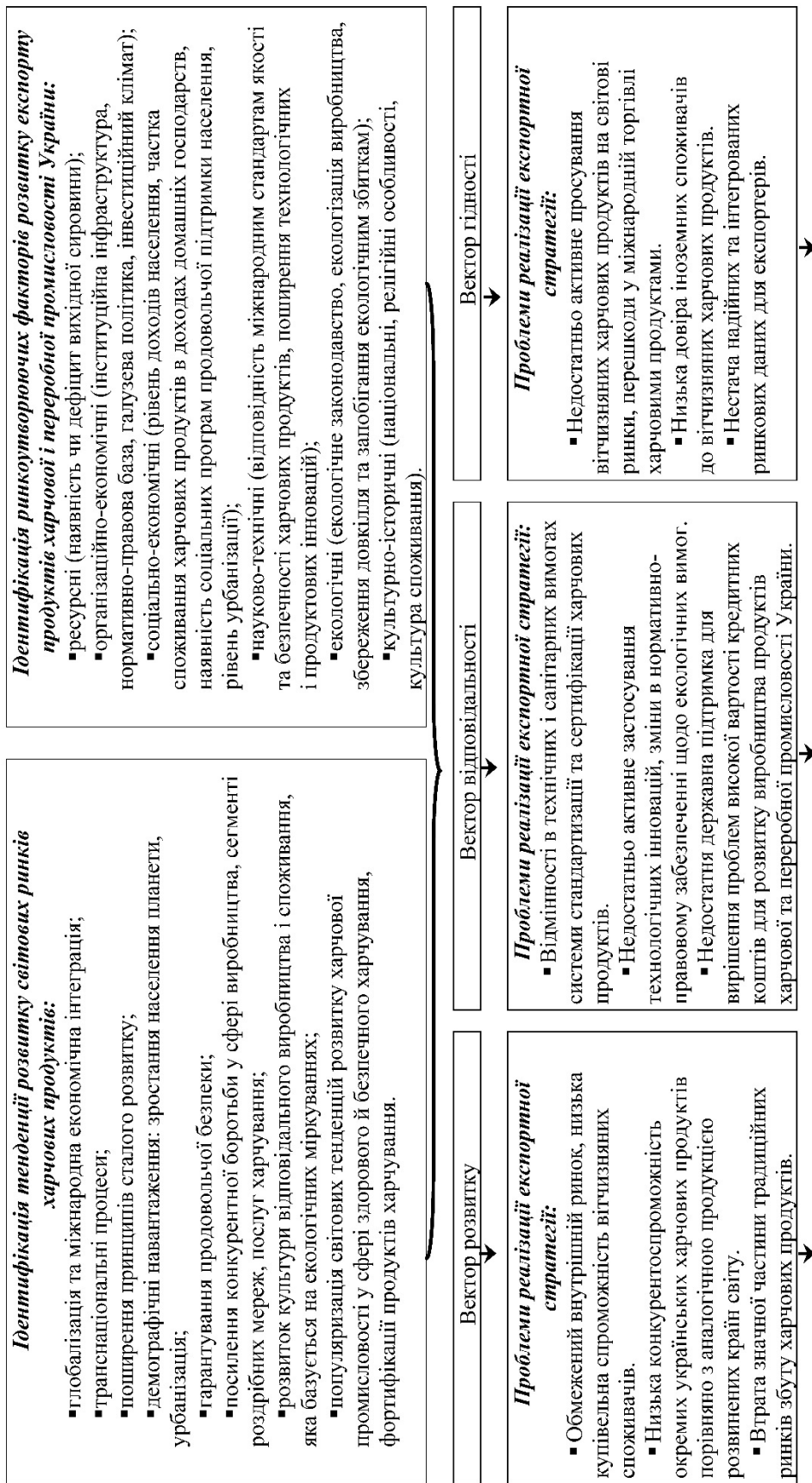
Виходячи з вищевикладеного, ідентифіковано та згруповано стратегічні імперативи розвитку експорту харчової і переробної промисловості України за пріоритетними векторами (рис. 1):

1) за вектором розвитку – стимулювання пропозиції на світових ринках в умовах обмеженого внутрішнього попиту; трансформація структури експорту в сторону збільшення готової продукції з високою доданою вартістю; розширення товарної номенклатури експорту; диверсифікація ринків збуту;

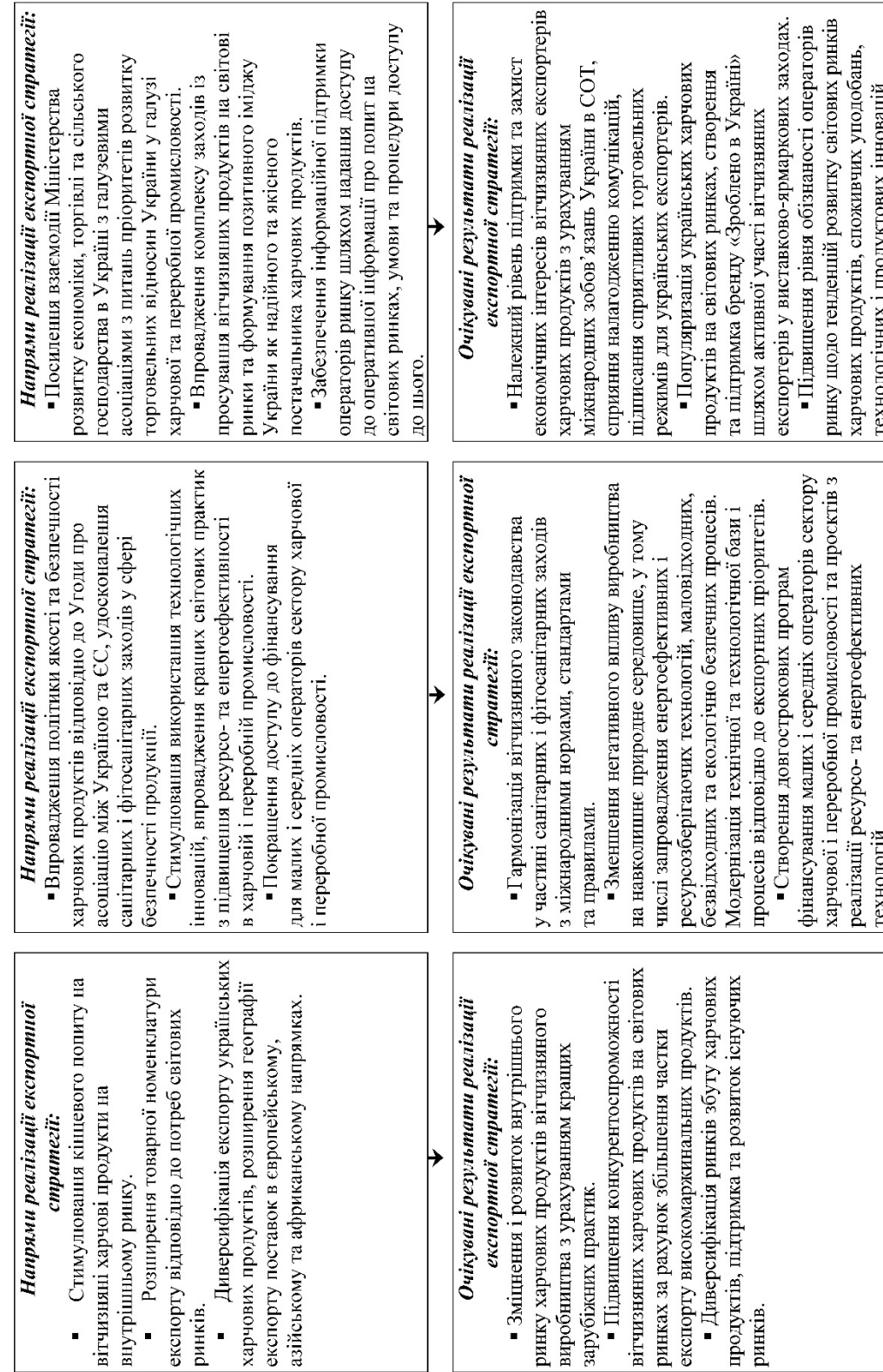
2) за вектором відповідальності – гарантування якості та безпечності вітчизняних харчових продуктів; дотримання вимог нормативно-правових актів щодо санітарних і фітосанітарних заходів; стимулювання використання інновацій, впровадження кращих світових практик з переробки сировини та виробництва продуктів харчування, підвищення екологічних стандартів;

3) за вектором гідності – впровадження на світових ринках комплексу заходів з просування вітчизняних продуктів харчування, популяризації українських продуктів, забезпечення інформаційної підтримки експортерів, створення та підтримка бренду «Зроблено в Україні».





**Рис. 1. Стратегічні імперативи розвитку експорту продуктів харчової та переробної промисловості України**



**Рис. 1. Стратегічні імперативи розвитку експорту продуктів харчової та переробної промисловості України (продовження)**

Підвищення рівня конкурентоспроможності та розширення товарної номенклатури експорту неможливе без провадження політики якості й безпечності харчової продукції у сфері стандартів продукції, вимог щодо виробництва та схем якості, гармонізації національного законодавства з європейськими вимогами відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. З огляду на забезпечення вдосконалення законодавства України в сфері продовольчої безпеки, його наближення до законодавства ЄС та вимог СОТ, забезпечується зміцнення довіри до української продукції через створення й ведення належної практики нормативного регулювання та контролю якості харчових продуктів, усунення торговельних бар'єрів для виходу українських компаній на міжнародні ринки через визнання країнами-імпортерами еквівалентності вітчизняних стандартів якості та безпечності харчової продукції, що, своєю чергою, сприятиме диверсифікації експортних ринків України, а відтак – активізації участі України в забезпеченні міжнародної продовольчої безпеки.

#### **Література:**

1. Попко О.В. Стратегічні імперативи маркетингової діяльності операторів молочного ринку України : монографія. Рівне : НУВГП, 2020. 251 с.
2. Попко О.В. Важливість глобальної продовольчої проблеми для України. *Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування*. 2019. № 2(88). С. 46–51.

**Liubov Popova**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance and Credit  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

**Попова Л.В.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-94>

## **CURRENT DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN UKRAINE**

### **СЬОГОДЕННЯ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ**

Страховий ринок завжди відігравав роль акумулятора грошових ресурсів, який за допомогою різних фінансових механізмів перерозподіляв їх у реальний сектор економіки. Завдяки страховому ринку послаблюється фінансових тягар тих фізичних та юридичних осіб, які постраждали внаслідок впливу дії нещасних випадків. Це не лише дозволяє забезпечити безперервні процеси у виробництві, а й свого роду відбувається виконання соціальної функції держави. Але за умови слабого проникнення страхування у сфери виробництва чи життєдіяльності людей ні захисна ні фінансова функції не виконуються повною мірою. До прикладу слід зазначити, що в Україні менше 5% населення мають поліси зі страхування життя, в той час як у Гонконгу цей показник складає 82%, у Франції – 45%. Український страховий ринок обслуговує малу кількість клієнтів, відповідно і сформованих коштів недостатньо, щоб відігравати значну роль в розвитку економіки. Військова агресія не могла вплинути на всю фінансову сферу в тому числі і страху. На жаль, події в Україні значно пригальмували інвестиційно-інноваційний розвиток не лише економіки в цілому, а й фінансового ринку та страхового зокрема. Інвестиції в InsurTech-стартапи у 2 кварталі 2022 року залишався приблизно на 50% нижчим за рекордний рівень, який спостерігався роком раніше. Вартість глобальних інвестицій у insurtech-сектор впала майже на 80% [1].

Протягом 9 місяців 2022 року страховими компаніями було зібрано страхових платежів на суму 28,4 млрд. грн., що на 25,4% менше за аналогічний період попереднього року. Платежі компаній ризикового страхування склали 25,1 млрд. грн., а страховиків життя 3,5 млрд. грн. Частка страхових платежів, отриманих від страхувальників – фізичних осіб склала 61,5%.

Страхових виплат було здійснено на суму 9,5 млрд. грн., що менше за аналогічний період минулого року на 30%. Частка виплат страхувальникам – фізичним особам у загальній сумі виплат склала 53,7%. Рівень валових страхових виплат за аналізований період склав 33,3%.

«Активи страхових компаній України за балансом склали 70,9 млрд. грн., активи, визначені статтею 31 Закону України «Про страхування» зросли до 53,8 млрд. грн. Власний капітал склав 24,7 млрд. грн., у т.ч. обсяг сплачених статутних капіталів 8 млрд. грн. Сформовані страхові резерви скоротились до 39,8 млрд. грн.» [2].

Станом на 30.09.2022 року було зареєстровано 139 страхових компаній, в тому числі 13 компаній, які здійснюють страхування життя. А вже на 31.12.2022 року кількість страховиків зменшилась до 128, в тому числі 12 компаній з страхування життя.

До прикладу чиста підписана премія страхової галузі України у 2021 році склала 49,7 млрд. грн. Очікується, що ринок зафіксує негативний середньорічний темп зростання більше 10% протягом періоду з 2021 по 2026 рік. Українські страховики зазнають серйозних збитків, оскільки санкції, ухвалені проти Росії, заборонили їм надавати різні види страхового покриття для діяльності, пов'язаної з країною-агресором, а також збільшили премії у спеціальних класах страхування, таких як кіберстрахування, морське та авіаційне страхування.

Голова НБУ зазначив, що ринок працює на належному рівні. «Фінансово-стійкі компанії продовжують свою діяльність і проходять випробування війною», – зазначив голова НБУ Андрій Пишний. За його словами, такі страховики налагодили свою операційну діяльність, дистанційне врегулювання збитків, не втратили, а навіть наростили свою ліквідність (розміщені кошти у банківських установах), інвестують у військові облігації та підтримують державу» [3].

Проникнення на український ринок загального страхування залишалось низьким протягом звітного періоду. Однак очікується, ще більше зменшення через російсько-українську війну. Після російського вторгнення страхові внески зменшилися відповідно з більшості видів страхування, насамперед, на страхування майна, товари та фінансові ризики [4].

Сьогодні страховики повинні об'єднати свій досвід, ресурси та можливості для впровадження інноваційних продуктів, які можуть допомогти бізнесу реагувати та пом'якшувати навантаження на світову економіку.

Поліси та продукти – не єдині інструменти, які має страхова галузь. Центральне положення страхування в суспільстві, що охоплює майже всі продукти, активи та окремих осіб, дає йому унікальну можливість об'єднувати бізнес, уряди, регулюючі органи, інвесторів та багато інших для ухвалення скоординованого підходу до підвищення стійкості суспільства.

Виділено основні тенденції, які формуватимуть страховий ринок у 2023 році і до яких повинні бути готові самі страхові компанії:

- збільшення довіри до технологій. Сьогодні 77% клієнтів віддають перевагу подавати заяви на виплати через мобільний телефон, а 80% клієнтів готові поміняти страховика через відсутність зручного цифрового інтерфейсу;

- широке використання індивідуального підходу до кожного клієнта. Наприклад, використання телематики або мобільних додатків, що дозволить визначити тарифи на основі індивідуальних моделей водіння замість традиційних підходів;

- швидке прийняття рішень, розробка і впровадження нових страхових продуктів та сервісів. Одним із найпопулярніших сервісів онлайн-страхування в Україні є *hotline.finance*, який допомагає потенційним страхувальникам обрати необхідний продукт за декілька секунд. *Hotline.finance* – українська продуктова ІТ компанія, яка працює в напрямках *ecommerce*, *fintech*, *insurtech* та з 2017 року займається діджиталізацією страхування в Україні. Флагманський продукт компанії – одноіменний маркетплейс страхових продуктів, а також мобільний додаток з оформлення страхових послуг. Компанія є лідером на ринку України в сфері он-лайн страхування та продовжує інвестувати в його розвиток [5];

- розвиток вбудованого страхування (поліс страхування, який можна придбати разом з договором купівлі авто чи нерухомості).

Масштаби і розмах наслідків війни вказують на центральну роль, яку має зіграти глобальна страхова індустрія. Страхування є основною частиною сталого суспільства, забезпечуючи захист у разі найгіршого випадку та підготовку до ризиків, які можуть бути. Таким чином, страхових продуктів та послуг, що надаються сектором, має бути достатньо для вирішення майбутніх завдань.

Отже, після війни в Україні необхідно підвищувати стійкість до поточних ризиків, що виникають. Страхова галузь має у своєму розпорядженні величезний набір інструментів, щоб допомогти організаціям підвищити стійкість в першу чергу за рахунок швидкого урегулювання вимог, щоб утримати бізнес на плаву; зняття ризиків з балансів компаній, щоб зменшити їх схильність до кризи; або надання рекомендацій щодо зниження ризиків та управління ними, щоб переконатися, що вони готові до цілого ряду результатів.

Інновації в секторі, що ґрунтуються на інвестиціях та співпраці, матимуть важливе значення для того, щоб страхування взяло на себе цю провідну роль. Необхідно розробити нові продукти та нові способи розподілу ризиків, щоб допомогти підприємствам орієнтуватися у невизначеному середовищі. Сьогодні, ризики, з якими стикається суспільство, не можна розглядати ізольовано, вони не належать конкретній людині чи бізнесу, і війна, і пандемія показали системні проблеми властиві економіці та суспільству в цілому, які потребують негайних зважених рішень.

### Література:

1. Попова Л.В. Сучасні тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2022-5-08-02>. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-08-02>.
2. Підсумки страхового ринку України за 9 місяців 2022. Insurance TOP назвав лідерів ринку. URL: <https://forinsurer.com/news/22/12/15/42136>.
3. Страхові компанії України, попри зниження премій, гідно пройшли 2022 рік в умовах повномасштабної війни. URL: <https://forinsurer.com/news/22/12/26/42194>.
4. Ukraine Insurance Industry: Key Trends and Opportunities to 2026. URL: <https://www.globaldata.com/store/report/ukraine-insurance-market-analysis>.
5. Офіційний сайт Сервіс онлайн – страхування: веб-сайт. URL: <https://hotline.finance.ua>.

**Hanna Popovychenko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*  
*Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

**Поповиченко Г.С.**  
*к.е.н., доцент*  
*Східноукраїнського національного університету*  
*імені Володимира Даля*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-95>

## LAND MANAGEMENT

### УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Земля була і залишається головним джерелом задоволення і першоряд-них потреб людини, – є найважливішою ланкою усіх виробничих процесів і тому має велике значення в житті людей. Життя людства немислиме без безупинного використання земельних ресурсів як речовинного фактора й об'єкта суспільних відносин. Коли до землі приєднується людська праця (жива і уречевлена), вона стає не лише як засіб виробництва, залучений у систему сільсько- чи лісогосподарського виробництва, а й виступає як матеріальна умова, і як активний фактор – головний засіб виробництва. У даному разі вона є і предметом праці, і безпосереднім засобом праці, оскільки володіє унікальною відмінною рисою – родючістю, тобто здатністю відтворювати рослини, забезпечуючи їх необхідними поживними речовинами.

Земельні ресурси це – сукупні ресурси (запаси) земельної території як просторового базису господарської діяльності і розселення людей, засобу виробництва, її біологічної продуктивності та екологічної сталості середовища життя.

У складі природного середовища земля – базовий природний ресурс, навколо якого формуються водні та повітряні ресурси, рослинний та тваринний світ. У товщі землі накопичені корисні копалини. Це природне призначення землі не руйнується часом, оскільки людина являє собою розумну частину біологічної сфери, змінюючись разом з нею та під її дією [2, с. 97].

Земля – джерело споживчих вартостей. При поєднанні її з живою працею формується процес виробництва, створюється предмет праці, продукти та товари. Форми взаємодії праці та землі покращуються, хоча принциповий напрям функціонування землі у виробництві фактично залишається не змінним [3, с. 24].

У процесі управління земельними ресурсами слід розрізняти поняття:

1. Земля (землі) – територія суші або її частина (земельна ділянка) з ґрунтами, іншими природними компонентами ландшафту, що органічно поєднані і функціонують разом з нею, є об'єктами власності та господарської діяльності, що здійснюється на основі законодавства України [2, с. 97].

2. Ґрунтовий покрив – продукуючий шар поверхні землі, самостійне природно-історичне, органо-мінеральне утворення, здатне до саморозвитку і самовідтворення, а також забезпечувати функціонування біогеоекосистем (біосфери). В сільсько-господарському використанні землі ґрунтовий покрив віддзеркалює суть і властивості її як засобу виробництва, основи агрофітоценозів, об'єкта оцінки, відтворення і охорони.

3. Родючість ґрунтів – здатність задовольняти потреби рослин в елементах живлення та воді, забезпечувати їх кореневі системи повітрям, теплом, іншими

умовами росту і розвитку. Отже, родючість – головний показник якості і основа управління землями сільськогосподарського призначення.

У процесі використання землі, особливо сільськогосподарського, повинні поєднуватися як інтереси конкретних землекористувачів, так і суспільства в цілому, всіх учасників земельних відносин, зокрема, потенційних. Використання земель повинно:

1) відповідати соціально-економічним інтересам розвитку країни в цілому, окремих галузей, регіонів і конкретних землекористувачів;

2) найбільш повно враховувати природні й економічні умови й властивості конкретних територій і передбачати оптимальне співвідношення спеціалізації і розмірів виробництва з територіальними особливостями;

3) бути найефективніше організоване для конкретних умов простору й часу способом та забезпечувати досягнення максимального економічного й соціального ефекту при дотриманні екологічних вимог;

4) забезпечувати оптимальну взаємодію з навколишнім середовищем, охорону землі в процесі її використання, підвищення родючості ґрунтів і збереження складу і співвідношення земельних угідь;

5) передбачати дбайливе ставлення до землі, що включає в себе як кількісну (боротьба з негативними процесами, що призводять до скорочення придатних для використання площ), так і якісну (зниження землемісткості різних виробництв);

6) передбачати постійне удосконалювання технологічних процесів, які безпосередньо пов'язані як з використанням земель, так і не пов'язаних, але таких, що впливають на стан земель чи якість вирощуваної продукції [1, с. 25].

Проте організувати таке раціональне використання земель непросто, зокрема і тому, що родючість не є єдиною відмінністю землі від інших природних ресурсів чи рукотворних об'єктів. Так, найважливішою відмінністю землі від будь-яких інших об'єктів нерухомості і засобів виробництва є те, що земля – це не результат людської праці, вона унікальний продукт природи. На відміну від таких об'єктів, як житлові і виробничі приміщення, транспортні системи, також необхідних для людини, земля не може бути відтворена знову, вона незамінна і неповторна. Хоча ґрунтова родючість і є відносно відновлювальною, але більшість просторових властивостей землі у разі їх втрати відтворити неможливо, тому земельні угіддя можна вважати невідтворними ресурсами.

В останні роки у зв'язку з прийняттям нового земельного законодавства в незалежній Україні земля стала об'єктом ринкових відносин – підлягає купівлі та продажу. Уведено земельні платежі (податок, орендна плата тощо). Вони відображають економічну суть землі як товару та нерухомості. Ця функція землі радикально змінювалась від заборон державою угод щодо землі до державного заохочення земельного обігу. Разом з тим при багатогранному призначенні та різних напрямках функціонування землі її роль у виробництві та природокористуванні носить консервативний характер. Основні напрями функціонування землі не підлягають або частково підлягають змінам протягом історії взаємодії людини із землею. Остання завжди уособлювала територію країни, місце проживання населення, найважливіший природний ресурс, джерело продуктів харчування, сільськогосподарської та мінеральної сировини. Усі перелічені напрями функціонування землі перебувають у сфері пріоритетних державних інтересів. На них поширюються конституційні вимоги використання та охорони земельних ресурсів як основного національного багатства [2, с. 99].

Отже, земля має велике значення як для самого факту існування держави, так і соціального та економічного стану населення, яке на ній проживає, і для майбутніх поколінь. Адекватно суспільному, економічному та екологічному значенню землі



повинно бути організоване управління земельними ресурсами. Найбільш ефективне управління може бути здійснене тільки з боку держави, відповідно до її управлінських центральних органів.

Сучасна система управління земельними ресурсами є недостатньо збалансованою і не забезпечує позитивний результат в досягненні високої економічної ефективності та екологічної безпеки в землекористуванні. Тому пропонується здійснити перегляд на системній основі концептуальних орієнтирів і пріоритетів розподілу функцій управління земельними ресурсами на різних рівнях і різних ланках влади. Частина функцій управління повинна належати до компетенції центральних органів влади, частина – до компетенції органів місцевого самоврядування.

#### **Література:**

1. Маракулін П.П. Земля та раціональне її використання. За ред. О.А. Бугуцького. Київ : Урожай, 1983. С. 25.
2. Поповиченко Г.С., Сергієнко С.С. Екологічні аспекти ефективного використання земельних ресурсів. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 85 (1). С. 97-100.
3. Управління земельними ресурсами. За ред. А.М. Третяка. Вінниця : Нова Книга, 2006. 360 с.

**Emilia Prushkivska**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of International Economic Relations  
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"*

**Прушківська Е.В.**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародних економічних відносин  
Національного університету «Запорізька політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-96>

## **THE AUTOMOBILE INDUSTRY IN THE STRUCTURE OF THE MODERN WORLD ECONOMY**

### **АВТОМОБІЛЬНА ГАЛУЗЬ У СТРУКТУРІ СУЧАСНОГО СВІТОВОГО ГОСПОДАРСТВА**

Загальноприйнятним є те, що сучасне світове господарство характеризують як сукупність взаємопов'язаних та взаємозалежних національних економік. На наш погляд, доцільно його також розглядати як сукупність світових галузей та світових ринків. Реалії економічного буття свідчать, що економіка зростає за рахунок прогресу у різних галузях. Найбільше зростання відбувається в галузях продукування технологій, науки та охорони здоров'я, а також у самому виробництві. Ці галузі створюють необхідні продукти та послуги, що покращують життя мільярдів людей по всьому світу, вони керують економікою та створюють мільярди робочих місць.

В сучасному глобалізованому світі існуючі галузі розширюються, але водночас інші галузі зникають на фоні стрімкої еволюції людства. Четверта промислова революція за останні роки створила кілька нових галузей, таких як Internet of Things, Artificial Intelligence, iGaming, галузі складних інформаційних систем, тощо. Ці галузі базуються на новітніх технологіях які стрімко розвиваються. Однією із ключових галузей у світі є індустрія інформаційних технологій, важливість якої підкреслила пандемія COVID-19. За даними компанії Deloitte, доходи від глобальних хмарних сервісів, досягли \$308 млрд в 2021 році та за прогнозом в 2022 році мають досягти \$354,6 млрд. В 2021 році доходи від штучного інтелекту досягли 100 мільярдів доларів [1].

Відслідковуючи тенденції розвитку глобальних галузей, зазначимо, що за останні роки електронна комерція займає все більшу частку світового ринку роздрібною торгівлі, розвивається і фінансовий сектор, охорона здоров'я, страхування, будівництво, транспортний сектор, енергетичний сектор поступово впроваджуючи новітні технології Індустрії 4.0. Автомобільна галузь безпосередньо впливає на технічний прогрес і є індикатором платоспроможності населення та віддзеркалює рівень життя населення.

У структурі світового господарства автомобільну галузь порівнюють з шостою за величиною економікою країн світу. Важливість цієї галузі як в соціально-економічній площині, так і в інноваційно-інвестиційній площині безперечна. Автомобільна галузь, як інші галузі, розвивається циклічно та піддається викликам як зовнішнім, так і внутрішнім.

Пірнаючи в економічну історію розвитку автомобільної галузі зазначимо, що на початку двадцятого століття у всьому світі налічувалося лише 6 тисяч автомобілів.

У 1950 р. їх було вже 62,3 млн. одиниць, а до початку 60-х років їх кількість зростає до 103 млн. одиниць. На сучасному етапі налічується понад 600 млн. одиниць [2].

У багатьох країнах автомобілебудування є стратегічним сектором економіки, а також основним продукувачем та споживачем новітніх технологій. Разом із суміжними та допоміжними галузями автомобільна галузь займає значну частку національної промисловості, забезпечуючи велику кількість населення робочими місцями та створюючи більшу додану вартість. Інновації, що впроваджуються в автомобільній промисловості, неминуче змушують й інші галузі вдосконалювати свої виробництва. В цьому контексті автомобільну галузь доцільно вважати локомотивом світової економіки.

За даними Світового Банку [3] в 2021 році світова автомобільна промисловість збільшила обсяги виробництва нових автомобілів на 7%. Всесвітня організація автовиробників (ОІСА) підводить підсумки роботи в 2022 році (за 9 місяців) й підкреслює, що ця галузь випустила понад 61 мільйон одиниць автотранспорту. По відношенню до аналогічного періоду минулого року, обсяги глобального автовиробництва збільшилися, але відставання є в порівнянні із постпандемічним періодом.

За підсумками перших трьох кварталів 2022 року лідерами по автомобільному виробництву стали: Китай, США, Японія, Індія, Південна Корея. Дві третіх автомобільних засобів було вироблено у п'яти країнах світу. Світовим лідером з виробництва є Китай – 19 632 418 шт. (+7%), друге місце посідають США – 7 515 829 шт. (+10%), далі йдуть Японія – 5 675 088 шт. (-3%), Індія – 4 133 398 шт. (+26%), Південна Корея – 2 695 690 шт. (+5%) [4]. В цьому році в п'ятірку лідерів країн із виробництва автомобілів не потрапила Німеччина, яка є найбільшим виробником автомобілів у Європі. Вона поступилася Індії, але в 2020 році Німеччина була на четвертій позиції. Фахівці відзначають, що темпи зростання виробництва автомобілів зростають, але світове виробництво повернулося на рівень показників 2010 року.

Реальний стан світової автомобільної галузі можна відслідкувати не тільки за кількістю виготовлених автомобілів та за країнами, важливим показником є також дохід автомобільних фірм-виробників. Рейтинг за цим показником у 2021 році очолює Volkswagen Group, дохід якої складає 254,1 млрд. дол. Німецький автомобільний концерн є лідером європейського автомобілебудування. Друге місце серед світових лідерів посідає японська фірма Мотор Toyota, яка виробляє автомобілі, вантажівки, мікроавтобуси і комерційні автомобілі. Валовий дохід Мотор Toyota – 249,4 млрд. дол. Ця фірма стала взірцем якості, промислових стандартів та ефективності. Третю сходинку рейтингу очолює Група Mercedes-Benz, дохід компанії – 175,9 млрд. дол., яка виробляє легкові автомобілі, мікроавтобуси, позашляховики та комерційні автомобілі. Наступною у рейтингу є Мотор Форд, з валовим доходом – 127,1 млрд. дол. Це – американська автомобілебудівна компанія, виробник автомобілів під маркою Ford. До її номенклатури входять: легкові автомобілі, позашляховики, фургони та вантажівки. розробляє, виробляє та обслуговує корпорація. П'ятою у цьому рейтингу є General Motors, з валовим доходом 122,5 млрд. дол., яка є найбільшою американською автомобільною корпорацією. Слід підкреслити, що протягом 77 років, до 2008 року ця фірма була найбільшим виробником автомобілів у світі. З Chevy Volt вона стала піонером у розробці електромобілів. Компанія представляє на світовому ринку автомобілі під брендами Buick, Cadillac, Chevrolet, GMC, Holden та Wuling. Шостою у рейтингу є транснаціональна компанія з виробництва Motor Honda, валовий дохід якої склав 121,8 млрд. дол. Місцем дислокації цієї компанії є Японія. Ця транснаціональна компанія виробляє автомобілі, вантажівки, мікроавтобуси, всюдиходи, мотоцикли, а

також запчастини до них. Найбільш розповсюдженими автомобільними марками є: Civic, Accord, Insight Hybrid, Passport, Odyssey, Fit та інші. Сьому сходинку у цьому рейтингу посідає BMW Group, з доходом 112,8 млрд. дол. BMW є всесвітнім виробником розкішних автомобілів і мотоциклів, що базується в Німеччині. Найбільш популярними брендами, які компанія виробляє є: BMW, MINI та Rolls-Royce. Восьмою у цьому рейтингу є китайська державна міжнародна автомобільна конструкторсько-виробнича корпорація SAIC Motor Corporation Limited – дохід: 106,7 млрд. дол. Штаб-квартира цієї корпорації розміщена в Шанхаї. Важливо зазначити, що SAIC Motor є другою за величиною серед китайських автовиробників. Дев'ятою у рейтингу є Stellantis N.V. – дохід: 98,8 млрд. дол. Це транснаціональна автомобільна компанія зі штаб-квартирою в Нідерландах, яка була заснована у 2021 році в результаті транскордонного злиття між італо-американським конгломератом Fiat Chrysler Automobiles і французькою групою PSA, яка виробляла: Citroen, Peugeot, Opel, Vauxhall і DS Automobiles. Заключає цей рейтинг Hyundai Motor, дохід якої 88,1 млрд. дол. Корпорація є багатонаціональний виробник автомобілів з Південної Кореї. Легкові автомобілі, вантажівки та комерційні транспортні засоби розроблені та виготовлені фірмою, яка має 45% частки ринку в Південній Кореї, а також володіє брендами Genesis та Kia.

Слід узагальнити, що світова автомобільна галузь не зважаючи на глобальні виклики, продовжує демонструвати розширення обсягів виробництва. Роль автомобільної галузі у світовому господарстві детермінується у її функціях: економічній, інвестиційній, інноваційній, екологічній, соціальній, науково-технічній, логістичній. Про її місце у структурі світової економіки свідчить обсяг виробництва, який дорівнює розміру ВВП шостої країни світу. Глобальні виклики та Індустрія 4.0 призводять до структурних зрушень як у середині галузі, так і на рівні країн-лідерів з виробництва, а також серед автомобільних транснаціональних корпорацій. Стійкою тенденцією є те, що Китай займає ліву частку у цій галузі і темпи зростання постійно збільшуються, що потребує подальшого наукового дослідження.

### **Література:**

1. Прогноз розвитку галузей-2022. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/US93838\\_TMT\\_Predictions\\_2021/DI\\_2021-TMT-predictions.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/US93838_TMT_Predictions_2021/DI_2021-TMT-predictions.pdf) (дата звернення: 08.02.2023).
2. Батрименко В.В., Румянцев А.П. Світове господарство. Українська дипломатична енциклопедія: в 2-х т./ редкол.: Л.В. Губерський та ін. Київ : Знання України, 2004. Т. 2. 812 с.
3. 2021 Year in Review in 11 Charts: The Inequality Pandemic. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2021/12/20/year-2022-in-review-the-inequality-pandemic> (дата звернення: 08.02.2023).
4. Всесвітня організація автовиробників підсумувала минулий рік. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/vsesvitnya-organizacziya-avtovyrobnykiv-pidsumovala-mynulyj-rik> (дата звернення: 08.02.2023).

**Tetiana Rozit**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Statistics, Accounting and Audit  
V.N. Karazin Kharkiv National University*

**Розіт Т.В.**  
*к. е. н., доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-97>

## **STRESS AS AN INTEGRAL PART OF AN ACCOUNTANT'S WORK**

### **СТРЕС ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА РОБОТИ БУХГАЛТЕРА**

Загальновідомим є той факт, що бухгалтерський облік є такою сферою професійної діяльності, яка викликає великий стрес у тих, хто нею займається, особливо в так званій «гарячий сезон» звітування до фіскальних структур та сплати податків. Згідно з даних досліджень, що були виконані Британською асоціацією бухгалтерів [4], близько 90% працівників, які задіяні в сфері бухгалтерського обліку відчувають стрес, більш того, 43% вимушені брати відпустку з цього приводу. Бухгалтерський облік може бути обґрунтовано класифікований як одна з найстресовіших професій, оскільки бухгалтери стикаються із значним тиском з боку керівництва фірм, які вимагають від бухгалтера мінімізації податкових платежів, безумовно залишаючись при цьому в рамках правового поля, клієнтів, які потребують миттєвого, повного комплексу бухгалтерської документації, контролюючих органів, які вимагають своєчасної, повної та правильної звітності в умовах законодавчої бази, що вкрай динамічно змінюється. Технічно ця проблема може бути вирішена шляхом скорочення робочого часу бухгалтера або полегшення його робочого навантаження. Такий підхід може забезпечити рішення в короткостроковій перспективі для фірм, але бухгалтери мають навчитися керувати своїми рівнями стресу, зберігаючи при цьому здатність долати стандартні робочі стресоутворюючі фактори.

Британські дослідники Кевін Деніелс і Ендрю Гуппі виокремили три групи факторів, які є фундаментальним підґрунтям у формуванні стресу працівника облікової сфери. Це так звані кількісні стресори робочого навантаження, до яких слід віднести: 1) адміністративні питання, які відволікають увагу та забирають час саме від професійної роботи; 2) питання, пов'язані з професійною діяльністю або такі, що заважають їй, наприклад, надання інформації податковому органу, (для вітчизняної практики характерними прикладами є листування з податківцями, з судовими службами, суто технічні питання, пов'язані з недосконалим програмним забезпеченням обліку та програм автоматизованого подання звітності; 3) так звані неприємні стресори які мають індивідуальний характер [3].

Існує багато методів зняття стресу, серед яких існують такі, яких слід уникати. Мова йде про смачну їжу, паління, енергетичні напої, нестримане, агресивне виплескування емоцій на оточуючих. «Близькі дані були отримані і у людей, які працюють бухгалтерами і економістами» [1, с. 92].

Позитивним напрямком запобігання стресу є система підвищення кваліфікації, тренінгів, майстер класів тощо. Для нашої держави це є більш ніж актуальним з огляду на перманентні зміни в законодавчих нормах, які регламентують власне облік, також царину складання фінансової та податкової звітності, правила і норми

податкового навантаження на суб'єктів господарювання. Тобто процеси освіти та вдосконалення знань і навичок для працівників бек-офісу є постійними.

Стресове середовище в галузі бухгалтерського обліку характерне не тільки для професійного світу. Студенти у багатьох університетах та коледжах зазнають перших стадій стресу, який чекає їх на роботі і це не є проблемою, притаманною лише для певних спеціальностей.

Більш глибокий погляд на стрес, з яким стикаються бухгалтери, призводить до думки про те, що застосування адекватних психологічних методів як життєздатного рішення в компаніях, також може бути корисним на університетському рівні, щоб допомогти вирішити цю проблему стресу в майбутній професійній діяльності.

Мета кожної освітньої програми, яку пропонує університет – підготувати студентів до роботи, щоб вони були озброєні інструментами, необхідними для досягнення успіху в цій конкретній галузі. Змістова частина освітньої програми ефективно формує та прищеплює здобувачам технічні знання бухгалтерських концепцій та навичок, які вони потім можуть застосовувати, коли вони починають свою першу роботу. Тим не менш, випускники не повністю підготовлені, якщо вони стикаються з наростаючим стресом на роботі та не навчилися з ним справлятися, що призводить до зниження задоволеності роботою та підвищенню плинності кадрів.

Якби студенти будуть краще підготовлені до стресу, пов'язаного з бухгалтерською професією, то після закінчення навчання, вони не лише отримають переваги у вигляді покращення психічного здоров'я та задоволеності роботою, а й компанії виграли б, маючи високий рівень утримання працівників та низькі витрати на плинність кадрів. Освітні програми також мали б більше можливостей щодо працевлаштування студентів, які, окрім академічних та технічних здобутків, розвинули м'які навички, загальновідомі *soft skills*, що дають змогу ефективно справлятися зі стресом. Для самого навчального закладу це буде беззаперечним аргументом в профорієнтаційній роботі.

Таким чином, застосування не тільки суто бухгалтерського навчання в освітніх програмах з обліку в навчальних закладах, а й формування певних психологічних навичок, буде вигідним і корисним для всіх стейкхолдерів: студентів, навчальних закладів, нинішніх і потенційних роботодавців.

### **Література:**

1. Наугольник Л.Б. Психологія стресу: підручник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. 324 с.
2. Daniels, K., & Guppy, A. Occupational Stress, Social Support, Job Control, and Psychological Well-Being. *Human Relations*. 1994. № 47(12). P. 1523-1544. DOI: <https://doi.org/10.1177/001872679404701205>.
3. Kevin Daniels & Andrew Guppy. Stress, social support and psychological well-being in British accountants. *Work & Stress*, 1995. Vol. 9:4. P. 432-447 DOI: <https://doi.org/10.1080/02678379508256891>.
4. The Association of Accounting Technicians/ URL: <https://www.aat.org.uk/> (дата звернення: 27.01.2023).

**Uliana Rosola**  
*PhD, Associate Professor*  
*at the Department of Economics and Finance,*  
*Mukachevo State University*

**Росола У.В.**  
*PhD, доцент кафедри економіки та фінансів*  
*Мукачівського державного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-98>

## **THE IMPACT OF THE WAR IN UKRAINE ON THE STABILITY OF THE NATIONAL ECONOMY**

### **ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА СТАБІЛЬНІСТЬ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Війна в Україні, яка почалася 24 лютого 2022 року збройним вторгненням Російської Федерації, має катастрофічний вплив не лише на країну, яка є безпосередніми сторонами конфлікту, а й на всю міжнародну спільноту. Війна посприяла скороченню промислового виробництва, переривання ланцюгів поставок, підвищення ціни на продовольство та енергоносії, а також до ескалації напруженості на міжнародних фінансових ринках і політичних відносинах.

Світова економіка вже боролася з численними викликами до війни, такими як карантин під час пандемії, зміна клімату, енергетичні проблеми та тліюча міграційна криза. Зараз, внаслідок російської агресії, в Україні виникли проблеми з мільйонами біженців, проблемами з продовольством, в тому числі з зерном, енергетична криза та інфляція.

Безумовно російське вторгнення в Україну має катастрофічний вплив на життя людей і стан економіки в обох країнах і призведе до значних економічних втрат у регіоні Центральної Європи та Азії, а також у всьому світі.

За даними Мінекономіки України падіння ВВП України за підсумком 2022 року оцінюється на рівні 30,4% [ $\pm 2\%$ ] [1]. Сусідні з Росією та Україною країни особливо постраждають через їхні торгові, фінансові та міграційні зв'язки з цими країнами. Росія є великим експортером енергії та металів, включаючи залізо, алюміній і паладій, і разом з Україною на неї припадає понад 15 відсотків світового експорту пшениці. Обмеження пропозиції і, як наслідок, зростання цін на енергоносії та продовольство має значний вплив на зростання інфляції в країні. У самій Росії війна та фінансові обмеження, викликані економічними санкціями, значно знизили стабільність фінансової системи та здатність країни виконувати свої фінансові зобов'язання.

Ще одним важливим фактором, що впливає на економічну ситуацію в регіоні, є рух біженців. За останніми даними УВКБ ООН, із 35,6 млн. осіб, які проживають в Україні, 17,6 мільйонів людей потребуватимуть багатогалузевої гуманітарної допомоги у 2023 році. Це включає 6,3 мільйонів внутрішньо переміщених осіб, 4,4 мільйони репатріантів і 6,9 мільйонів, які залишалися у своїх домівках протягом війни. Найгостріше допомоги потребують люди, які проживають на територіях, які перебувають під тимчасовим військовим контролем Російської Федерації, та на територіях, які безпосередньо постраждали від активних бойових дій [2]. Слід зазначити, що гуманітарна криза, спричинена російською агресією проти України у

глобальному масштабі, має додатковий негативний вплив на триваючі гуманітарні кризи в таких країнах, як Афганістан, Ємен, Сомалі, Південний Судан та М'янма.

Війна сприяла краху промислового виробництва, обмеженню ланцюгів поставок, зростанню цін на енергоносії та продовольство. Значно зросла інфляція в Україні.

Зараз агресор сприймає продовольчу кризу як зброю. Хоча до цього часу саме джерела енергії та газ вважались пріоритетними важелями впливу на Україну та країни Європи. Довгий період Росія розвивала свій аграрний і харчовий сектор, ставши серйозним експортером, і у випадку війни між цими країнами, це відразу вплинуло на ситуацію в інших країнах, наприклад Африці.

Війна впливає і на транспорт. Обмеження доступу до повітряного простору над Україною та Росією перешкоджають відновленню авіасполучення після пандемії та негативно впливають на вартість авіап перевезень як у регіоні, так і в усьому світі. Наслідки війни відчуває і морський транспорт: товарообіг у Чорноморському регіоні в українських портах скоротився на більш як 80%.

Вплив війни на економічне майбутнє країни залежатиме від тривалості конфлікту. Продовження війни не тільки збільшить економічні та людські втрати, але й посилить політичну невизначеність і ще більше порушить торгівлю та інвестиції. Необхідно буде зміцнити буфери макроекономічної політики та інституції в країні з метою підвищення стабільності економіки, а також зміцнення системи соціального захисту, підвищення енергоефективності та прискорення «зеленої трансформації». Слід підтримувати подальшу глобальну та регіональну інтеграцію, підтримувати макроекономічну стабільність та впроваджувати інституційні реформи, зокрема ті, що захищають права власності та мінімізують ризик експропріації.

Необхідність захисту біженців є безумовним, а також людей, яким загрожує маргіналізація, підвищення ефективності соціальних послуг і сектору охорони здоров'я. На нашу думку, відновлення України після воєнних руйнувань буде викликом для всієї Європи та світу.

### **Література:**

1. Мінекономіки попередньо оцінює падіння ВВП в 2022 році на рівні 30,4%. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4470bafb-5243-4cb2-a573-5ba15d9c8107&title=MinekonomikiPoperedno>.

2. Надзвичайна ситуація в Україні. URL: [https://www.unhcr.org/ua/wp-content/uploads/sites/38/2023/02/UNHCR-Ukraine-Delivery-Update\\_2-Feb-2023\\_Ukr.pdf](https://www.unhcr.org/ua/wp-content/uploads/sites/38/2023/02/UNHCR-Ukraine-Delivery-Update_2-Feb-2023_Ukr.pdf).



**Tetyana Ruda**  
*Candidate of Economic Sciences, Senior Research Officer,  
Associate Professor at the Department of Economic Theory,  
Entrepreneurship and Trade  
Khmelnytskyi National University*

**Руда Т.В.**  
*к.е.н., старший науковий співробітник,  
доцент кафедри економічної теорії, підприємництва та торгівлі  
Хмельницького національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-99>

## **THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN ENTREPRENEURSHIP, TRADE AND STOCK EXCHANGE**

### **ЗНАЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ПРИ ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ З ПІДПРИЄМНИЦТВА, ТОРГІВЛІ ТА БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Якісні характеристики життя та розвиток суспільства в цілому багато в чому залежить від стану освітньої системи країни. Освіта, яка враховує потреби ринку праці та здатна реагувати на виклики зовнішнього середовища, виступає своєрідним адаптаційним інструментом, що дозволяє трансформувати суспільство з урахуванням вимог сучасності.

Після широкомасштабного вторгнення росії на територію України вітчизняна система освіти опинилась у вкрай важкому стані, що обумовлено суттєвими пошкодженнями та подекуди руйнацією майнових комплексів навчальних закладів внаслідок активних бойових дій, чисельною еміграцією науковців, викладачів та студентів закордон, неможливістю повноцінного здійснення навчального процесу через перебої з електропостачанням, частими «повітряними тривогами» та ін. Все це обумовлює необхідність у підвищенні ефективності навчання в умовах обмеженості ресурсів через запровадження відповідних інноваційних технологій. Окрім того, слід зауважити, що євроінтеграційні перетворення в Україні, які є пріоритетними в розвитку держави, вимагають підготовки нової генерації фахівців економічного спрямування, у тому числі з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.

В контексті реалізації навчального процесу інновації пов'язують із введенням нового у цілі, зміст, методи і форми навчання і виховання, організацію спільної діяльності викладача й студентів [1]. При цьому, вони повинні відповідати наступним методологічним вимогам:

- мати системний характер (повинні бути притаманні всі ознаки системи: логіка процесу, взаємозв'язок всіх його частин, цілісність);
- бути ефективними (гарантувати досягнення певного стандарту освіти);
- бути здатними до відтворення (використання технології в інших освітніх закладах);
- носити концептуальний характер (повинна бути притаманна опора на наукову концепцію, що містить обґрунтування досягнення освітньої мети);
- передбачати можливість управління (планування, проектування процесу навчання, поетапну діагностику, варіювання засобами та методами з метою корегування результатів);

– мати здатність до візуалізації (використання аудіовізуальної та електронно-обчислювальної техніки, а також конструювання та застосування різноманітних дидактичних матеріалів і оригінальних наочних посібників).

На сьогодні спостерігається поступова імплементація у вітчизняну практику популярних інноваційних систем навчання, які досить активно використовуються у європейських країнах, зокрема:

– метод «перевернутого класу», сутність якого полягає у тому, що студенти самостійно опановують у зручній для них час базовий теоретичний матеріал, практичні аспекти якого відпрацьовуються в аудиторному режимі разом з викладачем, що фактично має спільні риси із змішаною формою навчання, яка досить часто застосовується у вітчизняних навчальних закладах;

– електронні підручники, які є прототипами елементів електронних модулів, що створюються викладачами вишів;

– відкриті он-лайн курси, які дають можливість безкоштовно опановувати певні матеріали, розроблені науковцями, викладачами, фахівцями-практиками, а це, у свою чергу, розширює доступ до отримання нових знань незалежно від географічного знаходження учасників навчального процесу;

– концепція «Big date», що передбачає створення інтегральної бази даних, яка дозволяє контролювати авторські права за рахунок автоматизованої перевірки текстів на плагіат;

– мобільні застосунки – вміщують усю необхідну щоденну інформацію та файли щодо освітнього процесу, якою можуть користуватись як викладачі, так і студенти.

Таким чином, можна зробити висновки про те, що поряд із класичними педагогічними інноваціями все більшої популярності в освітньому процесі набувають інструменти діджиталізації.

Аналізуючи інноваційні технології, що застосовуються при підготовці фахівців з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності у Хмельницькому національному університеті (далі – ХНУ), варто зазначити, що уже багато років поспіль в освітньому процесі використовується створений фахівцями ХНУ комплекс «Електронний університет». У межах цієї інтегрованої інформаційної системи університету діють функціональні підсистеми: «Інформаційна база даних» і «Модульне середовище для навчання».

Функціональна система «Електронний університет» дає можливість викладачам створити електронні журнали й в автоматичному режимі заповнювати заліково-екзаменаційні відомості, отримувати інформацію щодо розкладу та навчального навантаження викладача в розрізі закріплених за кафедрою дисциплін. Окрім того, доступною є функція заповнення звітної документації за видами виконуваних робіт, за результатами чого формується рейтинг викладача в межах кафедри та здійснюється рейтингування кафедр. Користувачами цієї підсистеми є викладачі та студенти.

Що стосується «Модульного середовища для навчання», то дана функціональна складова містить початкові курси в межах усіх дисциплін, які викладаються в університеті. Студенти отримують доступ до лекційного матеріалу, методичних напрацювань викладачів, мають можливість проходити тестування в межах курсу із автоматичним незалежним оцінюванням.

При цьому, основними цілями розробки й упровадження інформаційного комплексу в ХНУ є:

– створення ефективного інформаційного середовища для взаємодії суб'єктів освітнього процесу. Реалізація в рамках єдиної системи чотирьох класичних етапів процесу управління: збір й аналіз інформації, прийняття управлінських рішень,

контроль за реалізацією прийнятих рішень. Забезпечення керівництва і відповідальних осіб університету об'єктивною і якісною інформацією;

– поліпшення якості навчання за допомогою більш повного використання доступної інформації, творчої активності викладачів і підвищення мотивації студентів. Надання студентам максимальної можливості самостійної роботи з навчальним матеріалом і самоконтролю отриманих знань;

– зниження витрат на організацію освітньої діяльності університету. Підвищення якості і зниження трудомісткості роботи персоналу, який бере участь в організації навчального процесу;

– забезпечення університету ефективним засобом для формування, контролю і реалізації державної політики в галузі освіти на основі сучасних інноваційних технологій [2].

Інформаційний комплекс ХНУ постійно вдосконалюється й доопрацьовується відповідно до вимог освітнього процесу, що дає змогу суттєво спростити процес навчання й імплементувати різні інноваційні технології у практичну діяльність навчального закладу.

### **Література:**

1. Бурко К.В. Інноваційні технології навчання у підготовці фахівців з бухгалтерського обліку. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6361>.

2. Косіюк М.М., Мазарчук А.Ю., Більовський К.Е. Інтегрована система комп'ютерної підтримки університетського менеджменту. URL: [https://www.researchgate.net/publication/331467507\\_integrovana\\_sistema\\_komp%27uternoii\\_pidtrimki\\_universitetskogo\\_menedzment](https://www.researchgate.net/publication/331467507_integrovana_sistema_komp%27uternoii_pidtrimki_universitetskogo_menedzment).

**Alla Rusnak**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Professor at the Department of Economics  
Kherson Educational-Scientific Institute  
of Admiral Makarov National University of Shipbuilding*

**Руснак А.В.**  
*д.е.н., професор, професор кафедри економіки  
Херсонського навчально-наукового інституту  
Національного університету кораблебудування  
імені адмірала Макарова*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-100>

## **MAIN MODELS OF NATIONAL INNOVATION SYSTEMS OF THE WORLD COUNTRIES**

### **ОСНОВНІ МОДЕЛІ НАЦІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ КРАЇН СВІТУ**

Сучасний етап розвитку економіки – це період фундаментальних змін розвитку, що обумовлений широким поширенням глобалізаційних процесів, інформаційно-технологічним проривом і розгортанням четвертої промислової революції [1, с. 37].

Глобалізація, сприяючи стрімкому поширенню й просуванню інформації та технологій, має і певні негативні наслідки, що проявляються в:

- посиленні циклічного характеру відтворення, що пов'язується з утворенням геоeкономіки (економічна система з пульсуючими межами);
- появі наднаціональних відтворювальних потоків, котрі охопили фінансову сферу, що призвело до створення геофінансової системи й до появи значної кількості віртуальних фінансів;
- поглибленні нерівномірності економічного розвитку, обумовлене виділенням країн, які лідирують у сфері новітніх технологій;
- розширенні засобів впливу на світовому ринку, що проявилось у зміні місця країн у міжнародному поділі праці, при одночасному зростанні ролі фінансово-економічної та науково-інтелектуальної складових [2].

Тому в умовах переходу до інноваційної моделі розвитку економіки будь-яка держава повинна виконувати функцію не тільки управління національним господарством і захисту позицій країни в світовому співтоваристві, але й забезпечення сталого розвитку при входженні до світової геополітичної системи як рівноправного партнера.

Інноваційні системи країн різноманітні. Узагальнюючи існуючі у науковій літературі точки зору, слід виділити інноваційні системи, які існують на макро-, мезо-, мікро- й локальному рівнях. На макрорівні мова йде про світову інноваційну систему, міжнародні та транснаціональні системи, які є її компонентами, а також про національну інноваційну систему (НІС). На мезорівні виділяють регіональні інноваційні системи, на мікрорівні – галузеві (кластерні) інноваційні системи, а на локальному рівні – інноваційну систему конкретного підприємства.

Національні інноваційні системи окремих країн істотно відрізняються одна від одної, що проявляється у виборі пріоритетів і завданнях інноваційного розвитку, механізмах взаємодії приватного і державного сектора, значення великого і малого

бізнесу, співвідношення фундаментальних і прикладних досліджень і розробок, динаміки розвитку і галузевій структурі інноваційної діяльності [3].

Відповідно до цього у світовій практиці виділяється декілька основних моделей національних інноваційних систем: євроатлантична, східноазійська, альтернативна інноваційна система та модель «потрійної спіралі» (табл. 1).

Таблиця 1

**Моделі національних інноваційних систем провідних країн світу**

<b>Модель</b>	<b>Характеристика</b>	<b>Країни використання</b>
Євроатлантична	Модель повного інноваційного циклу (від виникнення ідеї до введення товару у виробництво). У цій моделі представлені всі компоненти структури інноваційної системи: фундаментальна та прикладна наука, дослідження, розробки, запуск продукції у виробництво	Великобританія, Німеччина, Франція
Східноазійська	Засновані на цій моделі інноваційні системи майже повністю позбавлені компонента «фундаментальна наука»	Японія, Південна Корея
Альтернативна	Використовується переважно в країнах, які не володіють значним потенціалом у галузі фундаментальної та прикладної науки, які не мають багатих запасів сировини, технологій їх переробки. У таких інноваційних системах слабо представлений чи взагалі відсутній високотехнологічний компонент. Країни цієї групи у своїй інноваційній політиці наголошують на підготовці кадрів у сфері економіки, фінансів, менеджменту, соціології та психології праці. Велика увага приділяється підготовці менеджерів місцевих представництв транснаціональних корпорацій, міжнародних банків, міжнародних політичних структур	Таїланд, Чилі, Туреччина, Португалія
Модель «потрійної спіралі»	Істотно відрізняється від перелічених вище як структурою НІС, а й механізмом взаємодії її окремих елементів. Основою моделі є синтез низки соціологічних теорій, використання аналогій з біологічних наук, а також подібність завдання відносного руху трьох тіл, яка не має загального рішення (але можливі приватні рішення для деяких конкретних початкових умов)	США

Аналіз кількох десятків моделей НІС як для розвинених країн, так і для країн, що розвиваються, зокрема й для України показує, що розглянуті системи відрізняються кількістю елементів, наявністю чи відсутністю зв'язків між елементами, силою зв'язків, а також відкритістю або закритістю щодо міжнародного інноваційного середовища. Тобто, відсутнє цілісне бачення НІС як такої, її елементів та їх взаємодії [4].

На нашу думку, наявність великої кількості різноманітних моделей НІС пояснюється двома основними причинами: 1) різним рівнем соціально-економічного розвитку країн; 2) відсутністю узгодженого розуміння поняття системи. При цьому загальним для НІС є те, що вони формують таку систему взаємин між наукою, промисловістю і суспільством, в якій інновації є основою розвитку економіки.

### Література:

1. Інституціональна модель інноваційної економіки: колективна монографія / за ред. В.І. Ляшенка, О.В. Прокопенка, В.А. Омеляненка. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 327 с.
2. Клімова Г.П. Особливості моделей національних інноваційних систем. URL: <https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Klimova.pdf>.
3. Броницький О. Сучасне суспільне відтворення і роль у ньому господарської культури. *Соціальна економіка*. 2008. №1-2. С. 66-79.
4. Андрощук Г.О., Давимука С.А., Федулова Л.І. Національні інноваційні системи: еволюція, детермінанти результативності. Київ, 2015. 512 с.

## **THE DEVELOPMENT TREND OF FINE DINING RESTAURANTS IN UKRAINE**

Fine dining restaurants are historically a consequence of the social stratification of society and are designed to satisfy a wider range of needs, in addition to the basic human need for food. In the 20<sup>th</sup> century to emphasize the elitism of the restaurant, a separate gastronomic award – the Michelin star – was introduced. And in the 21<sup>st</sup> century, the community of Michelin-starred restaurants is kept on the VIP pedestal of the economic gradation of restaurant establishments. However, with the growth of the welfare of the population of developed countries and the scale of international tourism and the development of the restaurant business, the number of fine dining restaurants outside the framework of the Michelin rating has been growing exponentially over the past decades.

The trend of the last decade is increasingly active price democratization and diversification of the market of fine dining restaurants. Scientists, market analysts and food bloggers from different continents describe this trend as a consequence of pent-up demand and growing consumer demands in the post-Covid-19 era for the comfort, luxury and aesthetics of gastro-leisure [1; 3; 6].

The “fine dining” format is a synthesis of the techniques and art of highly qualified chefs in terms of high-quality cooking, artistic design and presentation of dishes, as well as an aesthetically refined atmosphere for their consumption and cultural leisure of guests [1; 2]. In recent decades, the “fine dining” format in the restaurant business has been actively diversifying financially – from a limited VIP group for the wealthiest gourmets to an all-encompassing network of non-Michelin establishments, but no less luxurious. The ever-increasing consumer demands encourage restaurateurs to open financially affordable establishments, adhering to the standards of “fine dining” in terms of cooking and customer service.

The classic “fine dining” format with professional chefs and a European aesthetic understanding of the concept of sophisticated, high-end cuisine has “taken root” in Ukraine since the mid-2000s thanks to the initiatives of individual restaurateurs. Therefore, a real fine dining revolution has been taking place in Kyiv and regional centers over the past 15 years.

Despite the fact that there are still no establishments in the “Michelin Star Fine Dining Restaurants” segment in the country, the popular international rating platforms (Tripadvisor, etc.), Google search and mobile booking applications record the growth of the “Fine Dining Restaurants” market niche in Ukraine, despite the devastating challenges of 2008, 2014-2015, 2020 and 2022.

According to wartime statistics, naturally, in 2022, more than 7,000 restaurants were closed in Ukraine [5]. At the same time, restaurateurs do not capitulate; there is a partial relocation of business and a bold implementation of new business ideas both in the capital and in the regions. Dozens of new fine-dining restaurants have announced their opening in 2022 in Kyiv, Odesa and Lviv. Well-known Ukrainian brand-chefs continue to actively build the national fine-dining identity.

Today, local fine dining in the capital of Ukraine is represented by the establishments of a group of famous chefs such as Dmytro Borysov (restaurant of high Ukrainian cuisine

“Canapa”), Mirali Dilbazi (“Mirali” restaurant) or Volodymyr Yaroslavskyi (“Lucky” restaurant) [4]. And the competition for the capital’s restaurants is increasingly visible from the regional centers of the Ukrainian fine dining identity in Odesa, Dnipro, Lviv, Truskavets, Bukovel, etc. One of the confirmations of the successful expansion of the Ukrainian fine dining identity is enthusiastic Internet reviews and high points of consumer evaluation of restaurants.

Restaurants in 5-star hotels occupy a separate niche of classic fine dining. Among them in the capital of Ukraine are such fashionable establishments as “All Day Dining” (at Hilton Kyiv), “Comme Il Faut” and “Olivera” (at InterContinental – Kyiv, an IHG Hotel), “IKIGAI” and “Terracotta” (at Premier Palace Hotel Kyiv), “Grill Asia” and “Bar on 8” (at Hyatt Regency Kyiv), “Teatro” (at Opera Hotel), “SWEETBOOK” and “Fairmont Kyiv” (at Fairmont Grand Hotel Kyiv), “City Holiday”, “Vnette” and “Panoramic” (at City Holiday Resort & SPA), “11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar” (at 11 Mirrors Design Hotel), etc. A similar situation occurs in Lviv, Odesa, Truskavets, Bukovel, where international standards of fine dining are promoted by restaurants in top 4-5 star hotel and restaurant complexes.

Thus, the centers of gastronomic tourism of Ukraine (Kyiv, Lviv, Odesa) even in the crisis realities of the war period, in terms of standard evaluation criteria, aesthetics and creativity of fine cuisine are not inferior to anything (and in some cases stand out favorably) to competitors in the region of Central and Eastern Europe.

#### References:

1. Cassar M.L., Caruana A., Konietzny J. (2020) Wine and satisfaction with fine dining restaurants: an analysis of tourist experiences from user generated content on TripAdvisor. *Journal of Wine Research*, vol. 31(2), pp. 85-100. DOI: <https://doi.org/10.1080/09571264.2020.1764919>.
2. Jae-Young Yoo, Hong-Youl Ha. (2022) An empirical test of alternative models: A comparison between casual and fine dining restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 51, pp. 550-558. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.05.009>.
3. Jin N., Goh B., Huffman L., Yuan J. (2015) Predictors and outcomes of perceived image of restaurant innovativeness in fine-dining restaurants. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, vol. 24(5), pp. 457-485. DOI: <https://doi.org/10.1080/19368623.2014.915781>.
4. Kyiv Fine Dining Restaurants. Available at: <https://www.tripadvisor.com/Restaurants-g294474-zfp10954-Kyiv.html> (accessed 2 February 2023).
5. Nasonova O. Since the beginning of the war, about 7,000 restaurants and cafes have closed in Ukraine. URL: <https://borgexpert.com/news/> (accessed 2 February 2023).
6. Tsaur S. H., Lo P. C. (2020) Measuring memorable dining experiences and related emotions in fine dining restaurants. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 29(8), pp. 887-910. DOI: <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1748157>.



**Tetiana Riabovolyk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Рябоволик Т.Ф.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-102>

## THE VALUE OF MANAGERS IN THE COUNTRY'S IT INDUSTRY

### ЦІННІСТЬ МЕНЕДЖЕРІВ В ІТ-ІНДУСТРІЇ КРАЇНИ

Агресія росії проти України триває вже майже рік, і масштаби цієї трагедії торкнулись кожного, чи то особисто, чи то бізнесу, і напевно кожної сфери економіки нашої країни. Відмітимо, що однією з провідних галузей української економіки є ІТ-індустрія. Українська ІТ-індустрія доклала чималих зусиль щоб зберегти свою стійкість та вийти на нові рівні в таких не простих військових реаліях. Нині ІТ-сфера є надзвичайно затребуваною, та найбільш прибутковою. Вона показала найбільший експорт ІТ-послуг в Європу, та довгий час демонструвала їх зростання на 25-30%, що в підсумку генерувало більше 4% ВВП України. В цілому національний ІТ-ринок постійно зростає за рахунок формальної освіти та світчингу, цим самим забезпечуючи велику кількість випускників з ІТ-спеціалізацією. Попри війну ІТ-ринок України зростає та нараховує близько 309 тис. ІТ-спеціалістів. Зокрема, ці спеціалісти за 10 місяців 2022 року принесли в економіку України 6 млрд. дол. США експортної виручки, що в порівнянні з 2021 роком демонструє зростання на 10%. Отож, експортна ІТ-індустрія – це відновлення робочих місць, внутрішній попит на товари і послуги, волонтерська допомога армії, лікарням, рятувальникам – всім тим, хто бореться за нашу свободу на передовій.

На національному ринку ІТ-індустрії функціонують різні ІТ-компанії. І якщо ви вважаєте що ІТ-компанія це вже такий вид компанії, то ви глибоко помиляєтесь. Якщо сконцентрувавшись на навчанні будь-якої спеціальності у сфері ІТ, молодий фахівець часто не замислюється над тим, яка різноманітність компаній є на ринку і які нюанси слід знати при виборі місця роботи. Виділяють такі основні типи ІТ компаній (табл. 1). На перший погляд вони є подібними але в підсумку кожна з них є унікальною та відрізняється одна від одної як своєю специфікою та набором спеціалістів, так і тим що продає.

У сфері розробки програмного забезпечення досить складно знайти єдину класифікацію для менеджерських посад. Адже менеджери в своїй основі це управлінці і вони потрібні в усіх сферах, і ІТ-сфера не є винятком. Вони можуть виконувати різні ролі в ІТ-компаніях – від Tech Lead або Project Manager до Delivery Manager чи Engineering Manager – іноді можуть охоплювати однакові обов'язки, а іноді й абсолютно різні. Тобто, це точно необхідна та затребувана спеціальність в ІТ-індустрії. Розглянемо специфіку деяких з них.

## Основні типи ІТ компаній

Тип компанії	Характеристика
Product Companies (Продуктові компанії)	Компанії займаються виготовленням продукту. Від розробки до виведення на ринок. Це великі компанії, які мають свої власні продукти різного роду: мобільні та веб-додатки, онлайн сервіси, соціальні мережі, інтернет-магазини, антивіруси та багато іншого. Наприклад, такі гіганти як Google, Microsoft, Apple та ін.
Outsource Companies (Аутсорсингові компанії)	Компанії, які розробляють продукти — додатки та ПЗ на замовлення третіх осіб. Зараз майже будь-яка сфера бізнесу має сайт, мобільний додаток, інтернет-магазин, але при цьому найчастіше власники бізнесів можуть бути не пов'язані з ІТ сферою. Тому для створення, а також техпідтримки будь-яких сервісів наймають аутсорсингові ІТ компанії, які розробляють під ключ.
Outstuff companies (Аутстаф компанії)	Аутстафінгові компанії припускають «оренду» технічних фахівців для роботи на проекті клієнта, але він залишається в штаті своєї ІТ компанії. Тобто якийсь бізнес може не наймати собі в штат ІТ співробітників, якщо вони не будуть потрібні на постійній основі. Найм через аутстафінгову компанію відбувається за контрактом на певний період для допомоги іншій компанії чи бізнесу.
Consulting Companies (Консалтингові компанії)	Консалтингові компанії допомагають ввести у користування вже готові ПЗ, так само забезпечують роботу підприємства або його розвиток за допомогою використання ІТ технологій як з комп'ютерним обладнанням, так і з програмним забезпеченням.
IT departments in non-tech companies (ІТ відділи нетехнічних компаній)	Порівняно новий напрям, який почав поширюватися та популяризуватися у зв'язку з комп'ютеризуванням бізнесу, розвитком цифрових технологій у всіх сферах життя та бізнесу. Можна сказати, що це поєднання принципів продуктової та аутсорсингової компанії: робота начебто і на замовника, але при цьому він один і в одній сфері; Розробка може бути з нуля, але в той же час для роботи співробітників або клієнтів цієї компанії, цього ж бізнесу.

*Джерело: побудовано за матеріалами [1]*

Зокрема розглянемо специфіку роботи та особливу роль менеджера інженерної команди у продуктивій ІТ-компанії. Мова буде йти про Engineering Manager. Як правило на посаді Engineering-менеджера працює фахівець, який керує всіма інтерфейс-командами в офісі ІТ-компанії. Основна мета Engineering-менеджера полягає в тому, щоб зробити так, аби його команда була успішною та максимально ефективно досягала поставлених цілей. На практиці це охоплює широкий спектр різних завдань, як технічних, так і управлінських: від комунікації цілей компанії та ведення технічного роудмапа до роботи над планом кар'єрного розвитку для кожного фахівця у команді. Першочергове завдання та зона відповідальності Engineering-менеджерів – це люди. Вони працюють із кожним членом команди на особистому рівні. По суті, їхня унікальна позиція дає їм розуміння динаміки команди і того, як вона змінюється із наймом нових людей, зміною структури та рівня навантаження. До основних обов'язків менеджера інженерної команди можна віднести:

1. Активний вплив на продукт (Менеджер має транслювати загальне продуктове бачення та спільні цілі компанії своїй команді).

2. People-менеджмент (Менеджер має допомогти співробітникам знайти варіанти для отримання нових знань, розвитку у межах їхніх ролей, а також розповісти про потенційні можливості всередині компанії).

3. Підтримка здоров'я команди (Менеджеру потрібно розуміти, чи будуть необхідні додаткові ресурси, щоб досягати поставлених цілей у кварталній чи річній перспективі. Турбота про здоров'я команди – це, звісно ж, і про згуртованість, і про підтримку морального духу, і про трансляцію цінностей компанії).

4. Покращення міжкомандної співпраці (Менеджер повинен бути надійним партнером не лише для своєї команди, але й для інших команд та менеджерів. Дуже важливо налагодити процеси для співпраці з іншими колегами, підібрати інструменти та канали, які будуть зручними та ефективними для всіх учасників під час роботи над спільними проектами).

Усі чотири напрямки, описані вище – однаково важливі для ефективної роботи менеджера інженерної команди. І всі вони доповнюють один одного. Балансування цих аспектів – це динамічний і непростий процес. Але він безумовно того вартий, адже результат – це успіх продукту, успіх команди як єдиного цілого та успіх кожного окремого співробітника [2].

Не менш важливим в ІТ-компанії є Project Manager. Розглянемо його специфіку роботи. Як правило Project Manager, це спеціаліст, що займається управлінням проектами. Його головним завданням є побудова ефективного процесу роботи та дбати про те, щоб проєкт був успішним. Зазвичай проєктний менеджер відповідає за «трикутник проєкту» – час виконання, бюджет і скоуп (обсяг роботи). Проте в різних компаніях і в різних проєктах обов'язки Project Manager можуть суттєво відрізнитися.

Проєкти в ІТ-компаніях бувають різними, і тривалість їх виконання теж різна. Іноді клієнт звертається за розробкою фічі, невеликого застосунку або вебсторінки компанії. Такий проєкт може тривати кілька тижнів чи кілька місяців, готовий продукт компанія передає клієнту і далі ним не займається. Є ті, які розробляють кілька років. А бувають практично «нескінченні» проєкти, робота з якими триває багато років: ІТ-продукт увесь час змінюється, вдосконалюється, вимагає нових функцій. Загалом обов'язки проєктного менеджера в аутсорс-компанії і в продуктивній компанії однакові. Project Manager є відповідальною особою перед бізнесом, у нього є команда, з якою він має зробити проєкт вчасно, з певним бюджетом і на вказаний скоуп (тобто не змінюючи якість).

Окрім базових технічних знань, проєктний менеджер має знати теорію управління проєктами та вміти застосовувати її в роботі (як спланувати та виміряти прогрес проєкту, планувати роботу з ризиками, працювати з бюджетом); розуміти життєвий цикл розробки програмного забезпечення та яка методологія найкраще підійде до кожного проєкту (Scrum, Kanban, SAFe та інше); добре володіти англійською мовою (для роботи з іноземними клієнтами і щоб читати профільні статті). І особливо важливі в цій роботі софт скіли: емпатія, комунікабельність, навички самоорганізації, цілеспрямованість, вміння бути стійким до конфліктів і вирішувати їх [3].

Серед різновидів менеджерів ІТ-компаній найбільш цікавим та нестандартним є Content Manager. Якщо ввести ключові слова «контент-менеджер» на умовному Work.ua, в описі вакансій можна знайти будь-що. Якщо у вакансіях розробників вимоги на посаду зазвичай зрозумілі з назви, то у контенті пул обов'язків – світ фантазій та мрій кожного окремого роботодавця. Дослідимо, чим займається контент-менеджер в ІТ-компанії. Зазвичай автори вакансій контент-менеджера бачать по-своєму. Роботодавці прагнуть втиснути в дану посаду контентника максимум обов'язків. Умовно світ контенту можна поділити на дві частини:

- маркетинговий контент- це все що стосується реклами продукту. Контент для соцмереж, SEO-тести, RR тощо. Тобто реклама продукту;
- продуктовий контент – це сам продукт.

Тобто контент потрібен тим, чий продукт є «інформація». Це може бути будь-який софт: сайти, ігри, застосунки для вивчення мов, трекери калорій, апки для медитацій або інтервального голодування – їм усім потрібен контент, щоб залучити якомога більше користувачів. В цілому зону відповідальності контент-менеджера можна поділити на три частини: продуктову, проектну та, власне, контентну.

Продуктова частина контент-менеджера полягає в наданні користувачам найрелевантнішого для них та найвигіднішого для компанії контенту. Тобто потрібно розумітися на базовій цінності продукту, над яким працює контент-менеджер. *Основна мета проектної частини контент-менеджера* полягає у вчасному виконанні етапів контент-проекту в межах бюджету. *Основна мета контентної частини контент-менеджера* – це забезпечення якості контенту згідно зі стандартами компанії та продукту. То ж, щоб якісно робити контент у продукті, потрібно бути трішки проджектом та продактом у своїй зоні відповідальності [4].

Отже, ми точно можемо сказати, що неважливо, над чим працює ІТ-компанія, проте вона точно повинна знати, як саме вона працює. А менеджери ІТ-компанії завжди шукатимуть шляхи оптимізації процесів та підвищення ефективності роботи. Сучасні інструменти для менеджерів в ІТ-компаніях дають можливість зробити це зручно та ефективно: з мінімальним втручанням в особистий простір та з великим набором можливостей для організації процесів.

### **Література:**

1. Види ІТ-компаній та переваги роботи в них. URL: <https://blog.ithillel.ua/articles/types-of-it-companies-and-their-advantages>.
2. Чим займається Engineering Manager в продуктивній ІТ-компанії – кейс Grammarly. URL: <https://ain.ua/ru/2021/01/15/engineering-manager-u-produktivnij-it-kompani>.
3. Кар'єра в ІТ: чим займається Project Manager, плюси та мінуси професії. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/project-manager-pros-and-cons>.
4. Чим займається контент-менеджер в ІТ-компанії? URL: <https://speka.media/cim-zaimajetsya-kontent-menedzer-v-produkti-vmyuzv>.

**Oksana Savastieieva**  
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Accounting and Finance  
Odesa I.I. Mechnikov National University*

**Савастєєва О.М.**  
*д.е.н., доцент,  
завідувач кафедри обліку і фінансів  
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-103>

## **SOME ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL PROGRAMS OF INTERNATIONAL COOPERATION**

### **ОКРЕМІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ НАУКОВО-ОСВІТНІХ ПРОГРАМ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА**

Характерною рисою будь-яких міжнародних проєктів виступає необхідність координації дій його учасників (у випадку з гуманітарними проєктами – бенефіціарів і донорів) з членами команди забезпечення проєкту, що знаходяться в різних країнах світу. Зазначене актуалізує завдання щодо прояву більш ретельної уваги до процесу планування і подальшого оперативного моніторингу з метою максимізації синергетичного ефекту через застосування залучених ресурсів і фахівців, при якому міжнародні комунікації забезпечують належний очікуваний ефект. Зазначене є метою будь-якого проєкту міжнародного співробітництва, зокрема, і науково – освітнього спрямування.

В якості прикладів найбільш популярних та масштабних проєктів міжнародного співробітництва, що здійснюють грантове фінансування в сфері вищої освіти на реалізацію науково-освітніх міжнародних проєктів в Україні, можна назвати Еразмус+, програми Жана Моне, Горизонт Європа, Двосторонні наукові конкурси – білатеральні проєкти між Міністерством науки і освіти України та європейськими країнами та ін. [1].

Водночас, як зазначають М. Шкода та М. Мудрий, «українські вчені зацікавлені в участі у програмах міжнародного співробітництва і науково-освітніх міжнародних проєктах з кількох причин. По-перше, це можливість удосконалити й оновити діяльність освітнього чи наукового закладу за рахунок суми отриманого гранту. По-друге, здобуття міжнародного гранту передбачає суттєве поліпшення іміджу і підвищення конкурентоспроможності як окремого партнера за науково-освітнім міжнародним проєктом, так і країни в цілому. По-третє, здобуття гранту дозволяє освітнім і науковим установам здійснити практичну реалізацію наукових розробок саме інноваційного розвитку. По-четверте, робота у рамках будь-якого науково-освітнього міжнародного проєкту означає вихід його учасників на міжнародну арену та значне розширення й укріплення їх зовнішніх контактів» [2].

В якості переваг застосування міжнародних грантів необхідно зазначити наступні: можливість отримання необхідного обсягу фінансування з метою реалізації науково-освітнього міжнародного проєкту; принцип безповоротності грантового фінансування; можливість практичної апробації результатів міжнародного проєкту і впровадження інновацій; вільний доступ до даних щодо міжнародного досвіду; можливість отримання міжнародної консультаційної допомоги; формування мережі

міжнародних контактів; інтеграція у сферу міжнародного науково-дослідного співтовариства тощо.

Розробка та практична реалізація науково-освітніх міжнародних проєктів спонукає їх учасників до активізації інноваційної діяльності в країні, забезпечуючи таким чином інноваційний розвиток національної економіки. При цьому, на наше переконання, ефективне управління реалізацією науково-освітнього міжнародного співробітництва в системі державної інноваційної політики України можливе лише за умови врахування концепції життєвого циклу і, відповідно, основних особливостей управління науково-освітніми міжнародними проєктами на різних фазах та етапах їх розробки й практичного впровадження. Організація трансферу технологій шляхом безпосередньої передачі нематеріальній технології (НДР) від науки у виробництво (і у зворотньому напрямі – якщо мова йде про промислові прикладні розробки, які мають значення для науки) або створення нових технологічних підприємств, спочатку націлених на впровадження власних якісно нових розробок, а також інтеграції промислових і науково дослідницьких структур (створення інноваційних кластерів в економіці) [2].

Отже, мається на увазі створення фундаменту для організації кооперативних відносин в дослідницькій площині та практичних розробках між приватною сферою (виробництвом) і державною науково-технічною сферою. В свою чергу, подолання проблеми недостатньої ефективності державних інституційних механізмів реалізації стратегічних пріоритетних векторів інноваційної діяльності в державі можливе через раціональне поєднання можливостей та зусиль освітніх, наукових, виробничих та ринкових структур як головних суб'єктів інноваційного розвитку: шляхом формування спеціальних об'єднань, зацікавлених в практичній реалізації отриманих результатів, тобто побудова «інноваційних кластерів» в рамках пріоритетних сфер на основі забезпечення принципів державно-приватного партнерства.

З іншого боку, будь-яким проєктам, що реалізуються через програми міжнародного співробітництва, зокрема, і в науково-освітній сфері, притаманний певний спектр ризиків. Управління ризиками міжнародних проєктів має на меті забезпечення ефективності управління загрозами і ризиками в процесі реалізації певного інноваційного проєкту. Зазначене має відбуватися як результат чіткої побудови раціональної організаційної структури управління проєктом, що дозволяє ефективно оцінювати повний спектр альтернатив довгострокових і оперативних управлінських рішень.

Водночас, проведення політики перманентної оцінки ризиків та постійне вдосконалення управління ризиками – це одна з головних умов ефективного управління проєктом, що дозволяє підвищити економічний ефект від реалізації проєкту та утримувати його на високому рівні [3].

Вважаємо, що головну роль в процесі оцінювання ризиків в рамках реалізації програм міжнародного співробітництва, в тому числі освітньо-наукового характеру, мають відігравати банківські установи. Втім, ми погоджуємося з думкою Баглей Р. Р., який зазначає, що не існує універсальної методики з оцінювання та управління ризиками, яка була б застосовна для будь-якого міжнародного проєкту. На його переконання, кожен міжнародний проєкт – це унікальна система зі своїми певними особливостями та характеристиками, котра перебуває на певному етапі розвитку. Тому на кожному етапі слід вибирати власні цілі, застосовувати особливі (унікальні) засоби оцінки та управління ризиками. Відповідно, методика оцінки та методи управління ризиками мають свої особливості та специфіку для кожного окремо взятого міжнародного проєкту. У період реалізації міжнародного проєкту поява об'єктивних чинників вимагає внесення оперативних змін до розроблених сценаріїв. При цьому чим більше варіантів було розроблено, тим більше шансів

застосувати або вибрати той з них, який дасть змогу зберегти ефективність свого розвитку в ситуації, що склалася. Натомість, коли не розроблено жодного резервного сценарію, всі зусилля щодо запобігання негативним наслідкам при настанні ризику можуть виявитися марними, оскільки в таких ситуаціях, як правило, час працює проти проекту» [3].

Спираючись на попередні наукові дослідження [4], а також підсумовуючи викладене, вважаємо за необхідне зазначити, що реалізація освітньо-наукових проєктів через програми міжнародного співробітництва, діяльність яких орієнтована на грантове фінансування практичної реалізації науково-освітніх міжнародних проєктів, виступає одними з головних факторів стимулювання інноваційного розвитку національної економічної системи в період війни, а також післявоєнної відбудови.

#### **Література:**

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.02.2023).
2. Шкода М., Мудрий М. Міжнародні інноваційні програми як інструмент євроінтеграції вищої освіти України в період війни. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20191/1/PIONBUG\\_2022\\_P012-013.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20191/1/PIONBUG_2022_P012-013.pdf) (дата звернення: 05.02.2023).
3. Баглей Р.Р. Ризики в системі управління міжнародними проєктами. *Інноваційна економіка*. 2022. № 3. С. 127-133 DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.2-3.15>.
4. Савастеева О.М. Банківські установи в системі проєктного фінансування. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» (25 лютого 2022 року, м. Вінниця); ВНТУ, 2022. С. 149-152.

**Mykhailo Sahaidak**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of Management  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

**Сагайдак М.П.**  
*д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-104>

## **MANAGEMENT OF ADAPTATION AND ADAPTABILITY OF A BUSINESS ORGANIZATION IN A TURBULENT ENVIRONMENT**

### **УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ТА АДАПТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

Сучасні умови турбулентного середовища, що спричинені російською агресією, дещо сповільнили, а в певних випадках докорінно змінили динаміку розвитку бізнес-організацій, поставивши певну їх кількість перед межею виживання. Тим не менш, в умовах світових глобалізаційних процесів, основним завданням для післявоєнного інноваційного розвитку українського бізнесу залишається два вектори: по-перше, відновлення, по-друге, промислового прориву. Для цього необхідно забезпечити життєдіяльність бізнес-організацій та ідентифікувати наявні та перспективні фактори їх виживання і подальшого розвитку в сучасних умовах. На нашу думку, в цьому аспекті, у післявоєнному відновленні економіки країни та розвитку вітчизняних бізнес-організацій будуть надактуальними основні постулати Четвертої промислової революції, або Industry 4.0 [1], які засновані на підході, що передбачає відновлення та раціональне багаторазове споживання ресурсів і сприяє мінімізації негативного людського впливу на довкілля, а також посилення євроінтеграційних процесів.

Більшість науковців під терміном «адаптація» пропонують розуміти процес, зокрема процес пристосування бізнес-організації до нових, невизначених умов зовнішнього середовища, до нестабільного ринкового середовища, до ринкової кон'юнктури, до зміни параметрів системи у відповідь на дії зовнішніх і внутрішніх чинників тощо. Це є очевидним у світлі змін технологічних укладів та засад Четвертої промислової революції, які впливають на адаптацію діяльності вітчизняних бізнес-організацій. Узагальнюючи різні наукові погляди, Ячменьова В.М., Османова З.О. резюмують, що адаптація, як процес, орієнтована на будь-що, що не може бути постійною величиною і змінюється в просторі та часі [2].

На нашу думку, в контексті глобалізаційних змін і умов Industry 4.0 перманентна адаптація підприємства до середовища не сприятиме його розвитку. На противагу адаптації, поняття «адаптивність», науковці трактують як здатність, або здібність (властивість) бізнес-організації, як економічної системи, до самозбереження, структурної перебудови чи перетворення в умовах нестабільності. Отже, під адаптивністю слід розуміти, по-перше, властивість, необхідну для визначення критеріїв зміни середовища; по-друге, реакцію, необхідну для встановлення причин змін; по-третє, здатність, необхідну для визначення характеру поточних змін і забезпечення економічної стійкості діяльності бізнес-організації; по-четверте, характеристику, необхідну для визначення характеру та ступеня структурних змін [2].



Адаптивність бізнес-організації зумовлена її взаємодією із середовищем і саме завдяки даній властивості зберігається оптимальний та перманентний рівень протікання процесів в організації, як в системі відкритого типу, що є основою її життєздатності. Тобто, для бізнес-організації, як соціально-економічної системи, адаптивність закладена у саму суть її функціонування й розвитку та виникає у відповідь на такі характеристики середовища як динамізм, складність та невизначеність. Таким чином, можна стверджувати, що адаптивність співвідноситься з можливостями до самоорганізації (зміни структури та організації) та саморегулювання системи (зміни способу регулювання), а це у свою чергу може бути покладено в підґрунтя управлінських процесів.

Виходячи з викладеного вище, на нашу думку, адаптивність можна вважати реакцією бізнес-організації на зміни середовища за рахунок організаційної, структурної, ресурсної, комунікаційної перебудови, що в решті створює основу економічної стійкості діяльності організації і подальшого її розвитку. В такому аспекті адаптивність бізнес-організації до змін доцільно розглядати з функціональної, структурної і поведінкової компонент управління. Функціональна компонента управління адаптивністю характеризує безперервність руху капіталу бізнес-організації у напрямку зростання його вартості, а також забезпечення стійких конкурентних переваг в стратегічній перспективі за умов прискорення ринкових змін. Структурна компонента управління адаптивністю пов'язана з багаторівневими економічними відносинами між стейкхолдерами, що складаються в процесі функціонування бізнес-організації. Звідси, поведінкова компонента передбачає стратегічну взаємодію бізнес-структур у їх сукупності, а саме внутрішньо- і міжфірмових відносин та макроекономічних параметрів.

З урахуванням зазначеного, ми дотримуємось тієї точки зору, що бізнес-організація не може і не повинна постійно адаптуватись до змін ринкового середовища та пристосовуватись до ринкових дій основних конкурентів. Кожна бізнес-організація володіє певним унікальним набором ресурсів, організаційних здібностей та динамічних здатностей, які не в змозі відтворити будь-яка інша організація. Саме тому топ-менеджмент вітчизняних бізнес-організацій повинен усвідомити, що не доцільно, ні з економічної, ні з соціальної точок зору, постійно адаптуватись до умов ринку, а ефективно використовувати наявні ресурсні переваги та можливості зміни зовнішнього середовища для подальшого розвитку бізнес-організації.

Одним із напрямків ресурсного аспекту адаптації підприємства є адаптаційний потенціал, який визначається як «сукупність ресурсних можливостей та динамічних здатностей підприємства щодо адекватної реакції на зміни зовнішнього середовища з метою забезпечення виживання, рівноваги або стійкого економічного зростання» [3, с. 9]. Перспективним напрямком дослідження адаптації бізнес-організації, особливо до сучасних умов агресивно-турбулентного середовища є стратегічний, який пов'язаний з адаптивним управлінням. Стратегічний аспект адаптації бізнес-організації, пов'язаний: зі змінами зовнішнього середовища, як джерела можливостей; зі стратегічними змінами; із здатностями та компетенціями; із формуванням стратегічного бачення, місії, цілей, завдань. Під «здатністю» слід розуміти сукупність індивідуально-психологічних властивостей (характеристик) суб'єкту, що мають відношення до успішного виконання будь-якої діяльності, які не зводяться до знань, навичок та умінь особистості, але пояснюють швидкість та легкість їх набуття. Отже, здатності можна визначити як забезпечення виконання узгодженого набору задач на основі використання ресурсів з метою досягнення конкретного результату. Тобто, наявність певних властивостей, характеристик не є гарантією отримання результату, визначеності вони набувають лише будучи

включеними у структуру діяльності, у динаміку здатності. У такому розумінні адаптивність доцільно розглядати як організаційну здатність бізнес-організації, а саме як властивості та характеристики, що набувають визначеності у процесах діяльності, пов'язані із забезпеченням рівня відповідності зовнішнього та внутрішнього середовища соціально-економічної системи.

Отже, розуміння управління адаптивністю бізнес-організації пропонується визначити як управління сукупністю адаптивних характеристик діяльності організації на галузевому ринку до передбачення, усвідомлення та адекватного реагування на умови турбулентного середовища з метою максимального задоволення попиту споживачів і отримання запланованих показників прибутковості. При цьому обов'язковою умовою досягнення результативності управління адаптивністю бізнес-організації до умов середовища є її розгляд у двох аспектах – статичному та динамічному [4].

У статичному аспекті адаптивність характеризує зміст адаптації як властивості або їх сукупностей (характеристик), що притаманні бізнес-організації і дозволяють їй забезпечити реалізацію цільової діяльності у вигляді виживання та подальшого функціонування на галузевому ринку в умовах турбулентного середовища. Динамічний аспект адаптивності характеризує адаптацію організації до умов середовища, як організаційну здатність, що проявляється у процесах маркетингової, виробничої, інформаційно-комунікаційної, збутової діяльності, спрямованих на забезпечення стійкості та подальшого розвитку. Цільова спрямованість управління адаптивністю до умов середовища у запропонованому нами баченні, дозволить також ідентифікувати рівні пристосованості бізнес-організації до зміни умов середовища і реакцій стейкхолдерів.

#### Література:

1. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. Currency, 2017. 192 p.
2. Ячменьова В.М., Османова З. О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність» URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/18798/1/72-346-353.pdf>.
3. Рачкован О.Д. Формування стратегії адаптації підприємств торгівлі : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08. 00. 04. Харків, 2016. 20 с.
4. Вишневська К.В. Особливості оцінювання адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. № 42. С. 58-70. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=seru\\_2018\\_42\\_8](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=seru_2018_42_8).
5. Сагайдак М.П., Теплюк М.А. Адаптивність вітчизняних підприємств до умов Четвертої промислової революції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2018. № 3. Т. 2. С. 123-127. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/27205/VKNU-ES-3.pdf>.

**Valentyna Samoday**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Business Economics and Administration  
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko*

**Самодай В.П.**  
*к. е. н., доцент,  
доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумського державного педагогічного університету імені А.С.Макаренка*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-105>

## **FORMATION OF INNOVATIVE ORGANIZATIONAL CULTURE**

## **ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

Інноваційна організаційна культура – це робоча атмосфера, яка створює і підтримує умови для розкриття творчого потенціалу компанії, один з головних напрямків управління підприємством. Інноваційну організаційну культуру можна представити як система прийнятих і поширених в компанії норм і цінностей, переконань, що забезпечує високий рівень ініціативи та реалізації інноваційних ідей.

В даний час процес зміни зовнішнього середовища організації відбувається настільки швидко, що організаційна культура не встигає виробити і закріпити відповідні технології взаємодії, так як вони втрачають свою актуальність. Для того щоб організаційна культура носила універсальний характер та мала свої цінності, процес їх формування необхідно редагувати та координувати.

Сильна культура сприяє розвитку організації, а розвиток неможливий без інновацій. Корпоративна культура, зорієнтована на інновації, дозволяє організації швидко змінюватися і реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. [2, с. 150]. Щоб підвищити адаптивну здатність організаційної культури, необхідно ретельно дослідити фактори і проблеми, знання теорії та історичної ретроспективної аналітики організаційної культури будь якої організації, яку хочемо змінити. Існує безліч варіантів управління розвитком організації та її культурою так як цей процес є не тільки керованим, а й визначальним для виживання і розвитку організації [1].

Доцільно дослідити існуючі типи організаційної культури. Їх є чотири: бюрократична, органічна, підприємницька і партиципативна. Вони є еволюційними етапами розвитку організаційних культур і визначаються рівнем розвитку організації і того суспільства, в якому організація існує [3, с. 59]. Вони відображають процес розвитку культури по спіралі від більш формалізованої до більш демократичної і навпаки. Під час аналізу організаційної культури її можна віднести до одного з цих типів. Це дасть можливість, з одного боку, виявити рівень розвитку організаційної культури, а з іншого – дослідити загальний стан зовнішнього середовища та його рівень відповідності.

До основних характеристик умов формування інноваційної складової культури організації господарюючого суб'єкта підприємницького типу відносять:

- потреба адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
- рівень кваліфікації персоналу;
- розвинена система інформування;
- система стимулювання інноваційної поведінки;
- система навчання і розвитку персоналу;
- задовольняючий соціально-психологічний клімат;
- система передачі культурного досвіду;
- механізм контролю.

Формування інноваційного змісту організаційної культури можливе за наявності вище перелічених умов. Вони не тільки забезпечують успішне формування і розвиток інноваційної складової культури організації, а й є емоційними «якорями», привертають і утримують співробітників в рамках даної культури.

Можливість досягнення бажаного стану визначається ступенем компетенції керівництва, минулими спробами управління організаційною культурою, якістю робочої сили і можливими впливами інших факторів.

Розвиток організації супроводжується зміною змісту організаційної культури. На різних стадіях розвитку повинні переважати різні напрямки розвитку культури, різне прагнення реалізувати цілі керуючої і керованої підсистем, орієнтація на цінності або норми [4, с. 126]. На початковому етапі розвитку організації головним є напрям формування ціннісної складової на основі індивідуальних культур.

Інноваційна культура характеризується поєднанням високого професіоналізму, спеціалізації та високого ступеня інтеграції для досягнення значущих для організації цілей, її формування здатне перевести значимість зовнішніх цілей на більш високий рівень [5, с. 341].

Зміна організаційної культури в напрямку формування інноваційної складової займає набагато більше часу і засобів, ніж зворотний процес. Це відбувається в силу того, що з'являється необхідність в навчених, кваліфікованих і заінтересованих кадрах. Якщо співробітники можуть вчитися, то це вимагає витрат часу. Якщо співробітники не здатні або не хочуть вчитися то, приймаючи на роботу нових, відповідних для нашої задачі співробітників, необхідно врахувати, що для того, щоб склалася нова культура також необхідно досить тривала взаємодія [6, с. 123].

Основними засобами подолання подібних труднощів є наступні:

- залучення співробітників організації до участі в обговоренні та прийнятті рішень;
- надання максимально можливої інформації про плани, цілі та очікувані результати;
- створення системи стимулів, що погоджує особистісні успіхи і успіхи організації.

Звідси проектування нової організаційної культури завжди ґрунтується на вивченні існуючої, інакше процес формування культури буде дорогим, важким і марним.

### Література:

1. Дергачова В.В., Федірко Г.А. Вплив корпоративної культури на конкурентоспроможність підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*, 2018. Вип. № 12. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130934> (дата звернення: 11.01.2023).
2. Залознова Ю.С., Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств. *Економічний простір*, 2019. Вип. № 149. С. 133-154.
2. Отенко І.П., Чепелюк М.І. Корпоративна культура: міжнародний та трансформаційний аспекти: монографія. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. 243 с.
3. Rynkevych N. Organizational-economic mechanism of management development of organizational culture of enterprises. Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 vol.; Higher School of Social 264 and Economic. Przeworsk : Wyższa Szkoła Społeczno Gospodarcza, 2019. Vol. 3. P. 119-128
4. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: особливості, бар'єри та драйвери. Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (зовнішньоекономічна діяльність, промислове виробництво та транспорт): монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної; Нац. металургійна акад. України. Дніпро : Пороги, 2019. С. 340-350.
5. Фокіна-Мезенцева К.В. Мотиваційні основи корпоративної культури в системі менеджменту якості підприємства: теорія, методологія, практика: монографія. Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2018. 300 с.

**Mariia Sandul**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of International Trade and Marketing  
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman*

**Сандул М.С.**  
*к.е.н., доцент кафедри міжнародної торгівлі і маркетингу  
Київського національного економічного університету  
імені Вадима Гетьмана*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-106>

## **MODERN CHALLENGES IN GLOBAL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AND TOOLS TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF TRAINING IN THIS AREA**

### **СУЧАСНІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ ГЛОБАЛЬНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ У ЦІЙ СФЕРІ**

Динамічне та турбулентне середовище міжнародних економічних відносин висуває дедалі більш високі вимоги до теоретичної та практичної підготовки випускників та фахівців. Зокрема, перед бізнесом постають новітні виклики, що вимагають від персоналу у таких критично важливих для ефективної міжнародної торгівлі сферах, як управління ланцюгами постачання, логістика і маркетинг, критичного мислення, креативності та здатності діяти в умовах невизначеності. Серед таких викликів ключовими перед фахівцями на різних рівнях управління в цій сфері, як в приватному секторі, так і в публічному, на сьогодні постають:

- розуміння можливостей зміни клімату та адаптація до них на додаток до дій зі зменшення негативного впливу на навколишнє середовище;
- розуміння, правильна оцінка та мінімізація ризиків переходу (з *англ.* transition risks) до низьковуглецевої економіки;
- вибудовування власної стратегії розвитку з огляду на цілі сталого розвитку в цілому та тенденції у сфері стійких фінансів (sustainable finance) зокрема, розуміння їхньої ролі у спрямуванні потоків інвестиційного та кредитного капіталу, а також з огляду на енергетичну безпеку та її роль у розбудові стійкості економічних систем [1];
- розбудова сильних і стійких місцевих громад через партнерство «потрійної спіралі», сприяння локалізованим інноваціям;
- в освіті – перехід від традиційної бізнесової та маркетингової освіти й мислення до формування цифрової грамотності.

З початку спалаху пандемії COVID-19 стало очевидно, що міжнародні ланцюги постачання мають стати менш крихкими та більш стійкими. Одним з шляхів подолання крихкості ланцюгів постачання є їхня релокалізація, що стосується як переосмислення територіального (країнового) охоплення, з урахуванням ризиків, так і необхідності «мислити локально, закуповувати глобально». Компанії мають впроваджувати підходи, орієнтовані на клієнтів, і, крім того, формувати дійсно розгалужену систему надходження ресурсів, а не таку, що дозволяє суттєву залежність від однієї країни чи регіону світу (що означає в свою чергу необхідність диверсифікації місць виробництва, джерел тощо). Водночас, нові політики підтримки щодо локалізованих інновацій є обов'язковою умовою для ефективного їхнього розвитку та успішного підприємництва з його інтеграцією в глобальні ланцюги доданої вартості.

Таким чином, в умовах сьогодення передумовами нарощення стійкості економічних систем різних рівнів є децентралізація, декарбонізація і цифровізація. При цьому авторитетними міжнародними організаціями, зокрема Глобальною федерацією рад з конкурентоспроможності (GFCC), наголошується на важливості людського капіталу для реалізації таких цілей [2]. Вони підкреслюють, що стійкі організації залежать від співробітників, які повинні знати, чому вони роблять свою роботу (тобто, є цілеспрямованими та відданими своїй справі).

Це, в свою чергу, зумовлює важливість залучення талантів до університетів. Приклад Португалії показує шлях досягнення цієї мети: на початку 2000-х рр., коли почалася стратегічна трансформація вищої освіти в країні, нещодавно створені докторські програми та фінансування досліджень у Португалії значною мірою керувалися урядом. Ці дії допомогли привабити таланти, в тому числі значною мірою – з-за кордону. Приклади багатьох країн вже довели, що ключем до стимулювання інновацій стає об'єднання передусім університетів із урядом у партнерстві, до якого з часом (в середньому 10-20 років) долучається бізнес, що і зумовлює подальше нарощення конкурентоспроможності та стійкості як на рівні регіонів, так і на рівні країни в цілому.

На додачу до глобальних викликів, вища освіта України з лютого 2022 року функціонує в умовах воєнного стану, що безумовно відбивається на процесі підготовки фахівців в цей період. В університетській освіті відбувається подальше поглиблення використання цифрових технологій та навчання в форматі онлайн. Водночас, реформа освіти не призупинилась, і система освіти на всіх рівнях продовжує рухатись у напрямку зближення з європейською. На рівні вищої освіти це передбачає, зокрема, посилення контролю якості освіти з метою забезпечення її відповідності стандартам Європейського простору вищої освіти (ЄПВО).

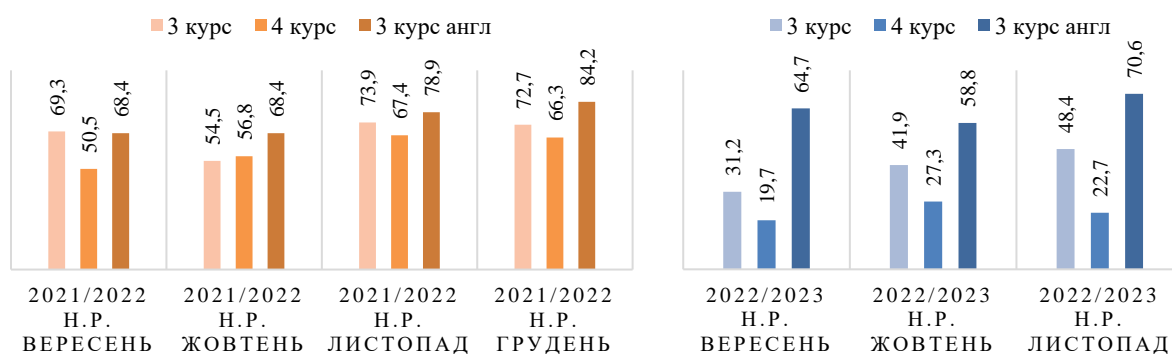
Одним із практичних викликів в таких умовах постає підтримка зацікавлення здобувачів вищої освіти та їхнього залучення до активності впродовж практичних занять в онлайн-форматі. Зокрема, досвід викладання в період з 2019 дотепер свідчить про підвищення попиту від роботодавців на майбутніх фахівців у сфері міжнародної економіки, що зокрема проявляється в підвищенні кількості працевлаштованих здобувачів (починаючи з 3 курсу, на повний та неповний день, в т.ч. стажування). Ці тенденції також підсилюються поки не оціненим з достатньою достовірністю дефіцитом кадрів у зв'язку з вимушеною міграцією чи переміщенням (як всередині країни, так і закордон).

Тож підтримка залучення аудиторії в умовах змішаного і онлайн-навчання (в умовах карантинних обмежень та воєнного стану) стає суттєвим викликом в педагогічній діяльності, при чому повноцінно оцінити стан та динаміку залучення здобувачів до навчального заняття стає об'єктивно складно. На практиці викладання, ефективним інструментом залучення аудиторії стало пропонування опціонального (за вибором здобувача) завдання – а саме, представлення короткого огляду новини, що стосується предмету навчальної дисципліни або пов'язана з ним, та подальше обговорення найбільш цікавих та актуальних ситуацій. Важливим елементом (і вимогою) ефективного представлення новини здобувачем впродовж практичного заняття є коректне застосування ним професійної термінології, а також резюмування представленої ситуації в поняттях і наукових категоріях попередньо опрацьованого теоретичного матеріалу.

Даний вид активності виявився актуальним та виправдав себе, як з огляду на формування ключових компетентностей у відповідності з освітньо-професійною програмою, так і з огляду на підвищення зацікавленості, залучення і активності здобувачів упродовж занять. На рис. 1 відображено залучення студентів (у розрізі кожного місяця зимового семестру відповідного навчального року, окремо для 3 та

4 років навчання, а також окремо для 3 курсу – англomовна програма), а саме: відсоток тих, хто долучився до виконання цього виду необов'язкового завдання на 50% і більше занять, від загальної кількості здобувачів в групах (не скориговане на кількість здобувачів на включеному навчанні чи відсутніх на заняттях з інших причин). Довідково, статистика базується на аналізі активності здобувачів на заняттях з вибіркової дисципліни «міжнародна логістика» у такій кількості: 2021/2022 навч. рік: 3 курс – 88, 3 курс англomовна програма – 19, 4 курс – 95; 2022/2023 навч. рік: 3 курс – 93, 3 курс англomовна програма – 17, 4 курс – 66 здобувачів.

На практиці, більше 50% здобувачів (до введення воєнного стану) долучались до виконання цього виду необов'язкового завдання на 50% і більше занять (рис. 1). Під час війни залученість очікувано знизилась, особливо серед здобувачів 4 року навчання.



**Рис. 1. Залучення здобувачів 3 та 4 курсів, 2021/2022 та 2022/2023 навч. р. (зимовий семестр\*), %**

\* Тривалість зимового семестру 2022/2023 навч. р. в умовах воєнного стану – 14 тижнів у зв. з 6-денним робочим тижнем

Таким чином, з огляду на сучасні виклики, актуалізація знань здобувачів в університетській освіті постає однією з передумов ефективної підготовки фахівців у сфері міжнародної торгівлі та управління ланцюгами постачання. Даний інструмент дозволяє, в тому числі, забезпечити якісне опанування ними професійної термінології, практичне розуміння міждисциплінарності досліджуваних явищ і холістичності економічних систем, що є предметом дисципліни, яка вивчається. На додачу, використання такого методичного інструменту впродовж занять дозволяє зосередити увагу на ключових викликах і тенденціях досліджуваних економічних явищ і взаємозв'язків між ними. В контексті викладання означеної дисципліни дана активність органічно доповнює інші види практичних завдань і допомагає зосередитись на вагомості формування цифрової грамотності та ключових тенденціях цифровізації в глобальних ланцюгах постачання, а також на можливих шляхах та інструментах підвищення інноваційного потенціалу місцевих громад шляхом їх включення в міжнародні ланцюжки постачання.

### Література:

1. International Energy Agency (2021). Net Zero by 2050. A Roadmap for the Global Energy Sector. 224 p. URL: [https://iea.blob.core.windows.net/assets/deebef5d-0c34-4539-9d0c-10b13d840027/NetZeroby2050-ARoadmapfortheGlobalEnergySector\\_CORR.pdf](https://iea.blob.core.windows.net/assets/deebef5d-0c34-4539-9d0c-10b13d840027/NetZeroby2050-ARoadmapfortheGlobalEnergySector_CORR.pdf).
2. Global Federation of Competitiveness Councils (2021). Future Competitiveness Based upon the GFCC Foundational Global Competitiveness Principles. URL: [https://www.thegfcc.org/\\_files/ugd/f344ed\\_e4f6b2ac59544efd9eabe744842bf9dd.pdf](https://www.thegfcc.org/_files/ugd/f344ed_e4f6b2ac59544efd9eabe744842bf9dd.pdf).

**Liudmyla Sachynska**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Economic Theory  
of Entrepreneurship and Trade  
Khmelnyskyi National University*

**Сачинська Л.В.**  
*к.е.н., доцент кафедри економічної теорії  
підприємництва та торгівлі  
Хмельницького національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-107>

## **USE OF INTERACTIVE TEACHING METHODS IN EDUCATION**

### **ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ МЕТОДІВ НАВЧАННЯ В ОСВІТІ**

В умовах сучасного ринкового середовища все більш суворими стають вимоги ринку праці щодо знань, навичок і вмінь фахівців вищої освіти профільних професійних вакансій ділового світу. Це, своєю чергою, обумовлено розвитком науково-технічного розвитку, активізацією інноваційної діяльності, глобалізацією національних, регіональних і міжнародних ринків, трансформацією суспільного та економічного характеру відносин, розширенням сфери послуг та іншими чинниками. Водночас для того, щоб бути конкурентоспроможними при виборі місць зайнятості, у нинішніх умовах необхідно, крім фахових знань, володіти й широким комплексом найрізноманітніших здібностей та вмінь, серед яких чільне місце займають лідерство, відкритість, комунікативність, переконливість, креативність, інновативність, адаптивність і стресостійкість, бажання та хист швидко й продуктивно навчатися, працювати в команді, критично мислити, розподіляти час, багатофункційність тощо [1, с. 9].

В наш час необхідна підготовка висококваліфікованих спеціалістів, які здатні інтегрувати теоретичні знання і практичні уміння в цілісну систему, володіти новими технологіями тощо. Для успішної реалізації особистісного потенціалу кожного студента у навчально-виховному процесі мають бути створені умови для формування таких якостей особистості, як мобільність, уміння інтегруватись у динамічне суспільство, критичність мислення, уміння генерувати нові ідеї, здатність приймати нестандартні рішення й нести за них відповідальність, комунікативні уміння, уміння працювати в команді, уміння моделювати навчальні та виховні ситуації тощо. Вирішенню таких завдань сприяє застосування інтерактивних технологій навчання.

Під інтерактивним методом розуміють такий, у результаті якого студент із об'єкта навчання стає його суб'єктом, виконує певну дію – ознайомлюється з визначеним матеріалом, аналізує його, висловлює власну позицію й загалом бере активну участь у творчому процесі навчання.

Відзначимо, що основний очікуваний результат від застосування інтерактивних методів полягає в підвищенні ефективності набуття знань і вмінь. Водночас доречним є дослідження всього комплексу результатів від застосування технологій міжособистісного активного спілкування в освітній діяльності. Вони, своєю чергою, полягають у такому:

– дають змогу підвищити результативність та інтенсивність сприйняття, засвоєння та імплементації щодо вирішення поставлених і наявних навчальних, професійних і часткових завдань, що ставляться перед здобувачами знань;



– дозволяють покращити розуміння об'єктів (предметів, явищ і процесів) навколишнього світу, установити взаємозв'язки з ними, напрацювати досвід діалектичного пізнання дійсності;

– сприяють підвищенню рівня фахових і професійних знань та здібностей

– удосконалюють та розвивають навички спілкування, ораторські здібності, спільної творчої роботи, виконання поставлених завдань, набуття необхідних зв'язків і комунікацій;

– підвищують рівень залученості здобувачів освіти у творчий процес вирішення навчальних і практичних завдань, їх мотивації до виконання реальних дій щодо пошукової, аналітичної, узагальнювальної роботи унікально-особистісного характеру через задіяний механізм залучення шляхом гейміфікації;

– дозволяють переносити напрацьовані гіпотези та ідеї з теоретичної в практичну сферу реалізації;

– сприяють накопиченню досвіду прийняття ділових рішень.

В якості очікуваних переваг від реалізації інтерактивних методів у освітньому процесі можна констатувати такі положення:

– сприяють ефективному, порівняно з традиційними методами, засвоєнню навчального матеріалу, знань і вмінь;

– формують і відображають у учасників освітнього процесу особисте ставлення до певних об'єктів, забезпечують існування власної думки та позиції;

– забезпечують формування життєвих здібностей, зокрема комунікаційні та адаптаційні, й практичного досвіду;

– сприяють забезпеченню лідерського потенціалу, культурній і практичній зміні навичок поведінки;

– зароджують у здобувачів освіти інтерес до об'єктів вивчення;

– заохочують розвиток інтересу та активне ставлення кожного до освітнього процесу;

– формують зворотний зв'язок з аудиторією, що дає змогу реагувати на запити та інтереси учасників, координувати розвиток процесу колективного мислення за визначеним напрямом;

– забезпечують багатофакторну (пізнавальну, освітню, творчу, культурну, виховну тощо) дію на осіб, які здобувають освіту;

– знаходяться у взаємозв'язку з емоційним станом учасників[3, с. 62].

Отже, інтерактивні технології навчання є ефективними та доцільними. Саме вони мотивують студентів, розвивають креативне мислення та навчають їх формувати та висловлювати власну думку, що є необхідним у сучасному світі. Використання цих технологій не лише розвиває уміння та навички студентів до самовираження, а й вчить поважати думку інших, працювати в команді та прагнути до досконалості. Інтерактивні технології навчання доцільно використовувати як під час вивчення нового матеріалу, так і в ході закріплення та контролю знань, умінь та навичок. Встановлено, що застосування інтерактивних методів у освітньому процесі характеризується високою ефективністю та продуктивністю. Підтвердженням цього є досліджені та встановлені позитивні результати та переваги їх реалізації на заняттях.

### **Література:**

1. Інтерактивні методи навчання : Навч. посібник. / За заг. ред. П. Шевчука і П. Фенриха. Щецін : Вид-во WSAP, 2005. 170 с.

2. Волкова Н.П. Інтерактивні технології навчання у вищій школі : навчально-методичний посібник. Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 360 с.

3. Антюшко Д.П., Володавчик В.С., Сєногонова Л.І., Сич Т.В. Інтерактивні методи навчання у вищій школі : монографія. Харків : Видавництво Іванченка І. С., 2022. 189 с.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-108>

## **MANAGEMENT OF WAGE FUND OF CIVIL SERVANTS: INTERNATIONAL STANDARDS AND FOREIGN EXPERIENCE**

Adherence to internationally recognized wage standards is a benchmark for Ukraine on the way to the implementation of the state mechanism of recognition and legalization of socio-economic values. Human rights defined by international acts, in particular, in the field of wages, provide an impetus for states to establish equal and decent working conditions, avoiding any signs of discrimination.

The influence of international wage standards on the labor law of states is characterized by both internal and external manifestations. Thus, ratified international conventions, which are unified norms, are a reliable foundation for the formation and development of the national labor law system. It is compliance with obligations under international conventions in the field of labor remuneration and subsequent ratification of international treaties that contribute to the effective implementation of labor relations. It also has a positive effect on Ukraine's international image.

In the process of organizing wages, management of the wage fund plays an important role. Like the management of any other object, this process includes such components as planning, formation, control and performance evaluation [1].

The rights of a civil servant must ensure the appropriate level of remuneration depending on the position held, the results of the official activity of social security of civil servants. In the field of public service, as one of the specific types of labor relations, the Convention of the International Labor Organization No. 117 "On the Basic Goals and Norms of Social Policy" of 1962 and the Convention of the International Labor Organization No. 95 "On Protection of Wages" of 1949 are also basic.

The wage fund has the following features [2]:

- the increase in the wage fund is proportional to the increase in the volume of product sales;
- the growth of the wage fund is directly proportional to the growth of consumer spending of the population, which leads to economic growth at the national level;
- the existence of a wage fund is of a temporary nature; the planning of the wage fund is carried out continuously, but the formation and payment of employees occur periodically;
- most part of the wage fund is payments that are equivalent to the quantity and quality of labor spent; it also includes non-equivalent payments, such as compensatory and incentive payments;
- the wage fund can be expressed not only in monetary form; the planning of the wage fund is carried out in cash, but its actual payment can be carried out with the company's products.

The structure of the wage fund is determined by the Instruction on wage statistics, which was approved by the Order of the State Committee of Statistics of Ukraine dated 13.01.2004 No. 5. According to it, the wage fund consists of funds for basic and additional wages, other incentive and compensation payments. It is possible to define the payroll fund as personnel costs. At the same time, personnel costs are not only the wage fund, but also

charges for it, which are paid to social funds, costs related to training and professional development of personnel, etc. [3].

In Convention No. 95, Art. 1 salary means any remuneration, regardless of the name and calculation method, which is paid in cash within the limits established by the agreement or national legislation. This document declares that this Convention applies to all persons to whom wages are paid or payable. Thus, wage protection guarantees apply to any form of earnings, including wages received by civil servants.

Therefore, there is a need to apply a concept that would take into account these features, in particular, the principles of social responsibility. Implementation of the principles of social responsibility by state bodies increases the economic and social efficiency of their activities [4].

In European countries, considerable attention is paid to the issue of adequate and decent remuneration, since a decent salary is not only a necessary social standard, an effective incentive for civil servants to perform their duties efficiently and properly, but also an important factor in preventing corruption in the state system bodies, reducing the risks of various corruption schemes related to income laundering, obtaining additional benefits and illegal enrichment [5].

It should be noted that in economically developed countries, the size of the salary structure of civil servants is established by legislation and is quite transparent for society. The level of payment depends on the position, seniority and rank of the employee. At the same time, the remuneration system in the public sector often differs from the remuneration system in the commercial sector [6].

The salary of a civil servant in Germany consists of the basic salary, local allowance, position allowances and other additional payments. All issues related to official salaries are regulated on a common legal basis and are valid for employees of the Federation, lands and communities. The constitutional basis for the remuneration of civil servants in Germany is the principle of "maintenance" – one of the main principles of the status of an official. The state must take care of the welfare of the employee and his family, provide assistance and protect him during the period of work. In fact, the state does not pay for the work of an employee, it pays for his function. Remuneration must be reasonable and correspond to the position held. It should provide the employee with the opportunity to fully devote himself to work, since only a financially independent employee can selflessly work for the state [7].

The classification of the structure of the wage fund, in its essence, can consist of the following components [8]:

- the base fund is calculated as the sum of the initial amounts of remuneration for the work of the corresponding staff unit according to the current system of remuneration (tariff, hourly, piecework, other and equivalent quantities and quality of labor);
- the fund of legally guaranteed additional components (surcharges and allowances fixed in current legal acts);
- the fund of motivationally guaranteed additional components (surcharges and allowances fixed in internal regulations).

The basic wage fund includes wages for standardized work; payment at unit rates for civil servants; salary in case of transfer to a lower-paid job; other types of basic remuneration prescribed by law. The fund of additional remuneration usually includes allowances and additional payments to the tariff rates, which are determined by legislation. Allowances represent other incentive and compensation payments provide for a reward at the end of the year or for the performance of a separate job, bonuses, which can be one-time or have a systematic nature. This type of payments also includes various social payments that are related to covering the employee's expenses for food, childcare, recreation, etc.

In accordance with the decree of the President of Ukraine dated March 5, 2004 No. 278/2004 "On the Concept of Adaptation of the Civil Service Institution in Ukraine to the Standards of the European Union", the salary of civil servants must be competitive on the labor market and ensure the interest of civil servants in promotion. The amount of their salary should be related to the final results of work, the quality and efficiency of management functions. However, in practice, the provisions of this decree remain unimplemented.

As a result of the conducted research, the regulatory and legal principles that determine the essence of the management of the wage fund were systematized, the methods and stages of the management of the wage fund were determined as one of the components of the state regulation of the wage organization.

It was determined that special international legislative acts are intended to establish equal rights for public administration employees, with the aim of avoiding discrimination based on professional factors and type of occupation. Also, the regulation and financial support of the labor remuneration fund in state administration bodies defined in international regulatory legal acts confirm the desire of different social groups for equality in the use of existing opportunities to improve their standard of living.

### References:

1. Skladanna, E. (2016) Improving the Management Effectiveness of the Wage Fund in the Enterprise. *State and regions. Series: Economics and Business*, no. 2, pp. 61-67.
2. Skrypnyk, N.Ie., Bilousova, D.V. (2016). Forms and systems of labor remuneration: domestic problems and foreign experience. *Formation of an Effective Model of Enterprise Development in Market Economy Conditions: Abstracts of the 4th Intern. Sc. and Pract. Conf. (Zhytomyr, November 24, 2016)*. Available at: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/5942> (accessed 10.02.2023).
3. Kaminska, M. (2015). A role of the registration providing of management calculations from the remuneration of labour. *Problems of integration of accounting subsystems of financial, tax, management and statistical accounting in the conditions of harmonization of Ukrainian legislation to the requirements of European standards: coll. theses Conf. Part 2*. Zhytomyr: Ruta, pp. 60-66.
4. Pakhucha, E., Sievidova, I. Business social responsibility as a component of economic security. *Norwegian Journal of development of the International Science*. № 51 vol. 4. pp. 62-67. DOI: <https://doi.org/10.24412/3453-9875-2020-51-4-62-67>.
5. Liubymov, O.K. (2019). European standards in the field of administrative and legal support for the work of civil servants. *Social Law*, no. 2, pp. 57-63.
6. Holovachova, A. (2017). Foreign experience of legal regulation of the remuneration of civil servants. *Entrepreneurship, Economy and Law*, vol. 9, pp. 82-84.
7. Lopushynskyi, I.P. (2014). Public service of Germany: experience for Ukraine. *Theory and Practice of Public Administration*, no. 2, pp. 48-54.
8. Vasiurenko L.V. (2018). Basic principles of management of the wage fund. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 20, part 1, pp. 80-83.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-109>

## **KEY ASPECTS OF ENSURING THE FINANCIAL AND ECONOMIC PERFORMANCE OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Innovative development depends on internal factors (material and technical support, production and sales activity, organizational and managerial support, financial and economic support, research and development activity, use of human capital), which limit the company's capabilities for innovative development, and external factors (industry, political and legal, economic, marketing environment; infrastructural support, tendency of world markets towards globalization). These factors determine the set of objects and conditions with which an industrial enterprise interacts directly or indirectly.

An effective management system of innovative development at the level of an individual industrial enterprise requires a comprehensive study of its effectiveness. The formation of management mechanisms capable of significantly increasing the financial and economic effectiveness of the innovative development of industrial enterprises in modern conditions is one of the primary scientific tasks.

The financial and economic effectiveness of innovative development is characterized by financial resources (own, involved, etc.) that are necessary for industrial enterprises to carry out innovative activities and determines the efficiency of using the innovative potential of the enterprise.

Thus, the following indicators can determine the financial and economic effectiveness of innovative enterprises [1, p. 87-88]:

- the level of innovation capacity of costs, which determines the share of innovation costs (technological, marketing, organizational) in the total volume of industrial products;
- coefficient of own funds aimed at innovative activity, which shows the share of own funds for financing innovations in the total amount of investment funds aimed at innovative development;
- the level of the enterprise's investment policy, which determines the development of the innovation development management subsystem in the direction of mobilizing own and attracting funds from external sources (including state, regional) aimed at innovation;
- the level of R&D expenditure, which characterizes the expenditure on research and design work;
- R&D efficiency ratio, which characterizes the scientific and scientific and technical effectiveness of research and development works;
- the rationality of the use of goods distribution channels, which characterizes the effectiveness of operations regarding the sale of innovative products;
- the degree of flexibility of the price policy, which characterizes the ability of an industrial enterprise to set prices for goods and change them depending on the market situation in order to capture a certain market share and obtain a planned amount of profit;
- the degree of increase in the profitability of the enterprise, which characterizes the net effect of innovations for the period (in monetary terms) to the amount of capital costs incurred during the implementation of innovative activities.

Financial and economic effectiveness of innovative activity is reflected both at the production stage and at the implementation stage (internal and external, intermediate and final, static and dynamic efficiency).

That is, it is possible to strengthen the innovative development of the enterprise by increasing the indicators of its components. Increasing the level of financial and economic efficiency of innovative development of an industrial enterprise includes:

- new financial methods and tools for the distribution of investment funds;
- improvement or modification of the financial system, active investment policy;
- change of methods and ways of planning innovative development;
- use of modern methods of calculating the effectiveness of innovative projects;
- reduction of production costs, rationalization of the accounting system.

The main source of the implementation of innovative projects, as evidenced by the facts of the conducted research, are the own funds of industrial enterprises (about 70%), and it becomes obvious that in the future it is necessary to rely on them.

The economic toolkit for the implementation of innovative measures, which provides for the creation of an innovative development fund based on the mobilization of own funds through the successful implementation of innovative changes. The recommended areas of use of this fund are internal investment in innovative development, insurance and its stimulation (based on individual and collective encouragement).

Stimulation of innovative development, in addition to the individual incentive system, also includes a collective incentive system based on the principle of consistency of interests in increasing the efficiency of the enterprise's innovative activity. The collective form of stimulating innovative development at the enterprise is determined depending on the value of the interval limits of the integral indicator of innovative development.

Thus, the financial and efficiency of innovative development of an industrial enterprise depends on its objective and adequate assessment. It is necessary to use a set of methodological approaches, supplementing them with other criteria and balanced indicators in accordance with the specifics of the innovative activity of the enterprise, the type of industry and a number of other factors. This will make it possible to evaluate the results of the enterprise's work in this direction both in the current period, based on the results of implemented innovative solutions, and in the medium and long term.

#### **References:**

1. Sydoruk I. (2018) The process of managing the financial and economic effectiveness of the innovative development of the enterprise. *Herald of Khmelnytsky National University. Economic sciences*, no. 3, vol. 1, pp. 85–89.

**Larysa Sidelnykova**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Head of the Department of Finance, Accounting and Taxation  
Kherson National Technical University*

**Сідельникова Л.П.**  
*д.е.н., професор,  
завідувач кафедри фінансів, обліку та оподаткування  
Херсонського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-110>

## UKRAINIAN AND EUROPEAN REALITIES OF THE INDIRECT TAXATION SYSTEM

## УКРАЇНСЬКІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ РЕАЛІЇ СИСТЕМИ НЕПРЯМОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Система непрямого оподаткування є ключовим джерелом наповнення доходної частини зведеного бюджету та потужним інструментом регулювання соціально-економічних процесів, який впливає на різноманітні аспекти діяльності вітчизняного бізнесу. Саме непрямим податкам належатиме значна роль в реалізації політики стабілізації державних фінансів при економічному спаді як наслідку військової агресії російської федерації проти незалежної України та в період повоєнного відновлення економіки, адже саме податки на споживання дають можливість закріпити і стабілізувати базу оподаткування. Зазначене зумовлює необхідність реформування системи непрямого оподаткування України з метою досягнення європейських стандартів якості життя та прискорення інтеграції нашої держави до європейського простору.

За економічним змістом об'єкта оподаткування, податки, передбачені Податковим кодексом України, можна класифікувати таким чином (рис. 1).



**Рис. 1. Класифікація податків в Україні  
за економічним змістом об'єкта оподаткування**

*Джерело: складено за даними джерел [1]*

Ключова відмінність непрямих податків від прямих полягає у тому, що вони входять до ціни товарів і послуг, а їхній розмір для кожного податкоплатника визначається величиною споживання і не залежить від його доходу, тобто об'єктом оподаткування є процеси споживання, а не дохід та майно. В. Кміть та В. Комарницьким підкреслюють, що у теорії оподаткування непрямі податки вважаються несправедливими (не враховують розмір доходів платників), хоча й мають певні переваги. За відносно простого механізму їх справляння вони забезпечують стабільні й суттєві доходи до бюджетів різних рівнів [2, с. 137].

О. Дроздовська та О. Озерчук, дослідивши структуру податкових надходжень бюджету в країнах ЄС, стверджують, що прямі податки переважають у Данії, Бельгії, Люксембурзі, Ірландії, Фінляндії, Німеччині; непрямі податки – у Чехії, Словаччині, Естонії, Латвії, Литві, Угорщині, Польщі, Словенії, Болгарії та Румунії [3, с. 46]. На підставі наведеного слід констатувати, що країни з розвинутою ринковою економікою мають більш соціально справедливе податкове навантаження, адже обсяги сплачених до бюджету податків напряму залежать від величини доходів громадян та прибутків бізнесу. Натомість, у країнах – «нових» членах ЄС перевага надається непрямим податкам як стабільному і вагомому джерелу формування бюджетних ресурсів держави. Зазначене припущення підтверджує і висновок В. Тропіної щодо переважання частки податків на споживання у структурі оподаткування у постсоціалістичних країнах ЄС з молодою ринковою економікою [4, с. 100].

Крім того, у країнах ЄС непрямі податки мають значний регулюючий потенціал щодо підтримки певних галузей економіки або виробництва певних видів продукції (ПДВ), обсягів вживання населенням шкідливої продукції (акцизний податок), захисту інтересів національних товаровиробників (мити) тощо. Так, наприклад, у Франції, Німеччині, Швеції, Чехії діє звільнення малого бізнесу з невеликим оборотом від ПДВ. Малі підприємства, які працюють за спрощеною системою оподаткування або мають невеликі суми доходу (обороту), звільнюються від обов'язку щодо нарахування та сплати ПДВ; для них практикується добровільна реєстрація платником цього податку, а також надаються конкретні переваги для таких фірм. Зазначене дозволяє уникнути ситуацій відмови підприємців, які є платниками ПДВ, від співпраці з малим бізнесом [5, с. 656].

Система непрямого оподаткування відіграє надзвичайно важливу роль і в економіці України, адже вона не лише формує значну частину бюджетних ресурсів держави, а й є одним з вагомих засобів перерозподілу національного доходу. В таблиці 1 розглянемо питому вагу непрямих податків у доходах та податкових надходженнях (далі – ПН) Зведеного бюджету України (далі – ЗБУ).

За даними таблиці 1, непрямі податки є потужною складовою формування бюджетних ресурсів держави, мобілізованих податковим методом. Сумарна частка непрямих податків у загальному обсязі доходів зведеного бюджету у 2019-2021 роках демонструє сталу тенденцію до зростання і складає 42,32%; 42,49%; 45,42% відповідно; у загальному обсязі податкових надходжень – 51,00%; 51,46%; 51,93% відповідно, тобто система непрямого оподаткування забезпечує понад половину всіх бюджетних ресурсів держави, мобілізованих податковим методом.

Разом з тим, наразі доводиться констатувати неповне використання фіскального потенціалу непрямих податків в Україні.

Так, ключовими аспектами зниження фіскальної ефективності податку на додану вартість залишаються наявні недоліки в системі адміністрування ПДВ; прогалини в законодавстві, які уможливають легальні схеми оптимізації ПДВ суб'єктами господарювання; наявність шахрайських схем при справлянні цього податку, особливо у площині його бюджетного відшкодування, де поширеним є незаконне завищення сум податку, які підлягають відшкодуванню, через «накрутку» розміру податкового кредиту.



**Частка непрямих податків у доходах і податкових надходженнях  
Зведеного бюджету України у 2019-2021 роках, млн. грн.**

Показ-ники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення, 2020/2019		Відхилення, 2021/2020	
				сума, млн. грн.	темп пр., %	сума, млн. грн.	темп пр., %
Доходи ЗБУ	1 289 849,2	1 376 673,7	1 662 242,7	+86824,5	+6,73	+285569,0	+20,74
ПН ЗБУ	1 070 321,8	1 136 687,2	1 453 804,1	+66365,4	+6,20	+317116,9	+27,90
Разом непрямі податки	545 852,6	584 910,9	754 966,7	+39058,3	+7,16	+170055,8	+29,07
<b>Частка непрямих податків, %</b>				<b>Відхилення, 2020/2019 (в.п.)</b>		<b>Відхилення, 2021/2020 (в.п.)</b>	
- у доходах ЗБУ	42,32	42,49	45,42	+0,17		+2,93	
- у ПН ЗБУ	51,00	51,46	51,93	+0,46		+0,47	

*Джерело: складено автором за даними джерел [6]*

Доволі низькі показники фіскальної значимості та еластичності акцизного податку обумовлені тим, що у сфері акцизного оподаткування широко застосовуються схеми ухилення і уникнення від сплати податку: широко розповсюджена при реалізації алкогольних та тютюнових виробів і пального повністю незаконна торгівля, тобто продаж товарів (продукції) без будь-яких документів та – відповідно – сплати податків; торгівля з необхідними реєстраційними документами, але з продажем через систему реєстрації розрахункових операцій лише частини товару; дистанційна торгівля алкогольними напоями через мережу Інтернет, за якої операції не реєструються через РРО та не відображаються у податкових деклараціях.

До основних проблем, що зменшують фіскальну ефективність мита, належать такі: країна споживає багато імпоротної продукції, яка ввозиться за «чорними» та «сірими» схемами; суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності доволі часто занижують митну вартість товарів, яка є базою оподаткування; поширеним є пряме ухилення від сплати мита у вигляді прояву такого дестабілізуючого зовнішньоекономічну діяльність явища як контрабанда; у митній сфері традиційно високими є корупційні ризики.

Отже, вдосконалення чинного податкового і митного законодавства та усунення вищезазначених чинників зниження фіскальної ефективності податку на додану вартість, акцизного податку і мита дозволить забезпечити вагомі додаткові обсяги мобілізованих бюджетних ресурсів, які наразі втрачаються державою через утворення податкових розривів.

В умовах повномасштабного військового вторгнення російської федерації на територію незалежної України, поглиблення диспропорцій соціально-економічної системи держави, руйнування агресором соціальної та критичної інфраструктури, генерування політичних конфронтацій, що у загальному підсумку призводить до порушення балансу державних фінансів та посилення боргових ризиків, процеси формування бюджетних ресурсів держави набувають першочергової актуальності та потребують підвищеної уваги. Система непрямих оподаткування забезпечує понад половину обсягу бюджетних ресурсів держави, мобілізованих податковим методом, тому її вдосконалення є одним з ключових аспектів забезпечення фінансового підґрунтя для повоєнного відновлення української економіки.

Тому подальші розвідки у зазначеному напрямі мають передбачати комплексний підхід до збалансування інтересів держави та платників податків у контексті розбудови суспільства сталого розвитку та фінансового забезпечення повоєнного відновлення економіки України з урахуванням європейського досвіду.

#### Література:

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. Дата оновлення: 08.02.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 09.02.2023).
2. Кміть В.М., Комарницький В.І. Проблеми і недоліки діючої системи непрямого оподаткування в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 2 (07). С. 136-141.
3. Дроздовська О.С., Озерчук О.В. Співвідношення прямих та непрямих податків у податковій системі України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 10. С. 44-50.
4. Тропіна В.Б. Фіскальне регулювання соціального розвитку суспільства: монографія. Київ : НДФІ, 2008. 368 с.
5. Sidelnikova L., Ovsiuk N., Savastieieva O., Kozak S., Lishchuk N., Zinchenko A. Tax Incentives in the System of State Financial Support of Economic Entities. *Economic Affairs (New Delhi)*. 2022. Vol. 67. No. 04. P. 653-659 (Scopus).
6. Звітність про виконання Зведеного бюджету України. Open Budget. URL: <https://openbudget.gov.ua> (дата звернення: 08.02.2023).

**Kristina Sirenko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics and Social Disciplines  
Academy of the State Penitentiary Service*

**Сіренко К.Ю.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки та соціальних дисциплін  
Академії Державної пенітенціарної служби*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-111>

**IMPLEMENTATION OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES  
IN THE TEACHING OF SOCIO-ECONOMIC DISCIPLINES  
AS A RESPONSE TO THE CHALLENGES OF TODAY'S TURBULENCE**

**ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
У ВИКЛАДАННЯ НАВЧАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН СОЦІО-ЕКОНОМІЧНОГО  
БЛОКУ ЯК ВІДПОВІДЬ НА ВИКЛИКИ ТУРБУЛЕТНОСТІ СЬОГОДЕННЯ**

Україна – велика європейська держава в якій вища освіта має масовий характер, рівень охоплення нею населенням понад 75 відсотків. За цим показником Україна у Глобальному інноваційному індексі в 2021 р. посіла 14-те місце зі 131 країни. Меншим є охоплення у Німеччині (70,2%, 28-ме місце), Польщі (67,8%, 34-те) та Великій Британії (60%, 46-те місце).

Однак, через військовий стан в країні перед системою вищої освіти постали нові виклики, пов'язані з забезпеченням неперервності освітнього процесу, спроможності закладів освіти забезпечити якість і сталість навчання в складних умовах. Від початку повномасштабної військової агресії РФ було переміщено з Донецької, Луганської, Херсонської та Запорізької областей заклади фахової передвищої та вищої освіти в безпечні регіони, окрім того до 2-х мільйонів українських студентів, та майбутніх українських абітурієнтів були змушені переїхати до інших країн.

Тому, важливим завданням сьогодення є не тільки збереження студентського контингенту, який є національним та інтелектуальним потенціалом країни, але й стимулювання до навчання абітурієнтів саме в нашій державі шляхом організації освітнього процесу з використанням інноваційних технологій відповідно до турбулентності реальності на основі зрозумілих, об'єктивних та обґрунтованих вимог сьогодення.

В рамках відповіді на вимоги сьогодення у закладах вищої освіти впроваджуються різноманітні освітні інноваційні технології викладання з метою створення ефективного та дієвого освітнього простору, в основу якого покладено специфічні прийоми та методи, що концептуально об'єднані пріоритетними освітніми цілями.

Виклики сьогодення вимагають від педагогів опанування та застосування нових методик та інструментарію, особливе місце серед яких посідають ті, що відповідають динаміці змін сучасного суспільства. вимогам новітніх наукових досліджень. Вирішальну роль у цьому відіграють навчальні дисципліни соціо-економічного блоку, які формують уміння визначати взаємозв'язки соціальних та економічних факторів розвитку держави і суспільства та оцінювати двосторонні впливи соціальних і економічних факторів розвитку економіки суспільства для ефективного управління економічними процесами на макро- та мікрорівнях.

Зарубіжними та вітчизняними експертами було розроблено систему навчання STEAM, як освітній інноваційний підхід, що об'єднує науку, технології, техніку, мистецтво та математику. Для реалізації цього підходу необхідні сучасні STEAM-лабораторії, які мають бути оснащені 3D принтерами, наборами навчальної електроніки, фото-відео студіями та іншими сучасними технічними засобами.

За останній рік 52 заклади вищої освіти отримали фінансування для створення навчально-практичних центрів, STEM-лабораторій. Можна навести, як приклад, 5 серпня 2022 року у Національному університеті «Чернігівська політехніка» відбулось відкриття такої лабораторії інновацій за підтримки Інституту модернізації змісту освіти. Такі лабораторії дають можливість викладачу пояснити складні процеси за допомогою візуалізації, а студенти зможуть отримувати не лише необхідну інформацію, а й відразу застосовувати знання на практиці.

20 травня 2022 р. в Барселоні завершилась Всесвітня конференція ЮНЕСКО, де була оприлюднена спільна дорожня карта під назвою «Поза межами: нові шляхи переосмислення вищої освіти» (*“Beyond Limits: New Ways to Reinvent Higher Education”*), яка окреслює ключові принципи та переходи до переорієнтації вищої освіти в наступне десятиліття [1].

Автори документа сформулювали шість принципів, на яких, на їхню думку, варто базувати систему вищої освіти:

- 1) доступність, рівність і різноманітність;
- 2) академічна свобода та участь усіх зацікавлених сторін;
- 3) розвиток критичного мислення і творчості;
- 4) чесність та етика;
- 5) прагнення до сталого розвитку та соціальної відповідальності;
- 6) співпраця замість конкуренції.

Отримання знань за допомогою трансдисциплінарності, а не просто об'єднання різних компетенцій, як того вимагає міждисциплінарність, і це тягне за собою по'єднання природничих та гуманітарних наук.

Трансдисциплінарний підхід передбачає перенесення когнітивних схем з однієї дисципліни до іншої створенням спільних досліджень у цій сфері. Причому, для реалізації трансдисциплінарного підходу необхідною є вимога відкритості дисциплін для їх подальшого зв'язку.

Передбачається чотири сценарії розвитку вищої освіти до 2050 року:

1. Відкрита освіта;
2. Мережеві навчальні центри з підтримкою технологій;
3. Екологічно стійка вища освіта;
4. Вища освіта, орієнтована на розвиток.

Кожний сценарій розвитку включає оновлене програмно-технічне забезпечення і матеріальну базу, аби надати можливість адаптації віртуальної і доповненої реальності, системи штучного інтелекту, Інтернет-речей, природних користувацьких інтерфейсів та ін.

У зв'язку з цим, актуальними напрямками освітніх, інноваційних технологій для вивчення навчальних курсів соціо-економічного блоку можуть бути:

1. Технології Bring Your Own Device: поширення практики, коли студенти приносять з собою власні ноутбуки, планшети чи інші мобільні пристрої у навчальне/робоче середовище для підвищення своєї продуктивності в освітньому процесі.

2. Навчальна аналітика та адаптивне навчання: застосування в освітніх цілях спеціальної веб-аналітики, що дозволяє отримувати оперативну наочну інформацію, складати спеціальні та специфічні звіти, вирішувати більш вузькі і складні завдання, збирати статистику за контентом та ін.

3. Розширена і віртуальна реальність: технології доповнення реальності будь-якими віртуальними елементами (коли реальні об'єкти інтегруються у віртуальне середовище).

4. Мейкерспейси: публічний простір, де можна користуватися обладнанням, спілкуватися з однодумцями і придумувати дивовижні винаходи. Відкритий простір передбачає можливість вільного доступу для роботи над індивідуальними освітніми проєктами під керівництвом волонтера-наставника (педагога-наставника).

5. Ефективні інформаційні технології, які дозволяють за допомогою відеокамери фіксувати репліки і жести людини. Їх можна застосувати в онлайн-навчанні, де комп'ютеризований репетитор реагуватиме на емоції, які виражає людське обличчя, наприклад нудьгу студента, і в результаті здійснюватиме спроби налаштувати його до активнішої роботи.

6. Робототехніка: запроваджувати робототехніку в навчальний процес можна різними шляхами. Прикладами проєктів на базі робототехнічних платформ є проєкт “Запилення рослин” (моделювання взаємозв'язку між комахою-запилювачем і квіткою на етапі розмноження; проєкт “Дослідження космосу” (проєктування прототипу робота-всюдихода для дослідження далеких планет); проєкт “Очищення океану” (проєктування прототипу робота для видалення пластикового сміття з океану).

Перспективним напрямком в закладах вищої освіти є навчання робототехніки та 3D технологій окремими дисциплінами. Зокрема, до навчального плану студентів доцільно включити такі предмети, як “Основи 3D технологій”, “Основи робототехніки”, “Вступ до інтелектуальних робототехнічних систем”, “Основи створення робототехнічних систем” та ін.

Отже, подальший розвиток новітніх цифрових технологій, спрямований на реалізацію моделей адаптивного, персоналізованого, саморегулюючого навчання, спрямованого на формування професійних компетентностей, орієнтованих на актуальні потреби ринку праці [4]. Вже сьогодні існує широка комерційна пропозиція технологій: newton, технологія адаптивного навчання Smart Sparrow, OLI тощо.

Заклади вищої освіти, які надають послуги дистанційного навчання, мають програмно-технічне забезпечення, але новітні діджитал-технології вимагають оновлення зазначеного забезпечення і матеріальної бази, аби надати можливість адаптації віртуальної і доповненої реальності, системи штучного інтелекту, Інтернет-речей, природних користувацьких інтерфейсів та ін.

### Література:

1. Заклик до трансформації проходить через Всесвітню конференцію ЮНЕСКО з вищої освіти. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/call-transformation-runs-through-unesco-world-higher-education-conference?hub=701> (дата звернення: 21.01.2023).

2. Навчання більше не буде базуватися на запам'ятовуванні. Дискус. URL: <https://dyskurs.info/navchannya-bilshe-ne-bude-bazuvatysya-na-zapam-yatovuvanni/> (дата звернення: 22.01.2023).

3. ПРО НАЦІОНАЛЬНУ ДОКТРИНУ РОЗВИТКУ ОСВІТИ від 17.04.2002 р. № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення: 02.02.2023).

4. Концепція розвитку дистанційної освіти в Україні: Постанова МОН України 20.12.2000. URL: <http://www.osvita.org.ua/distance/pravo/00.html> (дата звернення: 20.01.2023).

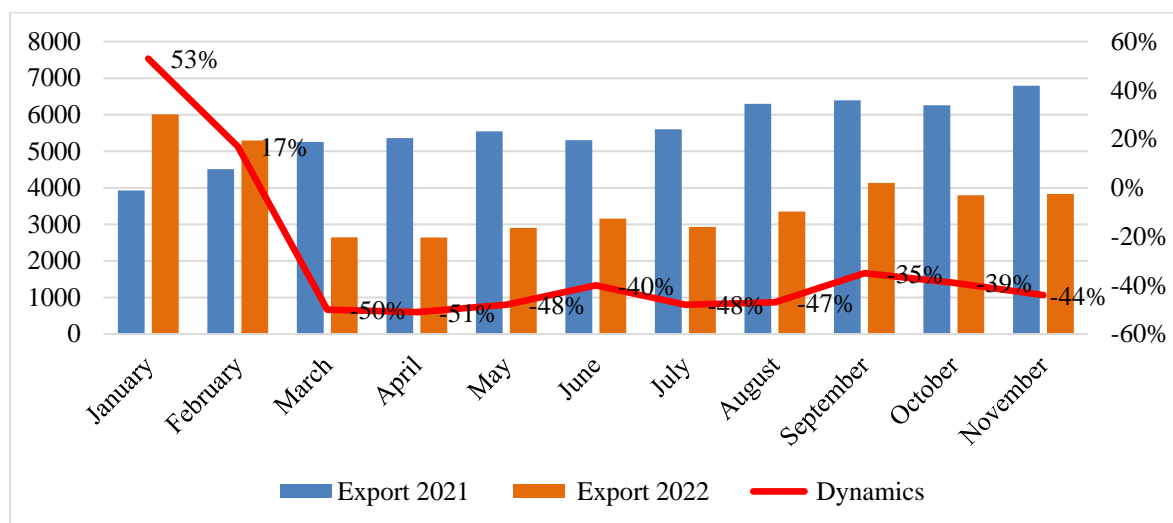
DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-112>

## FEATURES OF MANAGEMENT OF EXPORT-IMPORT OPERATIONS OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Access to the international level of subjects of foreign economic activity should ensure the strengthening of their financial and economic position and the position of the state as a whole. This should be facilitated by modern approaches to the management of the enterprise's export-import operations, which are based on the economic justification of each operation, assessment of the effect and efficiency of its implementation. At the same time, both the interests of the participant and the state, which often require compromise decisions, must be taken into account.

The experience of Ukrainian enterprises in the foreign market confirms the need to take into account its features when assessing the profitability of foreign economic operations and projects. It is necessary to take into account prospective changes in demand for products and the possibility of changes in the volume of production, fluctuations in world prices for resources and finished products, changes in production costs with changes in the volume of output. It is extremely difficult, and in many cases impossible, to take into account all factors. But with an increase in the number of factors taken into account, the reliability of the calculation results increases.

The year 2022 could become a record year for Ukraine in terms of export volume for the entire history of independence. Even at the beginning of the year, in January-February 2022, Ukrainian exports showed positive growth dynamics compared to the same period last year – the increase in exports amounted to 34%. However, already in March there was a striking collapse of supplies abroad – the reduction was 50%. The slow recovery of exports began in May, and the best results were shown in recent months thanks to the unblocking of Ukrainian ports. In general, for 9 months of 2022, Ukraine exported goods worth 33 billion US dollars, which is 31.5% less than the volume for the same period in 2021 (Fig. 1) [1].



**Figure 1. Exports of Ukraine (million dollars USA)**

Exports for September 2021 amounted to 4 billion 144 million dollars and became the best result since February 2020. For comparison, in August 2022, the volume of exports amounted to 3 billion 363 million dollars [1].

The following categories of goods were most imported to Ukraine [1]:

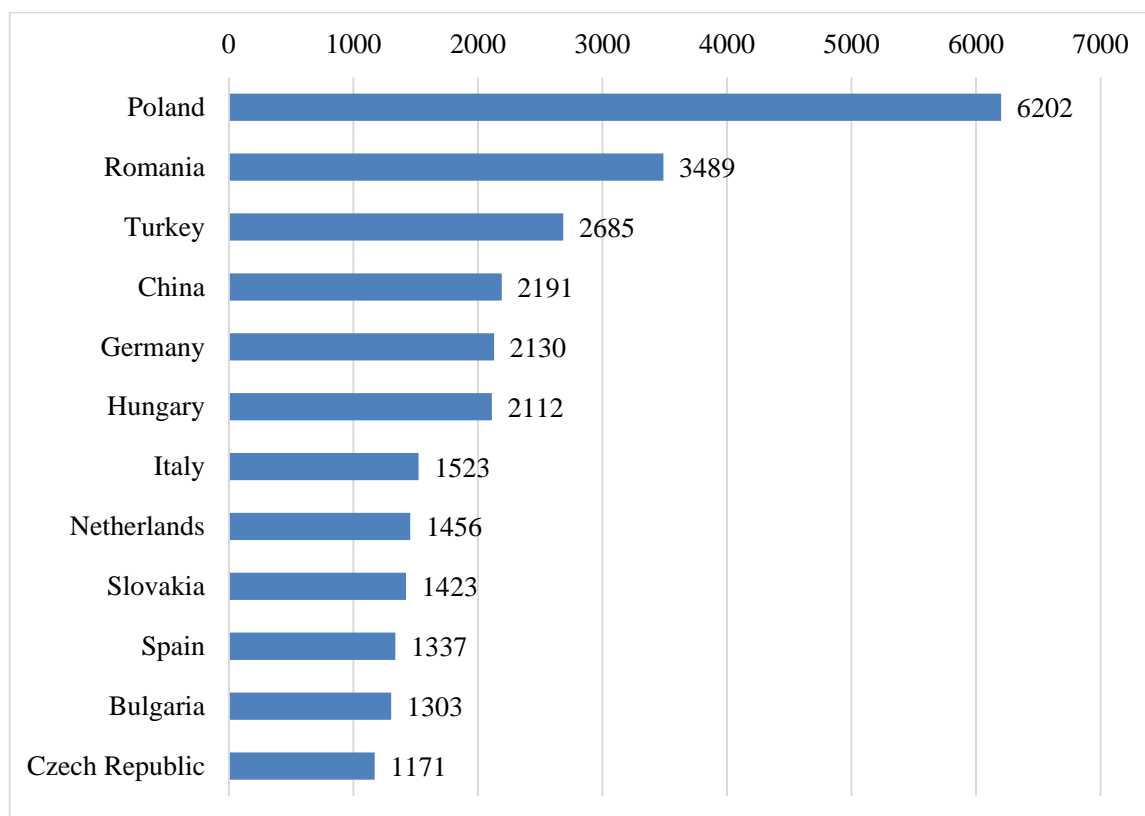
- machines, equipment and transport – 10.9 billion dollars;
- fuel and energy products – 9.7 billion dollars;
- products of the chemical industry – 7.1 billion dollars.

The main factors of import growth were petroleum products, which imported 672,000 tons – 111,000 tons more, and generators, on which Ukrainians spent \$119 million – 2.5 times more than in October. Despite the negative pressure on the trade balance, these indicators testify to the intensive supply of goods necessary to get through the winter in the conditions of a potential blackout. The three most exported goods from Ukraine included [2]:

- food products – 16 billion dollars;
- metals and their products – 5.1 billion dollars;
- machines, equipment and transport – 3.3 billion dollars.

In 2021, the leader among Ukraine’s trading partner countries was China, while 85% of our exports to China were iron ore, corn, metallurgical products, barley and sunflower oil. As of September 2022, China occupies the 4th position in the ranking of importers of Ukrainian products. This happened mainly due to problems with the logistics of agricultural crops and significant losses in the metallurgical sector of Ukraine.

Instead, the EU countries – Poland and Romania – became the leaders, which together account for about 23% of Ukrainian exports in 2022 (Fig. 2) [1].



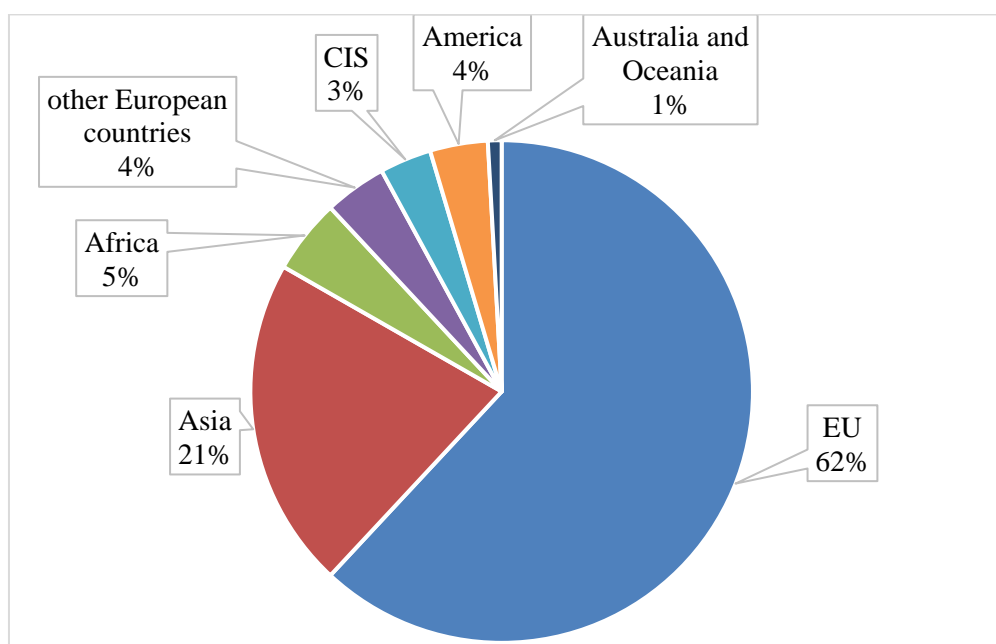
**Figure 2. Exports from Ukraine by country (million dollars USA)**

It is interesting that as early as 2021, Russia was one of the five leaders in terms of Ukrainian export volumes. In 8 months of 2022, Russia fell to 18th place and will lose even more positions by the end of the year, because at the end of September, the

Government of Ukraine completely banned the export of Ukrainian goods to the Russian Federation. Regionally, in 2022, we observe a reduction in the shares of all other regions of the world in favor of EU countries. In 2021, the EU was also the largest partner of Ukraine, but its share was 41%. [1]

In 8 months of 2022, the share of the EU has already reached 62%. Outside the EU, most exports go to Turkey, China, and India. In general, the share of Asia decreased from 32% to 22%, the CIS – from 13% to 6%, Africa – from 9% to 5%, America – from 4 to 3% (Fig. 3) [2].

In 2021, ferrous metals took first place among the export categories of goods, in 2022 they gave way to grain crops. In general, the war had a significant impact on Ukrainian metallurgy. The reduction in the export of metallurgical products for 8 months of 2022 amounted to 54% (in monetary terms).



**Figure 3. Exports of Ukraine by region (January-September 2022)**

Other sectors that experienced significant reductions in exports in 8 months of 2022: chemical products – 51%, mechanical engineering – 18%, furniture – 18%, agricultural and food products – 11%, clothing and footwear – 10% [3].

Thanks to the unblocking of Ukrainian Black Sea ports from August 2022, it has become much easier to export agricultural products. The share of agricultural and food products in the total export of Ukraine increased from almost 36% in 2021 to 46% (in monetary terms). At the same time, almost 79% of the export of agricultural and food products falls on grain and oil crops. The share of metallurgical products decreased from 24% to 16%, and mechanical engineering remained practically unchanged.

In order to successfully withstand competition on world markets, Ukraine must:

- to increase the efficiency of the economy, which is based on the development of market relations;
- comprehensively increase the export orientation of foreign economic activity;
- ensure transition to settlements with foreign partners in freely convertible currency;
- to improve the concept of development of export-import operations.

In order to avoid negative circumstances in the struggle for sales markets, subjects of foreign economic activity need to constantly monitor the changes occurring in the mechanism of foreign trade regulation, to know the differences in national customs regimes, norms and rules introduced by international agreements. That is, the essence of



state regulation of foreign economic relations is contained in ensuring the harmony of interests of subjects of foreign economic activity.

#### **References:**

1. Diia biznes [Action business]. Available at: <https://export.gov.ua/85-statti> (accessed 20.01.2023).

2. Eksport z Ukrainy pid chas viiny: yak zminylas struktura postachan ukrainskoi produktsii za kordon [Exports from Ukraine during the war: how the structure of supplies of Ukrainian products abroad changed]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692959/#:~:text=%D0%A3%202021%20%D1%80%D0%BE%D1%86%D1%96%20%D0%84%D0%A1%20%D1%82%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%B6,%D0%B7%204%20%D0%B4%D0%BE%203%25%25> (accessed 20.01.2023).

3. Ukraina rizko narostyla import u lystopadi, perevazhno naftoproduktiv i heneratoriv [Ukraine sharply increased imports in November, mainly petroleum products and generators]. Available at: <https://thepage.ua/ua/news/import-eksport-ukrayini-v-listopadi-2022> (accessed 20.01.2023).

**Hanna Skyba**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Accounting and Taxation  
Educational and Research Institute of Management, Economics and Business,  
Higher education institution «Interregional Academy of Personnel»*

**Скиба Г.І.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу  
Вищого навчального закладу  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-113>

## **ACCOUNTING METHOD IN THE CONTEXT OF MODERN SCIENTIFIC RESEARCH**

### **МЕТОД БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Розвиток методів наукового пізнання дійсності, ускладнення внутрішньої структури будь-якої системи, поглиблення внутрішніх і зовнішніх зв'язків окреслюють поліпшення методології наукового дослідження, що створює підґрунтя для більш глибокого пізнання сутності досліджуваних проблем, від яких залежить вирішення поставлених завдань і досягнення намічених результатів.

В економічній літературі та нормативних документах, що стосуються бухгалтерського обліку, використовуються такі поняття, як теорія, методологія, організація, метод, методика, процес, технологія, порядок обліку. Але серед науковців і практиків існує різне розуміння і тлумачення цих економічних термінів, що гальмує розвиток бухгалтерської науки. Тому виникає необхідність розглянути ці поняття, конкретизуючи їх сутність і на цій основі визначити їх ієрархію, що дозволить удосконалити побудову та ведення бухгалтерського обліку.

Методологія має два ключових значення: система методів і прийомів, які використовуються в певній сфері діяльності (науці, політиці, мистецтві тощо); вчення про дану систему (загальна теорія про метод пізнання, теорія в дії).

Методологія науки залежно від контексту може сприйматися в різних значеннях: як вчення про структуру, систематичну організацію, методи і засоби діяльності; як система принципів і методів організації та побудови теоретичної та практичної діяльності, а також вивчення про дану систему; як вчення про організацію діяльності. Наведені визначення однозначно визначають суб'єкт методології бухгалтерського обліку – організацію облікової діяльності підприємства. На підтвердження процитуємо Г.Г. Кірейцева: «Методологію бухгалтерського обліку часто ототожнюють з вченням про його метод, але наукова інтерпретація цієї категорії інша. В науковому розумінні її слід розглядати як структуру, логіку організації. Як методи вимірювання, що ґрунтуються на положенні методології економічної науки, і засоби облікової діяльності в їх взаємодії» [1].

Метод або метода (від грец. Μέθοδος – «шлях крізь») – систематизований набір кроків, які необхідно зробити, щоб виконати конкретне завдання або досягти конкретної мети; концепція ідентична алгоритму дій і технологічному процесу. Наразі під методом слід розуміти своєрідний спосіб або систему способів, що

застосовуються до будь-якої наукової та практичної діяльності. Жоден спосіб не є завершеним і завжди реалізується в комплексі, проте саме за ознаками окремого способу методи виділяють і систематизують. Незабаром алгоритм може відрізнятись на одному конкретному етапі індивідуальними особливостями дії, інструменту або технологічними особливостями процесу; це призводить до значної різноманітності методів, які можна звести до головних або навіть базових.

Методи бухгалтерського обліку поділяються на загальнонаукові, що використовуються в різних науках, і специфічні, притаманні лише бухгалтерській науці.

Для дослідження сутності та властивостей предмета та об'єктів бухгалтерського обліку застосовуються такі загальнонаукові методи: діалектичний, історичний, системний, метод індукції та дедукції. Так само, посилаючись на економічні категорії, а також закони економічної теорії, на позиції філософії, бухгалтерський облік має власні методи дослідження, які зумовлені сутністю його предмета, вимогами, принципами і функціями.

Метод бухгалтерського обліку являє собою систему способів або прийомів, з допомогою яких об'єкти обліку відображаються та узагальнюються у грошовому виразі за економічно однорідними ознаками з ціллю контролю за дотриманням вимог законодавства, ефективним використанням виробничих ресурсів, забезпечення збереження майна та досягнення найбільшої ефективності господарської діяльності підприємства.

Враховуючи, що бухгалтерський облік є діяльністю з послідовним процесом переробки даних в інформацію, залежно від методів формування інформаційного потоку використовуються різні етапи:

1 етап – хронологічний і постійний у часі систематичний моніторинг об'єктів обліку – шляхом документального оформлення та інвентаризації;

2 етап – вимірювання вартості господарських засобів та джерел їх утворення, господарських процесів і їх результатів – шляхом оцінки та перерахунку в єдиний грошовий вимірник;

3 етап – реєстрація і класифікація облікових даних про зміни об'єктів обліку з ціллю систематизації їх за видами, шляхом подвійного відображення на рахунках бухгалтерського обліку;

4 етап – узагальнення інформації з метою складання балансу та звітності.

Таким чином, усі вище перелічені елементи методу бухгалтерського обліку за етапами облікової діяльності об'єднано у чотири пари:

- інвентаризація і документація;
- калькуляція і оцінка;
- подвійний запис і рахунки;
- звітність та бухгалтерський баланс.

Методичні прийоми бухгалтерського обліку взаємопов'язані, один одного доповнюють і разом утворюють єдине ціле – метод бухгалтерського обліку.

Отже, метод – це способи і прийоми досягнення певних цілей, а методологія – це система обраних способів і прийомів, упорядкованих і взаємодіючих між собою в часі і просторі.

Розглянувши сутність методології наукового пізнання, пропонуємо наступну дефініцію методології бухгалтерського обліку – це дослідження системи обліку з допомогою сукупності засобів і методів, встановлення способів і принципів здійснення побудови практичної та теоретичної діяльності, встановлюючи внутрішню впорядкованість деяких складових облікової системи, узгоджених та упорядкованих між собою у часі, а також просторі.

Таким чином, нами розглянуто сутність методології бухгалтерського обліку з позицій наукового дослідження та пізнання, визначення структурних елементів

методології бухгалтерського обліку з встановленням їх внутрішньої впорядкованості та узгодженості, виділення етапів у процесі навчання бухгалтерського обліку з визначенням основних завдань, що вирішуються на емпіричному та теоретичному етапах дослідження. Також виділивши загальнонаукові та специфічні методи та способи дослідження економічних явищ і процесів, які використовуються на окремих етапах наукового пізнання, можна зробити висновок, що вдосконалення методології бухгалтерського обліку дозволить раціонально здійснювати організацію системи бухгалтерського обліку для потреб управління суб'єктами господарювання в різних сферах і галузях, що забезпечить раціоналізацію технології обліково-контрольних процесів та аналізу, скорочення їх циклів, підвищення якості інформації, забезпечення ефективного використання результатів інформації, раціональну організацію праці та постійне вдосконалення, що може бути предметом подальших досліджень.

#### **Література:**

1. Кирейцев Г.Г. Глобализация экономики и унификация методологии бухгалтерского учета. Житомир : ЖГТУ, 2007. 68 с.

**Yaroslava Slyvka**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Economics and Management  
Carpathian Institute of Entrepreneurship*

**Сливка Я.В.**  
*к.е.н., доцент кафедри економіки та менеджменту  
Карпатського інституту підприємництва*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-114>

## **PROBLEMS OF ACCOUNTING FOR LIABILITIES AND WAYS TO SOLVE THEM**

### **ПРОБЛЕМАТИКА БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА НАПРЯМКИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

Виникнення зобов'язання виступає невід'ємною умовою фінансово-господарської діяльності підприємств, однак їх відображення в системі бухгалтерського обліку пов'язане зі специфікою виникнення та визнання зобов'язань.

Проблематика бухгалтерського обліку зобов'язань для цілей аналізу та управління зумовлена відмінністю у підходах до визнання та класифікації зобов'язань та їх ідентифікації в цілому. Virішення окресленої групи питань є важливим у процесах прийняття управлінських рішень з метою максимізації прибутку та мінімізації витрат підприємства.

У своїх дослідженнях, Орлов В.І. відмічає [1, с. 109]: господарські операції, що супроводжуються виникненням зобов'язань, впливають на ідентифікацію операцій та їх документування, вартісну оцінку та зміну вартості внаслідок економічних та юридичних трансформацій, здійснення класифікації зобов'язань та визначення податкових наслідків господарських операцій.

Передумовою ідентифікації зобов'язань виступає їх закріплення в тому чи іншому первинному документі: договір купівлі-продажу, відвантаження продукції, акт виконаних робіт, розрахунок податкових зобов'язань та інші. З метою належного облікового відображення в системі рахунків бухгалтерського обліку важливим є момент виникнення та припинення зобов'язань, оцінка трансформації зобов'язань на звітну дату. Адже в господарській практиці підприємств має місце оплата або виконання зобов'язань, взаємозалік заборгованостей, списання та перезарахування зобов'язань. Для вирішення проблематики ідентифікації зобов'язань важливим є удосконалення в напрямку деталізації первинних документів, що підтверджують факт виникнення і подальшу трансформацію зобов'язань.

Розглянемо більш детально документальне забезпечення етапів виникнення, трансформації, припинення зобов'язань (див. табл. 1).

За даними табл. 1 переважна більшість документів, що засвідчують виникнення та припинення зобов'язань передбачають двох учасників, натомість трансформація зобов'язань – розрахунки або вимоги.

Проблематика оцінки зобов'язань зумовлена принципами та методами бухгалтерського обліку, котрі можуть відрізнятися. До прикладу, виконання довготривалого договору, що передбачає надання додаткових послуг на запит контрагента, сервісне обслуговування, збільшення зобов'язань у випадку порушень виконання договору тощо. Перспективою подальшого розвитку, в даному випадку,

виступає розробка методики оцінки складових зобов'язань, що виникли або можуть виникнути за певних умов.

Таблиця 1

**Документальне оформлення операцій із зобов'язаннями за їх видами**

№ з/п	Вид зобов'язань	Виникнення	Трансформація	Припинення
1	Кредиторська заборгованість за товари (роботи, послуги), за отриманими авансами, заборгованість за векселями, штрафи за порушення договірних зобов'язань	Накладні, акти приймання-передачі основних засобів, акти приймання, прибуткові ордери	Довідки бухгалтерії, накладні (із зазначенням знижки)	Виписки банку, платіжні доручення, векселі, видаткові касові ордери
2	Довгострокові, поточні позики банку, заборгованість за нарахованими відсотками	Виписки банку	Виписки банку (при нарахуванні частини платежу)	Платіжні доручення, виписки банку
3	Заборгованість перед бюджетом	Податкові накладні, податкові розрахунки, податкові декларації, податкові повідомлення, податкові повідомлення-рішення	Податкові повідомлення-рішення	Платіжні доручення, виписки банку
		Розрахунково-платіжні відомості, розрахунки бухгалтерії, листи непрацездатності	Вимоги про сплату недоїмки, що формується на підставі Актів перевірки	Платіжні доручення, виписки банку
4	Заборгованість з виплати працівникам	Табелі обліку використання робочого часу, наряди, розрахунково-платіжні відомості	Розрахунки індексації величини заробітної плати	Розрахунково-платіжні відомості, видаткові касові ордери, виписки банку, платіжні доручення
5	Заборгованість за нарахованими дивідендами, заборгованість за випущеними акціями (частками, паями)	Розрахунки бухгалтерії про нарахування дивідендів на підставі рішень Зборів акціонерів (засновників), про вартість частки засновника в майні та прибутку підприємства	Розрахунки бухгалтерії про уточнення розрахунків за нарахованими доходами, про реінвестування частини дивідендів	Видаткові касові ордери, виписки банку, платіжні доручення

*Джерело: розроблено на основі [1, с. 112-114]*

Проблематика класифікації зобов'язань полягає у відмінності визначення об'єктом обліку та економіко-правовою сутністю зобов'язань. До прикладу, договірні зобов'язання, які можуть бути відображені лише на позабалансових рахунках, однак при їх порушенні можуть виникнути фактичні зобов'язання зі сплати штрафів, пені. Первинні документи включають в себе економічні та юридичні елементи, зокрема: опис події – факт господарського життя, грошовий вимірник, одиниці виміру; відповідальні за здійснення операції, ідентифікація та реквізити учасників господарської операції, дата. Слід відмітити, що виникнення зобов'язань на підставі договору або делікту (порушення умов договору), законодавчих актів передбачають відмінне документальне підтвердження. Перспективою подальшого розвитку виступає деталізація рахунків обліку з урахуванням економіко-правової суті таких зобов'язань.

Отже, серед основних напрямків вдосконалення обліку зобов'язань можна виділити наступні: деталізація первинних документів, що підтверджують факт виникнення і подальшу трансформацію зобов'язань; розробка методики оцінки складових зобов'язань, що виникли або можуть виникнути за певних умов; деталізація рахунків обліку з урахуванням економіко-правової суті таких зобов'язань.

#### **Література:**

1. Орлов І.В. Бухгалтерський облік і контроль зобов'язань суб'єктів господарювання: теорія і методологія : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2010. 400 с.

**Tetiana Sliunina**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Statistics, Accounting and Audit  
V.N. Karazin Kharkiv National University*

**Слюніна Т.Л.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики, обліку та аудиту  
Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-115>

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF AUDIT SERVICES IN UKRAINE**

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

З метою максимізації прибутку та реалізації науково-технічного потенціалу підприємств, сучасний вітчизняний бізнес щоразу більше виходить на зовнішні ринки. На сьогодні, показником статусу господарюючих суб'єктів є не тільки їх ділова репутація, отримана шляхом грамотного ведення бізнесу, але й підсумки аудиторських перевірок. Тому у «діловому світі» загострюється питання якості аудиту, адже розвиток не тільки окремого підприємства, а економіки країни загалом залежить від конкретних результатів аудиту та його якості. Отже, аудит можна вважати невід'ємним елементом вітчизняного ринку. Основною функцією аудиторських послуг є захист інтересів підприємств шляхом незалежного контролю та підтвердження достовірності фінансової звітності господарюючих суб'єктів.

На фоні зростання попиту, ринок аудиту стає все тіснішим. Така тенденція порушує питання щодо адекватності наданих аудиторських висновків і ефективності регулювання аудиторської діяльності з боку законодавства. Не можна ігнорувати проблему монополізації ринку під «велику четвірку». Реальність сьогодення полягає в тому, що професійна думка аудиторів міжнародних компаній є більш вагомим, порівняно з вітчизняними фірмами.

Небагато українських аудиторських організацій спеціалізуються винятково на аудиті, більшість йде шляхом надання широкого спектра послуг, починаючи від ведення обліку та закінчуючи консалтингом, автоматизацією, бюджетуванням, питаннями бізнес-проектів, розробкою та впровадженням програмного забезпечення, автоматизацією податкових розрахунків та ін. Це пояснюється намаганням утримати клієнтів, знаходячи альтернативні джерела доходів [2, с. 19].

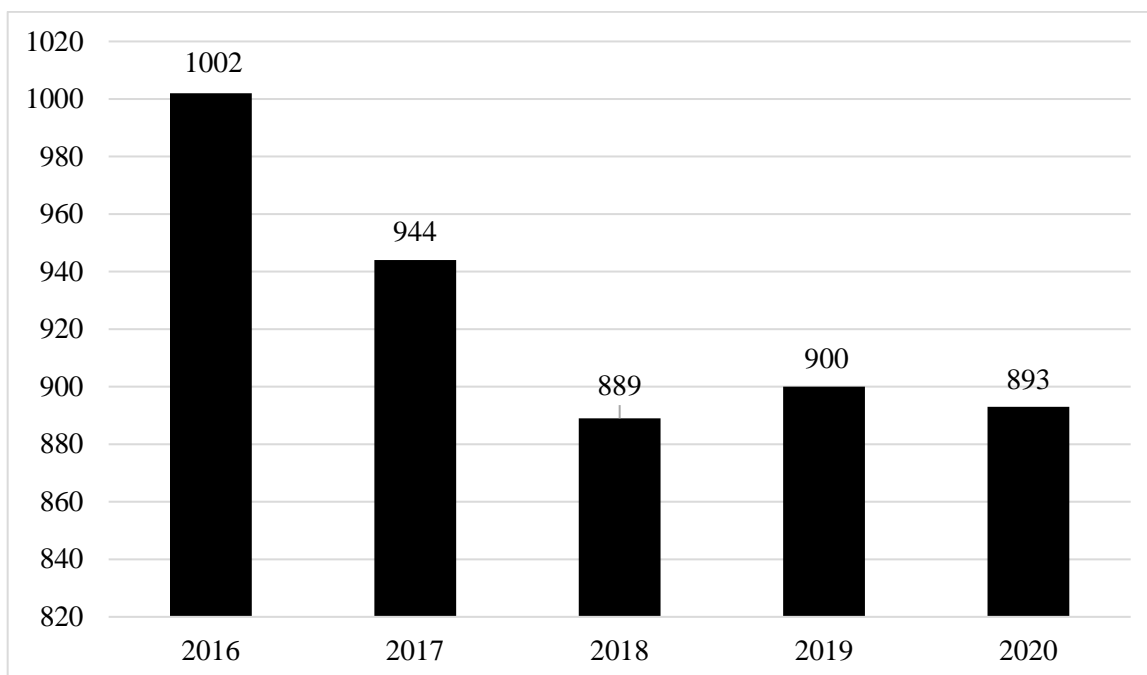
Враховуючи опубліковані данні Аудиторської Палати України щодо загальної кількості суб'єктів аудиторської діяльності (рис. 1) та обсягу наданих послуг (рис. 2) у 2016-2020 роках, спостерігається зменшення кількості вітчизняних аудиторських підприємств при збільшенні обсягу наданих послуг.

Така тенденція є результатом багаторічної кризи та неспроможністю до конкуренції через стрімку монополізацію.

Економіка України у 2021-2022 роках перебувала у досить жорстких умовах. Карантинні обмеження та війна перевели бізнес в режим «виживання», отже, немає жодних підстав стверджувати про покращення справ у досліджуваному секторі.

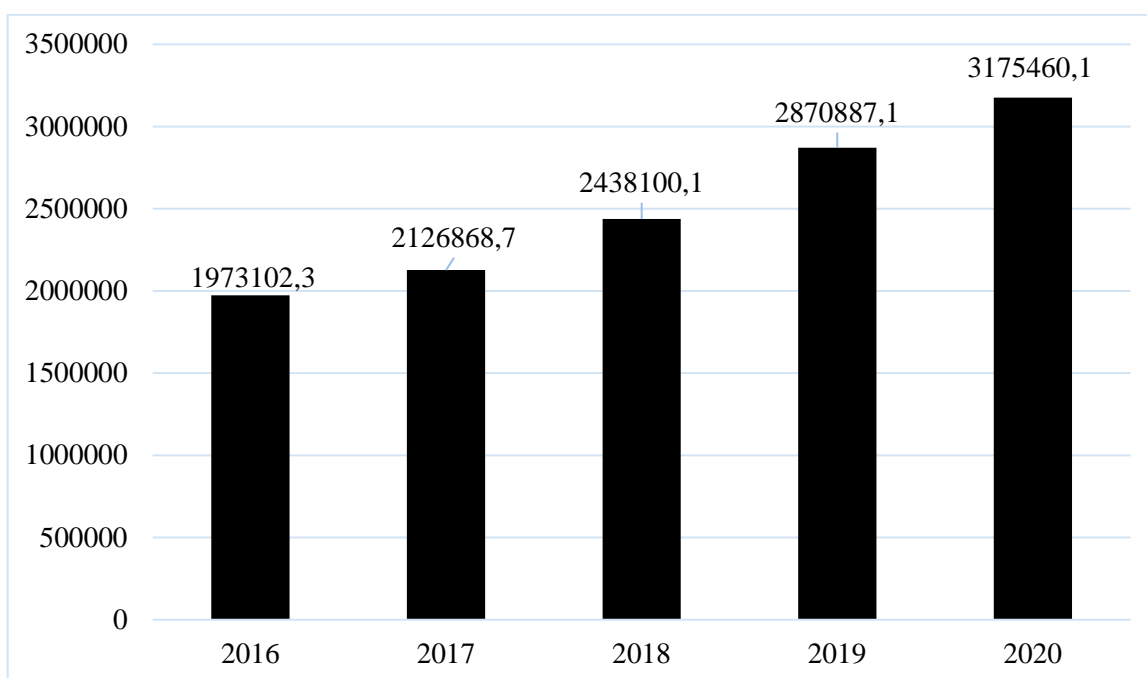
Для підтримки вітчизняного бізнесу вже зараз розробляються плани відновлення у післявоєнний період, які, як очікується, матимуть значну результативність. Розраховувати на підтримку Україна може лише виконавши ряд умов, які були найбільш змістовно озвучені під час підписання «Lugano Declaration» [5]. Серед основних вимог підписанти підкреслили прозорість, підзвітність та повагу до закону.





**Рис. 1. Загальна кількість суб'єктів аудиторської діяльності в Україні за період 2016-2020 роках (од.)**

*Джерело: побудовано автором за даними [3]*



**Рис. 2. Загальна обсяг наданих суб'єктами аудиторської діяльності послуг у 2016-2020 роках за даними звітності (тис. грн.)**

*Джерело: побудовано автором за даними [3]*

Саме учасники аудиторської мережі, як незалежні експерти, дозволяють зробити внесок у визначеність питання про довіру того чи іншого підприємства. Отже, у найближчий час значно зросте попит на аудиторські послуги.

Не маючи достатніх знань та профільної освіти, не кожен замовник розуміє об'єм роботи, отже немає чіткої картини відносно того що саме вимагати від аудитора.

Така проблема викликана відсутністю єдиної програми виконання перевірки для окремих галузей економіки. У кожній аудиторській компанії є власна програма, яка редагується під окреме підприємство.

Встановлення стандартизованої форми програми для аудиту знизить ризик неякісної перевірки та непорозумінь з споживачами.

Сучасна Україна впевнено крокує до статусу «цифрової держави». Одним із досить важливих етапів є комп'ютеризація аудиту. На сьогодні, існують програми, які полегшують роботу аудитора, але, нажаль, вони не є досконалими, потребують постійного оновлення та мають досить високу вартість.

Замовник повинен чітко розуміти, за що він платить і що отримає в результаті надання послуги. Адекватне ціноутворення – це вимога будь-якого ринку. Непомірна висока ціна невеликої аудиторської фірми здається досить дивним явищем, як і явний демпінг, при встановленні ціни, яка не покриває навіть собівартість. Подібні ситуації характерні зазвичай для фірм-учасників публічних закупівель, що є досить розповсюдженою та відомою схемою. Ціною таких махінацій є репутація. Недосконалість та неточність законодавства, кризове становище та велика конкуренція створюють умови для маніпулювання ціною політикою. Таким чином, існує гостра необхідність розробки механізму ціноутворення.

Процес створення довірчих відносин між вітчизняними аудиторськими компаніями та замовниками буде значно прискорений при дотриманням аудиторами європейських вимог якості. Визнання кваліфікацій аудиторів в Європейському Союзі регламентується на даний момент Директивою 2006/43 / ЄС Європейського парламенту та Ради Європейського Союзу «Про обов'язковий аудит річної та консолідованої бухгалтерської звітності» [1]. Директивою визначено, що кожна держава-член повинна стежити за тим, щоб до всіх аудиторів та аудиторських фірм застосовувалася система забезпечення якості, яка складається з обов'язкових нормативних вимог.

Ключовими аспектами високої якості виконання завдань аудитора мають стати:

- превальювання якості послуг над комерційними міркуваннями;
- суворе дотримання принципів професійної етики бухгалтерів та аудиторів України;
- підвищення кваліфікації співробітників;
- постійна робота із розробки та вдосконалення внутрішніх стандартів, що втілюють собою базу знань, у якій відображено багаторічний досвід аудиторів, бухгалтерів і консультантів аудиторської фірми [4].

Таким чином, зростання шансів фінансового успіху суб'єктів аудиторської діяльності реалізується паралельно до підвищення якості аудиторських послуг. Належний рівень якості можна досягти завдяки впровадженню єдиної програми виконання перевірки, адекватного ціноутворення, максимізації автоматизації трудомісткої роботи та удосконалення надання аудиторських послуг на основі провідних зарубіжних практик в умовах євроінтеграційної політики України.

### **Література:**

1. Директива 2006/43/ЄС Європейського Парламенту та Ради про обов'язковий аудит річної звітності та консолідованої звітності, що вносить зміни до Директив Ради 78/660/ЄС та 83/349/ЄС і припиняє дію Директиви Ради 84/253/ЄС: Директива, Міжнародний документ від 17.05.2006 № 2006/43/ЄС (Редакція станом на 17.05.2006 р.) База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_844#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_844#Text) (дата звернення: 06.02.2023).

2. Дорош Н.І. Розвиток аудиторської діяльності в Україні в умовах євроінтеграційних процесів. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2015. № 10(175). С. 17-23.
3. Інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2020 році. Аудиторська Палата України. 2021. URL: <https://www.apu.com.ua> (дата звернення: 06.02.2023).
4. Проскуріна Н.М., Коваленко В.П. Методологічні засади контролю якості аудиторських послуг: адаптація міжнародного досвіду до умов вітчизняної економіки. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2010. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=278> (дата звернення: 06.02.2023).
5. Outcome Document of the Ukraine Recovery Conference URC2022: ‘Lugano Declaration’ (Lugano, 4-5 July, 2022). ReliefWeb. 2022. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/outcome-document-ukraine-recovery-conference-urc2022-lugano-declaration-lugano-4-5-july-2022> (дата звернення: 06.02.2023).

**Olha Smahlo**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnytsia Educative and Research Institute of  
West Ukrainian National University*

**Смагло О.В.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Західноукраїнського національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-116>

## **CURRENT STATE OF DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS**

### **СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Глибока економічна та фінансова кризи, обумовлені повномасштабною війною росії проти України, матимуть суттєві негативні та довготривалі наслідки для фінансового сектору. Проте банки успішно протистоять викликам війни завдяки значному запасу міцності, своєчасній реакції НБУ та рокам спільної роботи над реформою сектору. Фінансовий ринок – це економічні відносини, що виникають між його учасниками в процесі формування попиту і пропозиції на фінансові послуги, що пов'язані з розподілом та перерозподілом фінансових активів, які знаходяться у власності економічних суб'єктів [1, с. 318].

Основою будь-якої фінансової системи виступає фінансовий ринок, який поєднує в собі ринок фінансових послуг, валютний і кредитний ринки, а також ринок цінних паперів (фондовий ринок). Фундаментом вітчизняної моделі фінансового ринку слугують Національний та комерційні банки країни.

Сьогоднішній стан фінансового ринку України є нестабільним, він відзначається високим рівнем вилучення фінансових ресурсів та слабким розвитком фінансового посередництва. Військовий конфлікт на Сході держави, фінансова криза, зумовлена пандемією, різкі коливання курсів валют зумовлюють погіршення стану вітчизняного фінансового ринку. Результати попереднього року свідчать, що навіть країни з розвиненою банківською системою зазнали значних негативних наслідки у зв'язку з сучасними подіями. Неприятливою для розвитку фінансового ринку є стан фінансової культури та фінансової грамотності нашого суспільства, низька депозитна активність, високий рівень неповернення кредитів, що зумовлені недовірою до банківських установ та упередженим ставленням до нових інструментів та продуктів на ринку фінансових послуг [4].

Розвинений фінансовий ринок є одним з необхідних атрибутів архітектури фінансово-економічних відносин, що значною мірою характеризують стан розвитку національної економіки. Сьогодні побудова в Україні високоліквідного фінансового ринку інтегрованого в світову фінансову систему є одним з ключових завдань, адже упродовж кількох останніх десятиріч роль та значення фінансового ринку у національних економіках усіх країн світу різко зросла [3].

Фінансовий ринок став одним з найважливіших інструментів розвитку національних економік, за допомогою якого вирішуються фінансові, інвестиційні і

соціальні питання. Єдиного методу структуризації ринку фінансових послуг не існує. У розвинених країнах оптимальна структура ринку фінансових послуг визначається двома основними ознаками – часовим та інституційним. Що стосується організаційної структури фінансового ринку України, то згідно закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» регулятор у складі фінансового ринку виділяє наступні складові: споживачі та постачальники фінансових ресурсів, фінансові посередники (депозитні та недепозитні), допоміжні (брокери, компанії з управління активами, депозитарії, страхові агенти та брокери, рейтингові агентства та ін.) та інші фінансові корпорації (довірчі товариства, дочірні фірми, ломбарди та ін.), а також регулятори (НБУ, Міністерство фінансів, Національна комісія що здійснює регулювання ринків фінансових послуг, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку) [2, с. 275]. Також існує й інша структуризація фінансового ринку в основу якої покладено критерій щодо використання певних видів фінансових активів. За такою ознакою більшість вітчизняних авторів поділяють фінансовий ринок на наступні сегменти: грошовий ринок, ринок капіталу, валютний ринок, ринок цінних паперів, страховий сегмент ринку фінансових послуг, ринок нерухомості та землі, ринок дорогоцінних металів, каміння, антикваріату та художніх цінностей.

Фінансовому сектору України для пристосування до загальносвітовим тенденціям розвитку потрібно подолати проблеми економічної та політичної нестабільності у країні, що перешкоджають нормальному функціонуванню ринку і спричиняють зниження рівня довіри користувачів, забезпечити ефективний перерозподіл фінансових ресурсів, провести структурні реформ для поліпшення бізнес-клімату в країні після криз і залучати інвестицій для підвищення національної конкурентоспроможності на світовому ринку фінансових послуг. Особливу увагу у формуванні досконалого вітчизняного фінансового ринку слід приділити фінансовим та економічним реформам, що сприятимуть відновленню довіри до фінансового ринку і спростить доступ до ринків капіталів для державного і приватного секторів, а це зробить Україну привабливим об'єктом для інвестицій [5].

Удосконалення підходів до організації функціонування фінансового ринку в Україні має відбуватися з урахуванням того факту, що держава повинна регулювати економіку, як наочно довела глобальна фінансова криза, але процес державного втручання не повинен зводитись лише до регулювання – держава має визначати пріоритети її розвитку (у тому числі фінансового ринку). На сьогодні в Україні, як і в цілому світі, головне завдання – це розроблення та запровадження постійно діючого механізму вдосконалення й розвитку фінансового ринку з урахуванням світових тенденцій сучасної епохи.

### Література:

1. Баранова В.Г., Гончаренко О.М. Розвиток фінансового ринку України в умовах європейської інтеграції: проблеми та перспективи : колективна монографія. Харків : «Діса плюс». 2019. 370 с.
2. Татарин Н.Б., Петрович А.З., Педченко І.І. Стан та перспективи розвитку фінансового ринку України. *Young Scientist*. 2020. Вип. № 3 (79). С. 273-277.
3. Шишпанова Н.О., Іванов А.О. Фінансовий ринок України: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку. *Modern economics*. 2017. № 1. С. 66-72.
4. Heidor A., Dobizha N., Pohrishcuk H. Alternative methods of small business financing in Ukraine. *Economics, Finance and Management Review*, 2020.
5. Чернишова, О., Чорновол, А., & Мирончук, В. Функціонування фінансового сектору України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38.

**Olga Sokolova**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Economic Security  
State Tax University*

**Соколова О.М.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки  
Державного податкового університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-117>

## **METHODOLOGY OF STATE REGULATION OF STRUCTURAL CHANGES IN THE NATIONAL ECONOMY**

## **МЕТОДОЛОГІЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СТРУКТУРНИХ ЗМІН У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

Методологія розглядається як вчення про науковий метод пізнання, який використовується з дотриманням певних етапів послідовності дослідження, починаючи з постановки мети й завершуючи перевіркою достовірності одержаних результатів, оцінкою значимості обґрунтованих рекомендацій. В основі методології державного регулювання структурних змін в національній економіці є теоретичні підходи в рамках наукових шкіл, які історично склались у процесі еволюції економічної науки.

Теоретико-методологічні підвалини поділу суспільного виробництва на три сектори були сформульовані К. Кларком і Ж. Фурастьє. В якості методологічного принципу було покладено тезу про існування так званого «піку індустріалізації» і стрімкого розширення третинного сектора в умовах економічного зростання [6; 7]. Американський соціолог Д. Белл доповнив модель секторальної структури в частині виділення із третинного сектору четвертинного та п'ятиринного. В основі методологічного підходу Д. Белла, лежить використання осьового принципу, згідно з яким на одну й ту ж саму соціальну структуру можна накладати багато різних логічних схем, кожна з яких має свою вісь. Виокремлення доіндустріального, індустріального і постіндустріального суспільства є концептуальною послідовністю руху вздовж осі виробництва і видів знань, які використовуються. Вчений відводить провідну роль інтегрованим інформаційно-комунікаційним технологіям, наукоємним галузям промисловості та знанням, які поступово перестають виконувати допоміжну функцію та перетворюються на самостійний ресурс, на підставі якого приймають важливі управлінські рішення [5, с. 14-33].

Й. Шумпетер розглядав технологічні зміни, як окремий ключовий чинник розвитку та структурних змін в національній економіці. Технологічні зміни зумовлюють структурні трансформації економічних систем з певною періодичністю, яка залежить від частоти виникнення і впровадження у виробництво базових інновацій. Це призводить до утворення галузей-локомотивів у секторах економіки [4]. Отже, в методології дослідження секторальної структури економіки домінує технологічний підхід, перехід від первинного сектору до вторинного і третинного відбувається на основі підвищення продуктивності праці, завдяки докорінним змінам в техніці, технології й організації виробництва.

Секторальна структура економіки дозволяє встановити пропорції, які припадають на первинний, вторинний та третинний сектори, взаємозв'язки між технологічними укладами, тенденції розвитку окремих галузей, видів діяльності, їх частку у ВВП. Це багато в чому визначає стан національної економіки, місце країни у світогосподарській системі, суспільному поділі праці, а, отже, її конкурентоспроможність та перспективи економічного розвитку. Пропорції не залишаються постійними протягом часу. Вони змінюються через зміни структури економіки під впливом різних причин. Зміна пропорцій секторальної структури економіки є наслідком структурних змін.

Структурні зміни – це кількісні зміни пропорцій/співвідношень у структурі економіки. У широкому розумінні структурні зміни визначаються як зміна положення того чи іншого виду економічної діяльності в рамках національного господарства або галузі промисловості в рамках промислового комплексу за певний проміжок часу. Зміст структурних змін у системі національної економіки розглядається як перехід від однієї парадигми розвитку й економічного зростання до іншої парадигми більш адекватної тим глобальним викликам і внутрішнім запитам, що стоять перед суспільством. Як зазначає А. Ходжаян «у результаті односпрямованої дії структурних змін їх вплив на економічний розвиток посилюється і, в результаті ефекти синергізму приводять до нової якості економічної системи» [3, с. 51]. Отже, під структурними змінами слід розуміти як кількісні та якісні зміни, що відбуваються в структурі національної економіки і зумовлюють виникнення нового стану, який можуть мати як прогресивний, так і регресивний характер.

Розрізняють два види структурних змін: загальні системні та часткові внутрішні. Системні структурні зміни, які відбуваються в напрямку формування нової моделі економіки, – це зміни, пов'язані зі зміною якісних характеристик економічної системи. Часткові внутрішні зміни передбачають зміни всередині структури економіки (перш за все, техніко-економічні зміни). Це зміни у виробничо-технологічній структурі, яка є внутрішньою організацією продуктивних сил і характеризують рівень суспільного поділу праці, співвідношення секторів, галузей, підгалузей [1, с. 157-158].

У складі структурних змін виділяють міжсекторальні та внутрішньосекторальні. В основі міжсекторальних структурних зрушень лежить концепція послідовного переходу від первинного сектора до вторинного і третинного. Внутрішньосекторальні структурні зрушення ведуть до якісних перетворень у кожному секторі, структури національної економіки в цілому внаслідок послідовної зміни спеціалізації та диверсифікації виробництва. Фактично міжсекторальні та внутрішньосекторальні структурні зміни це дві сторони однієї медалі. Важливим аспектом внутрішньосекторальних змін є поглиблення міжнародної внутрішньогалузевої торгівлі (на рівні окремих товарів і товарних груп) під впливом зростання значущості ефектів масштабу та збільшення споживчого вибору.

Істотний вплив на внутрішньосекторальні структурні зміни має державне регулювання. Державне регулювання економіки спрямовано на досягнення певного результату, воно має цільову спрямованість. Державне регулювання структурних змін – це система правил, координуючих органів та заходів держави, спрямованих на структурне реформування національної економіки з урахуванням геополітичних, природних, культурних і господарських особливостей, відповідно до визначених стратегічних пріоритетів, національних інтересів та системи національної безпеки держави. В основі методології державного регулювання структурних змін має лежати консолідований підхід, тобто врахування тісного взаємозв'язку усіх секторів національної економіки.

Методологія державного регулювання структурних змін передбачає обґрунтування його мети, пріоритетних завдань на відповідному етапі розвитку країни, принципів та інструментів. При формуванні мети необхідно синхронізувати пріоритетні секторальні завдання та пріоритети економічного розвитку з наявними ресурсними можливостями національної економіки.

Метою регулювання структурних змін є формування прогресивної і збалансованої структури національної економіки. Пріоритетними завданнями на сучасному розвитку економіки України є: посилення ролі інституційних чинників у формуванні прогресивної структури економіки, техніко-технологічна модернізація галузей первинного і вторинного секторів з комплементарною сферою послуг, збільшення частки виробництв V-VI технологічних укладів та високотехнологічної продукції в експорті, розвиток галузей драйверів інноваційного розвитку економіки тощо.

Державне регулювання структурних змін потребує визначення і дотримання методологічних принципів, під якими розуміють основні положення, формальні та неформальні правила, що визначені теорією та вироблені практикою в результаті пізнання законів і закономірностей економічного розвитку [2, с. 58]. Принципи виступають методологічним каркасом розроблення концепцій, інструментарію, механізмів державного регулювання структурних змін.

Основними принципами державного регулювання структурних змін є:

- цілеспрямованості – спрямування зусиль на досягнення поставлених цілей та завдань структурних змін з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку національної економіки;

- паритетності – налагодження взаємозв'язків та взаємовідносин між суб'єктами державного регулювання; урахування як національних інтересів, так й особистих прав і свобод окремого суб'єкта;

- збалансованості – поєднання адміністративно-правових та економічних важелів впливу на структурні зміни, збалансованість у розподілі ресурсів;

- транспарентності – відкритість та прозорість інформації; формування зрозумілих, відкритих і справедливих умов для всіх економічних агентів;

- емерджентності – передбачає, що структурні зміни надають сукупності функціонування наявних факторів виробництва якісно нові властивості, особливості та якості, що за рахунок інноваційної спрямованості сприяє більш раціональному використанню ресурсів;

- ефективності – спрямований на створення умов щодо стимулювання інноваційної активності, ресурсозбереження, раціонального витрачання коштів, підвищення конкурентоспроможності на усіх рівнях національної економіки;

- системності – застосування комплексних заходів щодо забезпечення довгострокового сталого розвитку національної економіки відповідно до визначених стратегічних цілей.

Зазначені принципи окреслюють парадигму державного регулювання структурних змін у національній економіці.

Отже, методологія державного регулювання структурних змін у національній економіці ми розглядаємо як систему, що містить компонентну структуру. Її основними складовими є: обґрунтування мета, визначення пріоритетних завдань, висвітлення базових принципів. Науковим підґрунтям є теорія трьох секторів та концепція постіндустріального суспільства.

### Література:

1. Прушківська Е.В. Структурні зміни в національній економіці: теоретико-методологічний аспект. *Національне господарство України: теорія та практика управління*. 2012. С. 155-161.



2. Назаркевич І.Б. Державне регулювання структурних змін в економіці України: проблеми та перспективи : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 356 с.
3. Ходжаян А. Поняття структури і структурних трансформацій у системі економічних процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 4 (12). С. 42-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppou\\_2017\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppou_2017_4_7).
4. Шумпетер Й. Теория экономического развития (исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры). Москва : Прогресс, 1982.
5. Bell D. The coming of post-industrial society. A venture of social forecasting. New York : Basic Books, 1973. 507 p.
6. Clark C. Conditions of Economic Progress. London: Macmillan and Co. & Co. Ltd Sent Martin's Press, 1940. 515 p.
7. Fourastie J. La progres technique et revolution economique. Paris. 1958. 249 p.

**Kateryna Sochka**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Accounting and Auditing  
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian College of Higher Education*

**Сочка К.А.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту  
Закарпатського угорського інституту імені Ференца Ракоці II*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-118>

## **TAX INCENTIVES IN TIMES OF CRISIS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN PRACTICE**

### **ПОДАТКОВІ СТИМУЛИ В УМОВАХ КРИЗИ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВІТЧИЗНЯНОЇ ТА ЗАРУБІЖНОЇ ПРАКТИКИ**

Малий бізнес вважається основою ефективного розвитку країн з ринково орієнтованими економічними системами, оскільки з соціально-економічної точки зору саме він забезпечує насичення національного ринку товарами та послугами, економічний розвиток, генерує зайнятість та підвищення рівня доходів громадян, сприяє науково-технічним розробкам та інноваціям.

В сучасних реаліях України, малий бізнес постійно змушений вирішувати завдання та виклики різного характеру, що потребує забезпечення відповідної підтримки з боку держави, в т.ч. і податкового характеру. Одним з інструментів такої державної підтримки є використання різних податкових стимулів та пільг, які мають на меті забезпечити збереження зацікавленості бізнесу у продовженні своєї діяльності, виробництві товарів, наданні послуг, формуванні ВВП, забезпеченні зайнятості працівників та відповідного рівня їх заробітної плати, підтриманні бізнес – середовища, існуючих виробничих та логістичних мереж, сплаті податків і формуванні доходів бюджетів.

В умовах мирного часу та сталого функціонування економіки держава за допомогою податкових стимулів заохочує суб'єктів господарювання розвиватися у визначених пріоритетних секторах економіки, окремих регіонах або громадах для задоволення суспільних потреб. Вважаємо, що в умовах військових дій, влада повинна продовжувати підтримувати малий та середній бізнес, в т.ч. за допомогою податкових інструментів. Однак, слід більш диференційовано підходити до податкової підтримки малого бізнесу у розрізі видів та сфери його діяльності, прибутковості бізнесу та його територіального розташування.

Варто наголосити, що після початку військової агресії, для підтримки бізнесу владою було прийнято низку нормативно-правових документів, зокрема, щодо скасування оподаткування імпорту митом та ПДВ [1], зменшення оподаткування пального [2], можливості для фізичних осіб – підприємців (ФОП-ів) та юридичних осіб, за визначених умов, перейти на сплату єдиного податку за III групою та оподатковувати дохід за ставкою 2%, платники I та II груп отримали можливість не сплачувати єдиний податок [3], крім того, передбачено звільнення ФОП-ів від сплати ЄСВ, призупинено проведення документальних перевірок, незастосування штрафних санкцій за порушення податкового законодавства, тощо.

Незважаючи на зазначені податкові пільги, у цілому малий бізнес суттєво потерпає від низки чинників, що погіршують можливості їх продуктивної діяльності та зменшують фінансову ефективність (активні бойові дії у низці регіонів країни, порушення виробничих та логістичних зв'язків і маршрутів, інфляція, зменшення

купівельної спроможності населення та бізнесу, зниження рівня доходів населення, звуження внутрішнього ринку через високий рівень міграції за кордон, проблеми з забезпеченням необхідними ресурсами (електроенергія), що змушує перебудовувати виробничі процеси та підвищує їх вартість).

Саме для збереження економічної бази подальшого відновлення та розвитку економіки, незважаючи на критичний дефіцит державного бюджету, вважаємо доцільним збереження окремих чинних податкових пільг та преференцій та вивчення податкових інструментів підтримки малого та середнього бізнесу зарубіжних країн у кризові періоди (2008-2009, 2020 роки).

Як зазначалося вище, податкові стимули передбачають надання чинним податковим законодавством преференційних умов ведення окремих видів економічної та інвестиційної діяльності, пільги визначеним категоріям платникам податків.

Варто зазначити, що у країнах ЄС (у 18 з 28 станом на 2017 р.) пропонується досить широкий перелік податкових стимулів саме для малого та середнього бізнесу [4, с. 6], які об'єднані у дві групи:

– на рівні окремих підприємств: податкові стимули, орієнтовані на коригування витрат виробництва (зокрема, це прискорена амортизація, інвестиційна надбавка, податковий кредит) та податкові стимули, орієнтовані на адаптацію отриманих фінансових результатів (спеціальні податкові ставки, спеціальні режими оподаткування / застосування податку з обороту, податкові пільги);

– на рівні акціонерів (загальна знижка акціонерів, стимулювання венчурного капіталу).

Погоджуємося з думкою [5, с. 11], що ціна податкових стимулів коливається і є набагато більш вагомою за поточні втрати доходів бюджету. Застосування податкових стимулів веде до певних викривлень в економіці в результаті дії преференційних інвестиційних режимів, зростання витрат на адміністрування таких стимулюючих програм та попередження шахрайства і порушень при використанні податкових стимулів, потенційне збільшення корупції та рентно орієнтованої поведінки платників податків.

Вважаємо, що поточна підтримка діяльності малого та середнього бізнесу є критично важливою для можливості швидкого ефективного післявоєнного відновлення економіки. Саме тому пошук балансу між потенційним зростанням доходів бюджетів чи збереженням податкових пільг та інших податкових стимулів для малого та середнього бізнесу повинен бути дуже відповідальним та обґрунтованим. Одночасно необхідно посилити контроль за дотриманням суб'єктами господарської діяльності фінансової дисципліни та посилити відповідальність за її порушення.

### Література:

1. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства на період дії воєнного стану» (від 24 березня 2022 року, № 2142-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2142-%D0%86%D0%A5#Text>.

2. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» (від 15 березня 2022 року, № 2120-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-%D0%86%D0%A5#Text>.

3. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування в період дії воєнного стану» (від 12 травня 2022 року, № 2260-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2260-20#Text>.

4. S.M. Bergner, R. Bräutigam, M.Th. Evers, and Ch. Spengel. The Use of SME Tax Incentives in the European Union. *Centre for European Economic Research*. 2017, 125 p. URL: <http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp17006.pdf>.

6. A. Klemm. Causes, Benefits, and Risks of Business Tax Incentives. *IMF Working Paper*. 2009, 27 p. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0921.pdf>.

**Olena Stelmashenko**  
*Candidate of Science in Public Administration,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National Aviation University*

**Стельмашенко О.О.**  
*к.держ. упр., доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-119>

## **SOCIAL NETWORKS AS A MODERN TOOL IN THE MARKETING COMPLEX**

### **СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ У КОМПЛЕКСІ МАРКЕТИНГУ**

По всьому світу збільшується кількість онлайн- і мобільних користувачів, продажі через мобільну комерцію постійно зростають, варіанти доставки та оплати спрощено, а основні світові бренди вийшли на нові міжнародні ринки. Настала ера Інтернету та цифровізації, а Інтернет-економіка стрімко зростає щодня.

Після вдосконалення мобільних і планшетних технологій разом із соціальними медіа маркетинг опинився в новому складному ринковому середовищі. Інтернет став основним бізнес-майданчиком і найпопулярнішим каналом зв'язку, створивши нові правила та нові ролі як на стороні попиту, так і на стороні пропозиції, а Інтернет-маркетинг і електронна комерція стали основними заняттями та бізнес-навичками в усіх промислових галузях. Сьогодні маркетинг став абсолютно новою дисципліною порівняно з тією, яка була відома десять років тому, це робить традиційні методи маркетингу менш ефективними та дорогими.

Повсюдне використання соціальних мереж споживачами призвело до застосування цього інформаційно-комунікаційного засобу віртуального простору як маркетинговий канал. Використання соціальних мереж у практичній діяльності маркетологів має великий потенціал. Відкритий доступ до інформації про безліч споживачів та їх активність у соціальних мережах дозволяє маркетологам використовувати цю інформацію з метою глибшого вивчення своїх споживачів та вилучення цінних рекламних знань. Організації у всьому світі використовують соціальні мережі для покращення свого становища на ринку, для розвитку відносин зі споживачами.

Під соціальною мережею розуміється інформаційно-комунікаційний засіб, який надає можливість користувачам обмінюватися інформацією різного виду та формату в основному на безкоштовній основі, розширювати коло спілкування, шукати інформацію, споживати контент віртуальних співтовариств, а також створювати контент та поширювати його [1, с. 245].

Крім того, соціальні мережі можуть використовуватися також і для пошуку роботи, партнерів для співробітництва, організації різноманітних заходів та ін.

Також зауважу, що основний фокус робиться на вивченні соціальних сітей та їх зростаюче значення в комплексі маркетинга. Інформація, укладена в соціальних мережах, є ресурсом, використовуючи його, компанія може формувати маркетингові знання, які, у свою чергу, підвищують рівень маркетингової компетентності організації.

Social media marketing є “інноваційним інструментом, який організації використовують для створення дуже сильних громадських відносин з клієнтами на віртуальних мережах” [2]. Social media platforms (e.g. Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn etc.) полягають у великих і різних комунікаціях клієнтів, які не можуть бути можливими в традиційних каналах. Ці групи мають великі можливості в збиранні інформації про компанію і її продукцію, особистий світогляд, досвід, що може бути позитивним і негативним. Веб-сайти соціальних мереж допомагають покращити спілкування з усіма користувачами, і кожен сайт соціальних мереж вимагає різних підходів, методів і стратегій маркетингу. Проведення маркетингу через мережі соціальних медіа «не для того, щоб ви оприлюднили свою історію; мова йде про ваших клієнтів; йдеться про те, щоб бути більш прозорими, завоювати довіру та зміцнювати довіру» [3].

Соціальні мережі зазнали змін внаслідок ковіду, передбачалося, що цифрові технології повернуться до «звичайного бізнесу» в 2022 році, але новий глобальний оглядовий звіт Digital 2022, опублікований у співпраці з We Are Social і Hootsuite, показує, що більшість підключеного світу продовжує зростати швидше, ніж до пандемії.

Доцільно було б розглянути «цифровий стан» на сьогодні [4]:

*Населення світу:* Населення світу становить 7,91 мільярда людей у січні 2022 року, а щорічний приріст становить 1,0 відсотка, що дозволяє припустити, що ця цифра досягне 8 мільярдів десь у середині 2023 року. Більше половини (57,0 відсотків) населення світу нині проживає у міських районах.

*Глобальні мобільні користувачі:* понад дві третини (67,1 відсотка) населення світу нині використовують мобільні телефони, а на початок 2022 року кількість унікальних користувачів досягне 5,31 мільярда.

*Глобальні юзери інтернету.* На початку 2022 року кількість користувачів інтернету у світі зросла до 4,95 мільярда, а проникнення інтернету нині становить 62,5 відсотка від загальної чисельності населення світу. Дані показують, що кількість інтернет-користувачів за останній рік зросла на 192 мільйони (+4,0 відсотка), але обмеження на дослідження та звітність, що зберігаються через COVID-19, означають, що фактичні тенденції зростання можуть бути значно вищими, ніж припускають ці цифри.

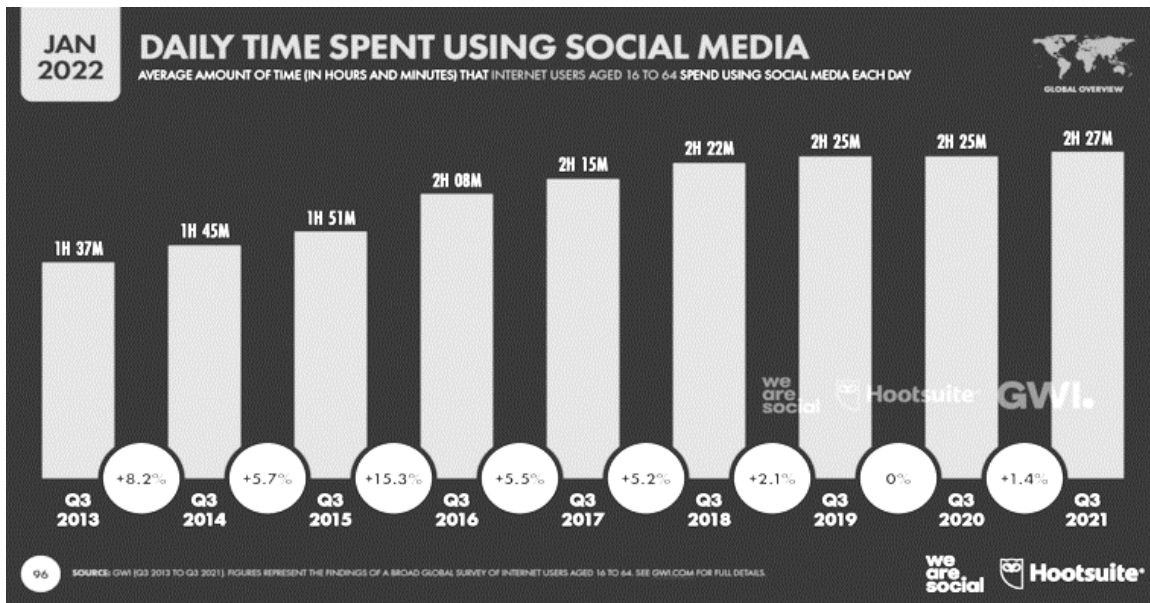
*Глобальні користувачі соціальних мереж:* у січні 2022 року у світі налічувалося 4,62 мільярда користувачів соціальних мереж. Ця цифра дорівнює 58,4 відсотка від загальної чисельності населення світу, хоча варто зазначити, що «користувачі» соціальних мереж можуть не бути унікальними людьми (дізнайтеся, чому). Глобальні користувачі соціальних мереж зросли більш ніж на 10 відсотків за останні 12 місяців, і 424 мільйони нових користувачів розпочали свою подорож до соціальних мереж протягом 2021 року.

У середньому припадає 2 години 27 хвилин на день на соціальні мережі, пов'язаного з медіа – 35 відсотків від загальної кількості (рис. 1).

Час, який ми проводимо у соціальних мережах, також зріс за останній рік, збільшившись на 2 хвилини на день (+1,4%).

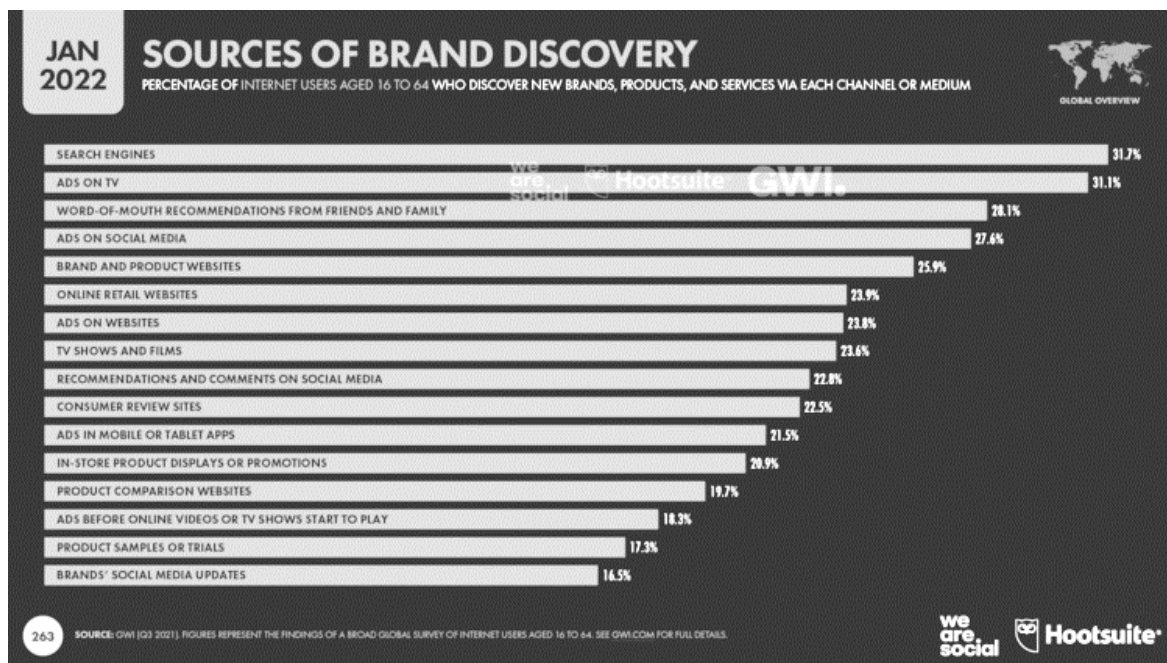
Останні дані GWI показують, що більше як 1 з 4 інтернет-користувачів віком від 16 до 64 років (27,6%) дізнаються про нові бренди, продукти та послуги через рекламу в соціальних мережах, що лише трохи менше, ніж показник телевізійної реклами (31,1%).

Тим не менш, пошукові системи, як і раніше, є основним джерелом інформації про нові бренди для інтернет-користувачів з усього світу: 31,7% опитаних GWI заявили, що вони дізналися про нові бренди за допомогою онлайн-пошуку.



**Рис. 1. Час у соціальних мережах**

Тим часом, рекомендації з вуст в уста також високо цінуються для відкриття бренду, тому маркетологи можуть захотіти переглянути, наскільки легко аудиторії ділитися своїм брендом та його різними онлайн-присутностями через програми для обміну повідомленнями, такі як WhatsApp і Telegram (рис. 2).



**Рис. 2. Джерела знайомства з брендом**

Водночас, не вщухає дискусія про те, як соціальні мережі створюють ще більш динамічне та складне бізнес-середовище і вказує на те, що дотримання правил цифрового ринку та участь у повному спектрі інтернет-маркетингової діяльності для компаній у всіх країнах зростає.

З іншого боку, незважаючи на численні можливості, які надають соціальні мережі, досягнення успіху не є легкою точкою. Інтернет-аудиторія розбірлива,

сучасні клієнти мають високі вимоги у термінах та якості, а також дуже зацікавлені та активні у взаємодії. Інтернет-технології пересунули межі у відносинах між компанією та клієнтом і повністю трансформували управлінські та організаційні процеси. Для маркетингової дисципліни підключений світ приніс безліч можливостей і викликів.

#### **Література:**

1. Jan, A. and Khan, M. F. Social Media Is Nothing but a Public Relation Tool. *The International Journal of Business & Management*, vol. 2(12), pp. 272-277, 2014.
2. Shaltoni, A.M. From websites to social media: exploring the adoption of internet marketing in emerging industrial markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2017, № 32(7). P. 1009-1019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/JBIM-06-2016-0122>.
3. Пiіc, D.; Ostojić, S. and Damjanović, N. The importance of marketing innovation in new economy. *Singidunum Journal of Applied Sciences* 11(1), 34-42, 2014, DOI: <http://dx.doi.org/10.5937/sjas11-5015>.
4. A GLOBAL, SOCIALLY-LED CREATIVE AGENCY., DIGITAL 2022 глобальний оглядовий звіт. URL: <https://wearesocial.com/uk>.

**Oksana Storozhuk**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Oleksii Zaiarniuk**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Management and Commercial Activity  
Central Ukrainian National Technical University*

**Сторожук О.В.**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту  
та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

**Заярнюк О.В.**

*к.е.н., доцент кафедри економіки,  
менеджменту та комерційної діяльності  
Центральноукраїнського національного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-120>

## **TOPICAL ISSUES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

### **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Один з ключових елементів стратегічного менеджменту закладу вищої освіти (ЗВО) є менеджмент людських ресурсів. Це питання набуває особливого значення в теперішньому сьогодні, коли перед українським суспільством постали безпрецедентні виклики стосовно забезпечення якісної та безпечної освіти в умовах війни. В цьому зв'язку особливої уваги потребують якість, креативність, творчість, стресостійкість та швидкість адаптації викладачів до роботи в екстремальній обстановці та забезпечення адекватних сучасних підходів до менеджменту вищої освіти.

Складність менеджменту людських ресурсів сучасних ЗВО, пов'язана в тому числі і з прискоренням освітніх трендів (рис. 1), що активізувалися у період пандемії і продовжуються під час війни. Це, в свою чергу, передбачає багатоаспектний підхід до його розгляду.

Тотальна цифровізація, цифрова грамотність та безпека, медіаграмотність передбачають розвиток сучасної техніко-технологічної бази ЗВО, особливості технологій і техніки (в тому числі комп'ютерної), що використовуються у середовищі його діяльності. В цьому зв'язку велике значення має навчання персоналу ЗВО відповідним «айтішним» компетенціям: навичкам роботи в хмарному навчальному середовищі; інтелектуальному аналізу даних (data mining); роботі із сполучним програмним забезпеченням для комунікацій між різними робочими групами, кафедрами, деканатами, фахівцями та структурними підрозділами; набуття знань із вебархітектури для підтримки, постійного оновлення і наповнення сайтів університету, факультетів та кафедр; навчання мережевої та інформаційної безпеки.





**Рис. 1. Глобальні освітні тренди**

*Джерело: побудовано авторами на основі [1; 2; 4]*

Для удосконалення методів навчання у ЗВО важливо формувати та розвивати іммерсивне освітнє середовище, заохочувати викладачів до впровадження та використання інтерактивних технологій (гейміфікація, візуалізація, віртуальна і доповнена реальність тощо). Викладач при цьому має бути організатором і учасником, який активно дає фідбек та динамічно створює ситуаційні задачі під час здійснення навчальної комунікації, застосовує персоналізований підхід та формує для здобувача освіти напрями подальшого розширеного вивчення дисциплін та здійснення наукового пошуку.

Організаційно-економічний аспект менеджменту людських ресурсів ЗВО передбачає, в тому числі, питання мотивації та стимулювання. Сучасні реалії такі: на мотивацію викладацької праці чинять вплив різні стимули (рівень заробітної плати, творчий характер праці, атмосфера у колективі, прагнення реалізувати особистий інтелектуально-творчий потенціал, постійна потреба в нових знаннях). Досить стійкою є думка, що отримання матеріальних вигід не розглядається працівниками освіти як найвища цінність; серед потреб працівників ЗВО переважають потреби вищого рівня, таких як потреба в повазі, визнанні науковою та педагогічною спільнотою, причетності до соціально значущої справи, творчого саморозвитку, самовираження. Досить вагоме значення в ієрархії мотивів для персоналу ЗВО є безпека – стабільна робота, відсутність ризику для життя та здоров'я, соціальні гарантії, комфортне робоче місце тощо.

Попри таке уявлення, маємо визнати, що матеріальні стимули (винагорода у вигляді заробітної плати, доплат та премій) є важливими, оскільки дозволяють задовольняти різні потреби викладачів та членів їх родин [3; 5]. Крім того, можливість забезпечувати викладачам високий рівень оплати їх праці дає шанс залучити до ЗВО найбільш талановитих, творчих, орієнтованих на успіх науковців та педагогів. Це своєю чергою буде ефективно впливати на успішність формування сучасних навичок здобувачів освіти, розвивати їх креативність, творчість, інноваційність.

Слід підкреслити, що такі світові тренди, як освіта протягом життя (Lifelong Learning), глибше навчання (Deeper Learning), лідерство, менторство, бізнес-

навички, метою яких є досягнення кожним здобувачем освіти засвоєння можливостей і здатностей, що необхідні йому для розвитку критичного і технічного мислення, подальшого успіху в професійному житті та стабільного майбутнього, змінює роль викладача, перетворює його на організатора ефективної комунікації у реальному та віртуальному середовищі. Відтак менеджмент людських ресурсів у ЗВО має урахувати ці питання.

Окремим аспектом менеджменту людськими ресурсами в ЗВО є соціально-психологічний вплив, який віддзеркалює питання управління соціальною активністю персоналу, упровадження різних процедур впливу на соціальні, культурні інтереси, свідомість викладачів. В цьому зв'язку варто зазначити, що емпатія та емоційний інтелект в науково-педагогічному колективі нині має значний вплив на формування соціально-психологічного клімату. У часи війни, коли відбулося перенесення першочергового фокусу уваги персоналу на безпеку та збереження життя і здоров'я своєї сім'ї, для більш активного їх залучення до трудової діяльності з боку освітніх менеджерів має підвищуватися прояв людяності та емпатії до колег і трансформуватися стратегія взаємодії в науково-педагогічному колективі та роботі з персоналом ЗВО.

Постійні контекстні зустрічі з метою, наприклад, удосконалення іншомовної професійної комунікативної компетентності, командні психологічні та професійні тренінги, спільні проекти з розробки і впровадження інноваційних освітніх технологій, тощо є, на думку авторів, дієвими інструментами зміцнення соціально-психологічної стійкості персоналу, формування відчуття стабільності та сприяння згуртованості колективу.

Окремим важливим актуальним питанням менеджменту людських ресурсів закладу вищої освіти є інклюзія. Тут слід підкреслити, що в нашому суспільстві іноді досить звужено розуміється поняття інклюзивного освітнього середовища. Часто його трактують як особливе середовище для навчання здобувачів освіти з інвалідністю. На думку авторів, інклюзія, як синонім різноманіття, включає залучення до здобуття освіти осіб з різними проявами різноманітності. Війна збільшила цей перелік. Сьогодні особливі освітні потреби мають вимушено переміщені здобувачі освіти, ветерани, мігранти, здобувачі освіти, що належать до різних етнічних, релігійних чи мовних меншин, дорослі здобувачі освіти.

Відтак інклюзивний підхід ставить підвищені вимоги до всіх учасників освітнього процесу: від здобувачів освіти з особливими освітніми потребами він вимагає значних фізичних і психологічних зусиль; від їх однокурсників – розуміння, толерантного ставлення, готовності надавати допомогу; від викладачів – високого рівня професіоналізму, спеціальних знань, емпатії; від топ-менеджменту ЗВО – створення чіткої стратегії, заснованої на урахуванні інклюзивних цінностей та потреб. Менеджмент закладу вищої освіти має забезпечувати єдність освітнього інклюзивного простору на засадах персоналізованого і диференційованого підходів, застосовувати різні формати освіти (онлайн і офлайн), мікронавчання, асинхронне навчання тощо.

Загалом, корпоративна підтримка особистісно-професійного розвитку науково-педагогічних працівників є запорукою ефективності менеджменту людських ресурсів ЗВО. Основою успішного освітнього закладу є сильна науково-педагогічна команда, яку підтримує сильна корпоративна культура. В такому освітньому середовищі кожен викладач може проявити увесь діапазон своїх талантів, відчувати свою цінність та продуктивно виконувати роботу. Ефективна та якісна діяльність закладу вищої освіти залежить, насамперед від його лідера (керівника) та колективу, який керівник формує навколо себе. Спільні цінності, закони життя всередині ЗВО, погляди на порядок речей – усе це сприяє творенню успішної корпоративної

культури. Завдяки цьому науково-педагогічний колектив працює згуртовано і демонструє успішність.

Отже, сьогодні ставити підвищені вимоги до рівня компетентності викладачів ЗВО, ініціює зміну ролей викладачів. Таким вимогам відповідають інтелектуально-креативні людські ресурси ЗВО, що спонукає до напрацювань та запровадження новітніх підходів до удосконалення менеджменту людських ресурсів закладу вищої освіти.

### **Література:**

1. 10 трендів трансформування освіти з такої, якою ми її знаємо. URL: [https://ceit-blog.ucu.edu.ua/ed-tech/10\\_trendiv\\_transformuvannia](https://ceit-blog.ucu.edu.ua/ed-tech/10_trendiv_transformuvannia).

2. Глобальні тренди, які формуватимуть освітні тенденції у 2022 році. Дослідження ОЕСР. URL: <https://nus.org.ua/articles/globalni-trendy-yaki-formuvatymut-osvitni-tendentsiyi-u-2022-r-doslidzhennya-oesr>.

3. Мотиваційні механізми розвитку економіки на етапі євроінтеграції: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.Д. Лучик, Л.Д. Запирченко та ін. Кропивницький : ЦНТУ, 2022. 281 с. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/12306/1/Motyvatyyni%20mekhanizmu%20rozvytku%20ekonomiky%20na%20etapi%20yevrointehratsiyi.pdf>.

4. Навички, які потрібно розвивати вже сьогодні, щоб бути конкурентоспроможними завтра. URL: <https://www.management.com.ua/notes/konkurentospromozhni-navychky.html>.

5. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія; М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький : КОД, 2021. 440 с. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/10935>.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-121>

## **WAYS OF OPTIMIZING THE FORMATION OF THE SOURCES OF FINANCIAL RESOURCES OF ENTERPRISES IN TODAY'S CONDITIONS**

In the process of conducting business activities, it is necessary to systematically monitor the limits of deviation of the calculated values of the indicators from the normative ones and to promptly respond to the subject of the application of stabilization measures to prevent the deterioration of the performance characteristics of enterprises in modern economic conditions.

We will try to offer key ways to optimize the use of financial resources, which, in our opinion, will help promote development, minimize the influence of factors at various levels, and also create favorable conditions for increasing the amount of financial reserves of enterprises. The basis of each is the optimal ratio of forms of financial resources of the economy in such a way that there is an opportunity for increased profitability and the opportunity to invest temporarily free funds in promising projects and to strengthen the motivational component of the development of such a business unit.

With the appropriate knowledge, it is easier to implement the directions of the financial strategy, to apply the tools of financial controlling, as well as information and digital technologies in the management activities of the financial manager.

According to Melnyk S., a business entity that uses only its own capital in its activities, and it, accordingly, has the highest financial stability, but there is no increase in profit on the invested equity capital. An economy that uses borrowed financial resources has a higher financial potential and opportunities to increase the profitability of its own financial resources, but it does not have the same high financial stability [1, p. 109]. Therefore, in order to increase production volumes, it is important for each enterprise to increase the specific share of its own financial resources in terms of additional borrowing or transformation of a part of retained earnings (uncovered loss) in the future.

It is expedient to choose the optimal sources of attracting financial resources on the basis of acceptable methods, principles and criteria, which will help to choose the most optimal approach to their formation for a particular business entity. We recommend choosing the most optimal types, since a unified approach will not help for all types of sources of fundraising, and not all will be formed with the same efficiency and participate in the process of income capitalization, thereby increasing the probability of the effectiveness of this process. This situation, as a rule, occurs in most domestic enterprises, and is explained by the low level of state financial assistance and limited preferential financial instruments for the implementation of state programs to support small and medium-sized businesses in the conditions of martial law in Ukraine. In modern business conditions, it is advisable to look for own financial reserves, which would have a permanent nature of income, to which the funds of the main productive assets of the economy and depreciation deductions can be credited.

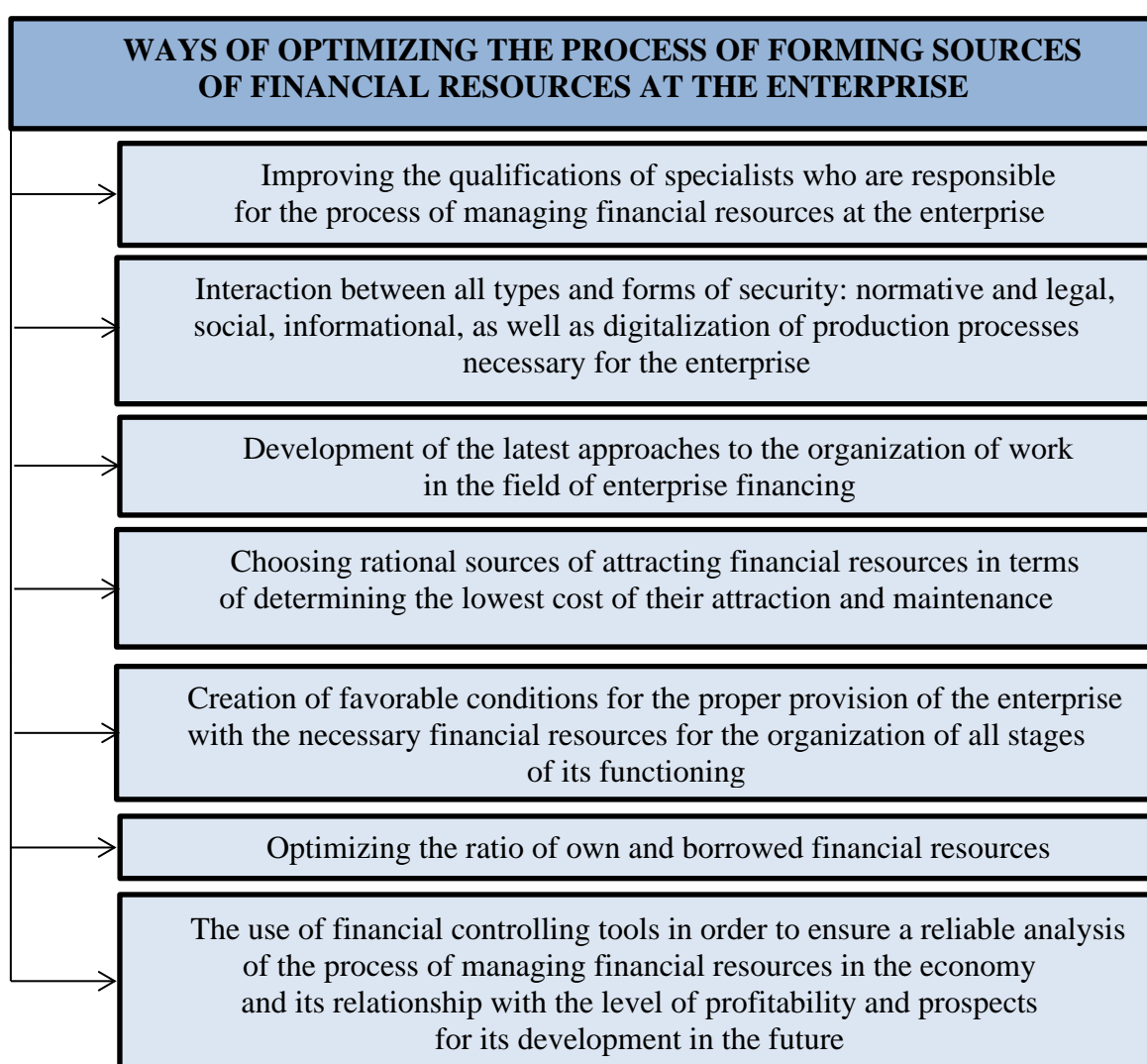
It should be noted that there are a number of problems that slow down the process of forming a sufficient amount of sources of financial resources at enterprises. First of all, attention should be paid to the complex approach of making management decisions, which is based on the financial management of incoming and outgoing cash flows. If there is no such principle of decision-making, it does not provide completeness and rationality in their

implementation. The low quality of personnel characteristics of financial managers, they have to be chosen based on their existing knowledge and work experience, this also reduces the efficiency of the functioning of business units.

Today, in the conditions of martial law, we observe almost "0" level of investment attractiveness, and this situation will remain in the near future. Among the problems that do not contribute to the organization of a high-quality process of forming sources of financial resources, it is advisable to single out the low level of investors and creditors. It so happened that there is mistrust of this category of legal entities due to the high probability of hiding the real conditions of providing information about creditors, investors and all the features of their cooperation by their domestic producers.

Transparent conditions for providing or receiving credit resources are something that should have practical application in modern entrepreneurship. Such restraining factors for the development of domestic producers pose a direct threat to their further functioning.

In Fig. 1, the author of the report schematically summarizes the directions for optimizing sources of financial resources for the economy.



**Figure 1. Ways to optimize the formation of sources of financial resources in the economy**

Taking them into account, it will be possible to create a qualitative approach to the process of forming sources of financial resources from all aspects in order to ensure a high level of financial stability, liquidity, solvency of the economy, as well as to strengthen its

market position in terms of increasing the value of equity capital and minimizing the share of involved financial resources.

Even partial use of the proposed optimization directions will help to regulate the process of financial rehabilitation, search for alternative options for increasing the specific weight of own financial resources in the structure of the company's own capital, approbation of innovative financial market tools for creating reserves in order to increase the level of capitalization, etc.

Therefore, the proposed ways of optimizing the process of formation of sources of financial resources at the enterprise will help to unify different methodological approaches to the generalization of one's own vision of its formation and implementation in the practical activities of farms.

#### **References:**

1. Melnyk. O. (2012) Peculiarities of the functioning of financial resources in the enterprise management system. *Galician Economic Bulletin*, no. 3 (36), pp. 108-116.
2. Skhidnytska H.V., Sodoma R.I. (2018) Optimization of the management process of financial resources of economic entities. *Bulletin of Lviv National Agrarian University*, no. 25, pp. 129-130.

**Liudmyla Tarasovych**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Management and Marketing  
Polissia National University*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-122>

**MARKETING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS:  
CHALLENGES IN THE CONTEXT OF INTEGRATION  
IN THE EUROPEAN EDUCATION AREA**

It is required to review scientific and educational approaches to the management of education due to the development of the educational services market in the context of the integration of domestic education into the European education area and the transition of humanity to the knowledge economy. On the one hand, the management will take into account both social and commercial aspects; on the other hand, it will be focused on consumers of educational services and the maximum satisfaction of their needs in high-quality and competitive higher education. The emphasis of the development policy of higher education institutions (HEIs) shifted towards the revision and activation of its marketing component due to the intensification of the competition between HEIs for applicants, as well as the trend to reduce the amount of state funding and, as a result, the limitation of the possibilities of accumulating financial resources for strategic growth.

At present, the domestic educational area is transforming in line with the growth of competition both in the domestic and foreign markets. Due to hostilities in Ukraine, Ukrainians consider the opportunity to obtain higher education in foreign universities both full-time and remotely. It is important to emphasize the fact that martial law aggravates the problem of involving foreign students in the educational process at Ukrainian higher education institutions. These and other concerns about the potential for growth of the domestic market for educational services are on the agenda. This sector ensures the formation of workforce capacity and intellectual capital for all spheres of the national economy, fulfills an educational and cultural mission, and provides an innovative component [4, p. 33]. This is stated in the “Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032” [2], which sets a course for intensifying cooperation in the field of higher education between Ukraine and the EU, especially with regard to the reformation and modernization of the higher education system, the encouragement of alignment in the field of higher education within the framework of the Bologna process, the improvement of the quality and importance of higher education, a deeper cooperation between HEIs, the expansion of the HEIs’ possibilities, and the activation of the mobility of students, scientific, academic, and pedagogical staff [2].

The concept of HEI marketing is not new. The market for educational services has been using this concept for quite some time, defining the qualitative and quantitative elements of its perception by society. This is related to the coherence between the target orientation of HEI marketing and the interests (expectations) of society, which should be ensured through the active interaction of universities with all stakeholder groups (internal and external). The researchers of Polissia University propose to understand this concept as “customer-oriented activity of a HEI in the target market aimed at offering a competitive educational product and training a competitive specialist in the labor market, which is underpinned by formal state institutions and oriented to public and political trends” [4, p. 36-37]. Such an approach is essential under the implementation of a modern model of partnership interaction between education, science, and business.

In contrast to traditional product markets, the market for educational services offers a unique kind of product with specific properties. External marketing involves the creation of educational services, setting tuition fees, distribution and offering of services to consumers, while internal marketing is focused on training and motivating employees of HEIs with the goal of improving the quality of providing educational services [1; 5, p. 107]. The university's marketing orientation means the involvement of every employee in its marketing activities. The HEI marketing micro-environment is formed by applicants, parents, competitors, partners, authorities, recruitment agencies, investment companies, banks, the employment service, mass media, etc., those target groups with which it is necessary to regularly collaborate. That is to say, it is crucial to develop not only external marketing but also internal marketing and interaction marketing in the field of higher education.

Promotion measures and student involvement in the educational process are often thought to be almost the only criteria determining the efficiency of marketing in higher education, with targeting consumers of educational services being its key principle and imperative [3, p. 84]. HEI marketing is, however, a somewhat broader concept. Its functional features also include additional measures, such as segmenting the market for educational services, conducting marketing research, identifying the target segment, diagnosing the consumer profile, involving stakeholders, creating a business portfolio of educational services, benchmarking against competitors, positioning the institution in a competitive environment, developing an effective marketing complex, identifying opportunities for diversification of educational and scientific activities, searching for grant activities, etc. The admissions campaign and career counseling are the key areas of concentration for HEI admission marketing, which uses a variety of tools to encourage applicants to enroll. First and foremost, they cover promotion activities (such as direct mailing, website, and advertising), the formation of pricing policy (offering different types of financial assistance, discounts, and bonuses), as well as providing modern educational and professional programs and opportunities for acquiring hard and soft skills during training.

HEI marketing involves the creation of its development concept, whose key elements include the basic principles of work, mission, vision, goal, tasks, imperatives, strategic expectations, etc. The concept is the basis for forming a development strategy, long-term planning, monitoring and diagnosing activities, adjusting the quality management system of the educational process, etc. The creation of the HEI marketing concept entails several crucial steps related to conducting marketing research intended to diagnose contemporary trends and vectors of higher education development in Ukraine and around the world, studying the conjuncture of the national and international markets for educational services, and determining the place and role of a specific higher education in this process. The findings of marketing research serve as the basis for forecasting demand, identifying potential consumers, and understanding their preferences. It also helps to objectively assess the factors that influence the applicant's choice of HEI and a major, as well as the criteria that consumers use to pre-evaluate the quality of the offered educational services and how they interpret these criteria [1].

Therefore, effective HEI marketing is based on a thorough understanding of the specifics of its work, history, unique advantages, and values, as well as the mission entrusted to it. Essential attributes should include the diagnostics of the target market, the creation of a consumer profile, state regulation and global trends in education, and institutional factors of regional development of the education sphere. It is advisable to implement continuing marketing tools at the local level, such as advertising, branding, public relations, sponsorship, direct marketing, cross-marketing, HEI participation at the community level, etc. In other words, the marketing policy of a modern HEI should be



based on the principle of goal setting, which will provide for clear motivational mechanisms for meeting the needs of consumers of educational services as well as employee participation in the development of unique educational services. This will allow the institution to take the lead in the market for educational services and will maximize consumer satisfaction in their pursuit of a quality education.

#### References:

1. Dobryanska, V., Kodak, O. and Verpeta, J. (2020), Development of marketing of higher education institutions based on the study of consumer behavior. *Efektivna ekonomika* [Online], vol. 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.66>. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8065> (accessed 02 February 2023).
2. Strategy for the development of higher education in Ukraine for 2022-2032: approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated February 23, 2022 No. 286. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#n12> (accessed 02 February 2023).
3. Tarasovych, L. & Yaremova, M. (2021). Coherence of Marketing Imperatives for Managing the Development of Socio-Economic Systems. *Scientific Horizons*, vol. 24(7), pp. 81-89. DOI: [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(7\).2021.81-89](https://doi.org/10.48077/scihor.24(7).2021.81-89).
4. Vlasenko, O., Tarasovych, L. & Budnik, O. (2021). The strategic imperatives formation of marketing educational services higher education institutions. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 5, pp. 33-37. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.5.33>.
6. Zharska, I.O. (2020) Digital marketing of institutions of higher education. *Scholarly notes of TNU named after VI Vernadskyi*, no. 6, vol. 31 (70), pp. 106-112. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-18>.

**Roman Tolpezhnikov**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Dean of the Faculty of Economics and Law  
Mariupol State University (Kyiv)*

**Tetiana Tolpezhnikova**

*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Management and Finance,  
Educational and Research Institute of Management  
Mariupol State University (Kyiv)*

**Толпежніков Р.О.**

*д.е.н., доцент, декан економіко-правового факультету  
Маріупольського державного університету (Київ)*

**Толпежнікова Т.Г.**

*к.е.н., доцент кафедри менеджменту та фінансів  
Навчально-наукового інституту управління  
Маріупольського державного університету (Київ)*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-123>

## **MODERN TRANSFORMATIONS OF PROACTIVE FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION**

### **СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОАКТИВНОГО ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В сучасних умовах господарювання особливо гостро стоїть питання обґрунтування захисту економічних інтересів українських підприємств в умовах ведення глобального бізнесу, а також прийнятих рішень, які пов'язані із їх фінансово-господарською діяльністю. Підприємства України змушені адаптуватися до підвищення рівня економіко-політичних та військових загроз та зростання конкурентної боротьби у національному масштабі та у світовому вимірі, шукати адекватні рішення загрозам, що виникають у процесі господарської діяльності. Відтак, проблема забезпечення фінансово-економічного розвитку та безпеки підприємства набуває актуального характеру, оскільки класична методологічна позиція, що регламентує економічні відносини підприємства і ринку, обмежуються рекомендаціями загального характеру активної і пасивної адаптації господарських процесів промислового підприємства на економічні загрози, тому запорукою сталого розвитку підприємства є розробка ефективної системи проактивного забезпечення економічного розвитку підприємства. Система фінансово-економічного розвитку, на нашу думку, повинна складатись з наступних компонентів: взаємозв'язок чітко визначених цілей і завдань кожного рівня управління; методологічних підходів до забезпечення визначених цілей і завдань кожного рівня управління; сукупністю індикаторів досягнення в реалізації сукупного потенціалу – підґрунтя фінансово-економічної безпеки; організаційного забезпечення; комунікаційного забезпечення [1].

Усі вище перелічені елементи управління фінансово-економічної безпеки в сукупності утворюють механізм управління. Як і кожна керуюча система, система управління безпекою передбачає наявність певного об'єкта управління. При побудові загальної системи управління його об'єктом є фінансова діяльність підприємства. Отже, враховуючи вищезазначене виникає потреба у створенні концептуальних засад управління фінансово-економічною безпекою. Сутність

концепції полягає у досягненні довгострокового стану захищеності розвитку підприємства завдяки підвищенню рівня фінансової та економічної безпеки в системі реалізації сукупного потенціалу підприємства на основі проактивної логіки управління процесами створення економічної цінності.

*Мета управління* полягає в захисті фінансово-економічних інтересів підприємства від різного виду загроз і небезпек та забезпеченні належного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства з метою забезпечення стратегії розвитку сукупного потенціалу. Реалізація мети управління фінансово-економічною безпекою підприємства можлива за умови виконання ряду завдань [2]. Узагальнено концептуальні засади управління процесами забезпечення фінансово-економічної діяльності представлені на рис. 1.

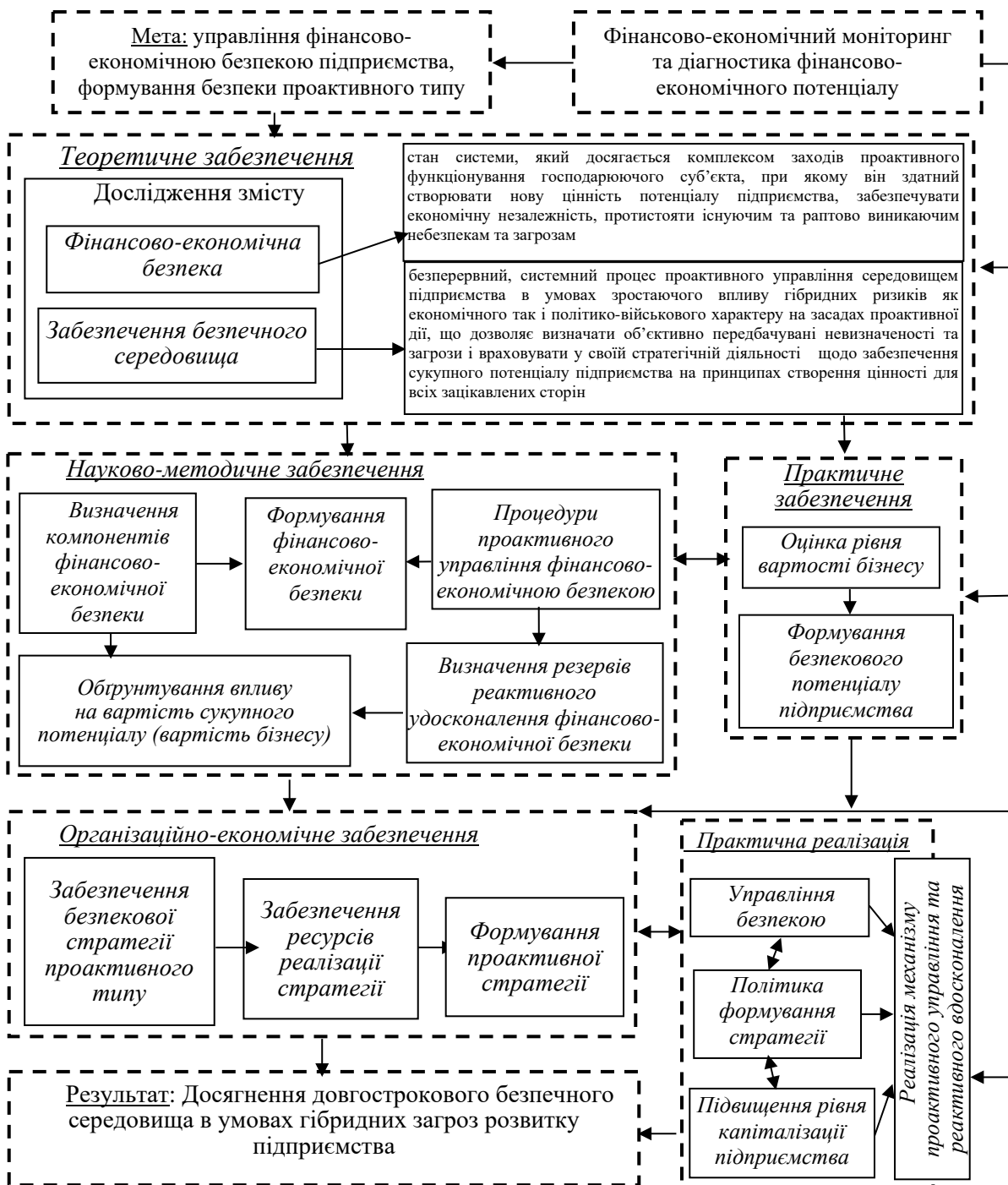
За зростаючою необхідністю створення системи фінансово-економічної безпеки нового типу приховано декілька рушійних сил: наявність гібридних нечітко визначених загроз; криза глобалізаційних процесів в сучасному економічному просторі. Результатом стає посилювання цінових воєн, протекціоністських заходів та обмеження доступу до ресурсів. Все це означає, що бізнес-середовище, що породило в двадцятому столітті велику частину стратегічних і менеджерських підходів, потребує нових підходів до забезпечення безпеки, осмислених у відповідності до викликів сучасності.

У сучасному світі персоналу слід приділяти більше уваги проактивним підходам до забезпечення безпеки реалізації сукупного потенціалу промислового підприємства, а як слідство до реалізації проактивних процесів забезпечення фінансово-економічної безпеки з метою підвищення рівня сукупного потенціалу підприємства.

Щоб досягати стратегічного результату – зростання ринкової капіталізації, підприємства повинні мати набір стратегічних, оперативних і організаційних характеристик, які дозволять досягати відповідного рівня сукупного потенціалу підприємства та створювати новий рівень можливостей.

Проактивна стратегія – це послідовність дій керівництва, пов'язаний з розробкою системи захисту такого типу, в якій створення бізнес-пропозиції нового типу формує безпечне середовище з відсутністю загроз, оскільки підприємство знаходиться у тимчасовому вимірі власного безконкурентного середовища. Проактивні дії – кроки по забезпеченню фінансово-економічної безпеки за результатом усвідомлення проблеми – дослідження ситуації – формулювання проблеми – WV-модель вирішення проблеми. В рамках концепції проактивного забезпечення фінансово-економічної безпеки вирішується завдання виявлення змістовних чинників безпеки з проактивним типом управління процесами забезпечення сукупного потенціалу.

Головна відмінність концепції проактивного забезпечення фінансово-економічного розвитку полягає у підпорядкуванні своїх дій іншій стратегічній логіці – проактивній поведінці у всіх сферах діяльності, що забезпечує здатність формувати процеси забезпечення фінансово-економічної діяльності, що припускає розширення рефлексивно-аксіологічного поля фінансово-економічної безпеки за межі фінансово-економічної сталості за допомогою проактивної організації середовища, спрямованої на формування певного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства в умовах гібридних економічних загроз до програмного сукупного потенціалу підприємства, а отже дозволяє створити умови до формування проактивної стратегії промислового підприємства в адаптаційному середовищі. А отже, під загрозою фінансово-економічній безпеці слід розуміти потенційні або реальні дії фізичних чи юридичних осіб, що порушують стан реалізації сукупного потенціалу підприємства на рівнях зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.



**Рис. 1. Концепція проактивного управління процесами забезпечення фінансово-економічною безпекою промислового підприємства**

Джерело: [3]

Таким чином, запропоновано адаптацію принципів проактивного та реактивного удосконалення в системі управління розвитком підприємства на основі фінансово-економічної безпеки. Визначені критеріальні ознаки безпеки економічної діяльності: зниження вартості бізнесу; появу нових конкурентів на ринку; інформаційний шум; неадекватність стратегії діяльності підприємства результатним значенням; відсутність умов створення цінності для ринку.

### **Література:**

1. Толпежніков Р.О., Толпежнікова Т.Г., Балашов М.І. Формування маркетингового потенціалу підприємства в умовах міжнародних інтеграційних процесів. *Вісник МДУ. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 15. С. 7-13.
2. Толпежніков Р.О., Толпежнікова Т.Г., Балашов М.І. Методологічні підходи до управління змінами в стратегії забезпечення потенціалу економічної безпеки промислових підприємств. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. Серія: Економіка*. 2019. Вип. 4 (85). С. 68-72.
3. Толпежніков Р.О., Толпежнікова Т.Г., Балашов М.І. Стратегія проактивного управління фінансово-економічною безпекою господарюючого суб'єкта промисловості. *Сучасні тенденції соціально-економічного розвитку: національний та регіональний аспект: монографія / за заг. ред. О.В. Балуєвої; Донецький державний університет управління. Кривий Ріг: Вид. Р.А. Козлов, 2020. С. 45-59.*

**Anna Tolstova**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics  
and Management of Production and Commercial Business  
Ukrainian State University of Railway Transport*

**Толстова А.В.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки  
та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Українського державного університету залізничного транспорту*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-124>

## **STRATEGIC DIRECTIONS OF THE COUNTRY'S ECONOMIC RECONSTRUCTION IN THE POSTWAR PERIOD**

### **СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ ВІДБУДОВИ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Загострення воєнного конфлікту на території країни, яке супроводжується руйнацією виробничої інфраструктури, транспортної інфраструктури, соціальних та житлових об'єктів, втрати здатності використання земель, втрата та виїзд робочої сили з території країни може призвести до скорочення економіки країни. Сьогодні, в умовах динамічних глобалізаційних процесів, наша країна стрімко втрачає ресурси, потужності, інфраструктуру, людський капітал, фінанси, а також рівень конкурентоспроможності. Проте військові дії створили певні можливості, які слід використати для переорієнтації на нові ринки, пошуку більш надійних союзників та торговельних партнерів на теренах глобального економічного простору. Міжнародна підтримка України, збір коштів, формування фондів для відбудови країни, відтворення її економіки дозволить реалізувати дієві ринкові реформ, направлені на провадження цілеспрямованої структурної, інвестиційно-інноваційної, зовнішньоекономічної і соціальної політики, раціональної організації процесів формування міжгалузевих і територіальних потоків важливих видів промислової продукції. В таких умовах основним завданням є виділення стратегічних напрямків та формування оптимальної стратегії післявоєнного відновлення економіки України.

При формуванні стратегії післявоєнного відновлення економіки України необхідно враховувати [1]:

- масштаби воєнних втрат, які складаються із фінансових та людських, зруйнованої інфраструктури та виробничих потужностей, знешкодженого природнього потенціалу, призупинених інвестиційних проєктів, скороченого попиту населення, зруйновану транспортну інфраструктуру, заблоковані порти, запроваджені обмеження на транскордонні валютні платежі, а також звуження спектру вітчизняних товарів, дефіцит імпорту енергоресурсів;

- обмеженість джерел, які можуть бути використанні для залучення фінансових ресурсів в контексті грошової підтримки процесів відбудови економіки України;

- зміни у структурі людського капіталу, зокрема високий рівень безробіття, масовий відтік кадрів за межі країни та ризик неповернення значної частини громадян, які виїхали за кордон в пошуках тимчасового притулку, а також безпрецедентні зміни балансу робочої сили за регіонами.

Крім того, слід зберегти та розвинути започаткований курс на мінімізацію регуляторного впливу владних інституцій на операційне функціонування економіки.

Варто забезпечити подальше зниження податкового навантаження на економіку, зокрема шляхом диференціації ПДВ (передусім впровадження нульової ставки на соціально значимі групи товарів), суттєвого зменшення податків на працю: ЄСВ та ПДФО (принаймні для малого бізнесу), а також нівелювання митних бар'єрів або і їх цілковита ліквідація (крім випадків захисту внутрішнього ринку від субсидованого імпорту чи імпорту з недружніх країн). Слід також переглянути соціальні видатки. Так лівова частка соціальної підтримки для малозабезпечених, включаючи безробітних, має реалізовуватися переважно через налагодження механізму громадських робіт (за винятком обмеженого кола людей, які не спроможні долучатися до таких робіт за станом здоров'я чи за віком). Причому цей механізм повинен впроваджуватися вже сьогодні. Адже, з одного боку, розмір соціальних виплат внутрішньо переміщеним особам необхідно поступово збільшувати, а з іншого, ці особи повинні дедалі активніше залучатися до виконання громадських робіт у тилу: як тих, що пов'язані з підтримкою армії (харчування, логістика, транспортування), так і тих, що стосуються потреб цивільного населення: відбудова пошкоджених ракетними обстрілами об'єктів інфраструктури; послуги зі складування, сортування та розподілу гуманітарної допомоги; робота в сільському господарстві тощо [2].

Стратегічними напрямками відбудови економіки країни доцільно визичити:

- інфраструктурну відбудову стратегічних об'єктів;
- забезпечення запланованого економічного зростання та розвитку; досягнення продуктивної зайнятості трудових ресурсів;
- створення прозорого та справедливого перерозподілу доходів населення; досягнення економічної ефективності в країні;
- забезпечення зовнішньоторговельного балансу країни.

Інфраструктурну відбудову стратегічних об'єктів повинна забезпечити держава, соціальних об'єктів – місцеві органи влади. Контроль за якістю виконання робіт по відтворенню інфраструктури може бути забезпечений територіальними громадами. Сталого економічного розвитку країни можливо досягти за рахунок створення спеціальних економічних зон та індустріально-технологічних багатогалузевих парків з індустріальним, логістичним, комерційним, освітнім, агротехнологічним і науковими кластерами. Це дозволить відкрити нові можливості у плануванні та координації інноваційної політики країни, розширити використання високо-технологічних ресурсів, відбудувати інфраструктуру, стимулювати розвиток виробництв, заснованих на передових технологіях, збільшити кількості робочих місць, підвищити обсяг експорту готової продукції [3, с. 8].

Оскільки основними джерелами фінансування заходів щодо відтворення та розвитку країни є міжнародні фонди, інвестори, контроль за надходженнями коштів та їх використання доцільно покласти на міжнародних аудиторів та інші міжнародні інститути, а у регіонах та територіальних громадах слід запровадити механізм прозорості їх витрачання.

Забезпечення запланованого економічного зростання та розвитку потребує визначення найперспективніших галузей економіки, які сприятимуть швидкому та ефективному відтворенню втрачених виробничих потужностей. До таких галузей слід віднести металургію, транспорт, будівництво та сільське господарство.

Основними засобами індустріальної відбудови та забезпечення запланованого економічного зростання та розвитку шляхом формування індустріально-технологічних парків є:

- обґрунтування оптимальної кількості державних програм з освоєння нових видів конкурентоспроможної продукції, у тому числі проведення НДДКР;

- купівля за кордоном частини найновіших ліцензій на сучасні технології, вироби і матеріали на базі власного виробництва;
- забезпечення сприятливих економічних розмірів передання високих технологій ВПК цивільним галузям виробництва;
- підвищення ролі технологічного прогнозування, наукової оцінки технологічних перспектив сучасного розвитку, запобігання техногенним катастрофам та ін.;
- створення ефективного конкурентного середовища;
- підготовка кадрів високої кваліфікації, передусім нового покоління підприємців і менеджерів;
- уміле використання переваг глобалізації інноваційної діяльності.

### **Література:**

1. Хмарська І.А., Кучерява К.Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 42. URL: [http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6369/Khmarska\\_statty.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://eir.nuos.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6369/Khmarska_statty.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
2. Борщевський В., Куропась І., Орест М. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. URL: <https://www.prostir.ua/?news=economika-vijny-ta-povojennyj-ekonomichnyj-rozvytok-ukrajiny-problemy-priorytety-zavdannya>.
3. Дикань В.Л., Толстова А.В. Механізм державного регулювання відтворення та розвитку економіки України в ринкових умовах. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021/2022. № 76-77. С. 5-12.



**Nataliia Tiahunova**

*Candidate of Economic Sciences, Full Professor,  
Professor at the Department of Entrepreneurship, Trade, Logistics  
and Hotel and Restaurant Business  
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8966-3438>*

**Zlata Tiahunova**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing and Management  
Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4508-5453>*

**Тягунова Н.М.**

*к.е.н., професор,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі, логістики  
та готельно-ресторанної справи  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту*

**Тягунова З.О.**

*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу та менеджменту  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-125>

## **FORMATION OF DIGITAL COMPETENCIES IN THE EDUCATIONAL TRAJECTORY OF STUDENTS OF ECONOMIC SPECIALTIES**

### **ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРИ ПРОХОДЖЕННІ ОСВІТНЬОЇ ТРАЄКТОРІЇ СТУДЕНТАМИ ЕКОНОМІЧНИХ СПЕЦІАЛЬНОСТЕЙ**

Проникнення цифровізації за останні роки відмічається як у всіх сферах життя людини, так і у галузях економіки. Відповідно постає необхідність підготовки фахівців економічних спеціальностей, які б володіли актуальними цифровими компетенціями та навичками.

За даними останнього звіту від Coursera, цифрові навички лідирують серед інших твердих навичок, і серед них також відбувається швидкий рух за рангом актуальності (табл. 1).

Такі специфічні цифрові навички притаманні не лише IT-спеціальностям, але й потребують розуміння та практики застосування серед менеджерів, економістів, фінансових аналітиків тощо. Саме тому при розробці ОПП та освітніх траєкторій для здобувачів вищої освіти економічного спрямування необхідно впроваджувати наскрізне вивчення, опанування і розвиток цифрових компетентностей та навичок.

Початковим етапом для формування цифрових компетентностей при побудові освітніх траєкторій для студентів економічних спеціальностей має бути первісна оцінка компетенцій з цифрової грамотності. Оцінка компетенцій з цифрової грамотності студентів має стратегічне значення в освітньому процесі на спирається на:

1. Державну стратегію регіонального розвитку на 2021-2027 роки (Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р.) [2], де першою пріоритетною ціллю є підвищення рівня цифрової грамотності громадян.

2. Рамку цифрових компетентностей громадян України.

**Цифрові навички, що мають найбільш зростаючу затребуваність у 2023 р.**

Ранг	Назва навички	Приріст значення рангу*
1	Scrum software development	+86
2	Data visualization	+75
3	Customer success tools	+67
4	E-commerce	+63
5	CRM software	+61
6	User experience design	+61
7	Agile software development	+60
8	Software framework development	+60
9	System software development	+55
10	Search engine optimization	+52

\*Примітки: приріст значень рангів базується на порівнянні даних 2022 до 2021 років, відповідно до запитів роботодавців

Джерело: [1]

Відповідно до цієї стратегії та Рамки було розроблено і впроваджено національний тест на цифрову грамотність громадян «Цифрограм 2.0» [3].

Цифрограм 2.0 допомагає виявити загальний рівень цифрової грамотності, прогалини в цифрових навичках і зорієнтує, які саме компетенції варто вдосконалити. Завдання тесту систематизовані за сферами знань європейської рамки цифрових компетентностей для громадян DigComp 2.1., адаптованої українськими експертами.

Тестування передбачає перевірку базових знань і навичок із цифрової грамотності в 6 сферах:

Основи комп'ютерної грамотності.

Інформаційна та медіаграмотність. Вміння працювати з даними.

Створення цифрового контенту.

Комунікація і взаємодія в цифровому суспільстві.

Безпека в цифровому середовищі.

Вирішення технічних проблем. Навчання впродовж життя в цифровому суспільстві.

Кожна із цих сфер знань охоплює 5 цифрових компетентностей. Загалом оцінюються 30 цифрових компетентностей.

Відповідно до вищезазначеного авторами пропонується наступне:

Здійснювати оцінку компетенцій з цифрової грамотності студентів першого року навчання на бакалавраті на основі національного тесту Цифрограм 2.0.

Результати тесту Цифрограм 2.0. (сертифікат) використовувати для подальшого формування індивідуальної навчальної траєкторії студентів та розвитку їх цифрових компетенцій під час вивчення основних та вибіркових дисциплін.

Здійснювати систематичний моніторинг та аналіз цифрових навичок, що є актуальними на ринку праці. На їх основі актуалізувати цифрові компетентності та впроваджувати інструменти для їх вивчення у дисципліни, що викладаються здобувачам вищої освіти бакалаврського та магістерського рівнів економічних спеціальностей.

Розробити «Концепцію розвитку цифрових компетенцій студентів ЗВО».

Також необхідно звернути увагу, на Наказ МОН №1340 від 10 грудня 2021 року «Про затвердження типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності», де було затверджено Типову програму з розвитку цифрової компетентності науково-педагогічних працівників. Розвиток та удосконалення цифрових компетентностей науково-педагогічних

працівників ЗВО за рахунок систематичного підвищення кваліфікації та стажування у провідних компаніях України забезпечить подальшу розробку та викладання освітніх програм з високим рівнем їх якості та розумінням цифрових компетентностей для успішного навчання здобувачів вищої освіти.

Такий комплекс заходів з удосконалення ОПП із наскрізним вивченням цифрових навичок забезпечить якісне формування цифрових компетентностей при проходженні освітньої траєкторії студентами економічних спеціальностей.

### **Література:**

1. Job Skills of 2023 Report. *Coursera*. 2023. URL: <https://www.coursera.org/business/ebook/Job-Skills-2023> (дата звернення: 01.02.2023).

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Постанова КМУ від 5 серпня 2020 р. № 695. 2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.02.2023).

3. Цифрограм. *Дія. Цифрова освіта*. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/digigram> (дата звернення: 01.02.2023).

4. Про затвердження типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності. Наказ МОН № 1340 від 10 грудня 2021 року. 2021. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-tipovoyi-programi-pidvishennya-kvalifikaciyi-pedagogichnih-pracivnikiv-z-rozvitku-cifrovoyi-kompetentnosti> (дата звернення: 01.02.2023).

**Maiia Fedyshyn**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance and Credit  
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University*

**Федишин М.П.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-126>

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES**

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Розвиток фінансового ринку України в сучасних умовах має бути трансформованим у високоефективний механізм забезпечення інвестування потреб вітчизняної економіки, адже задовольняє за допомогою фінансових інструментів передачу фінансових ресурсів від суб'єктів у яких є їх надлишок до суб'єктів у яких є в них потреба, забезпечуючи пряме і непряме фінансування, переміщення капіталів, зростання об'ємів фінансових послуг.

Оскільки сучасні фінансові ринки є складною динамічною системою, яка постійно зазнає змін і трансформацій – актуальним є дослідження розвитку фінансового ринку України в умовах впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на його розвиток.

Забезпечити економічний розвиток країни в умовах дисбалансів, невизначеності, наслідків військової агресії неможливо без розвиненого, стабільного, надійного фінансового ринку нашої країни, який ефективно розвивається. Сучасні процеси, що відбуваються на вітчизняному фінансовому ринку під впливом повномасштабного російського вторгнення, світових дисбалансів, мають негативні тенденції та свідчать про необхідність невідкладної розробки та реалізації заходів його підтримки і стабілізації. Однак, зауважимо, що і період глобальних викликів пандемії COVID-2019 та російського вторгнення є сприятливими для реалізації новаторських, а часом і радикальних заходів щодо реформування та діджиталізації фінансового ринку. Цілком очевидно, що регулятору фінансового ринку необхідно продовжувати впроваджувати принципово нові фінансові інструменти та методи управління з метою забезпечення його належного функціонування, стійкості до викликів та посилення ролі в економічному розвитку країни.

В Україні банківська система є домінуючою серед інших сегментів фінансового сектору, а тому будь-які нестабільні явища в економіці насамперед позначаються на роботі банківської галузі. Нестабільність вітчизняної фінансової системи насамперед пов'язана з усуненням учасників фінансового ринку від стимулювання розвитку економіки, їхньою націленістю на отримання швидкого прибутку, пов'язана з низькою фінансовою культурою та фінансовою грамотністю.

Актуальним питанням порядку денного більшості країн є забезпечення фінансової стабільності та поновлення зростання економіки, а для нашої країни наразі ключовим є питання фінансової безпеки фінансової системи, відновлення та післявоєнної відбудови фінансової інфраструктури.

У світовій економіці спостерігається прискорення інфляції та уповільнення темпів економічного зростання. Під впливом локдаунів і санкцій порушилася робота світових виробничих і логістичних ланцюжків, особливо з експортно-імпортними операціями. Інфляційні процеси, різка зміна курсів національних валют призводять до скорочення доходів населення, зростання цін на сировинні товари та посилення умов кредитування.

Однією з важливих завдань регуляторів фінансових ринків стає забезпечення належного рівня захисту інтересів споживачів фінансових послуг, повноти та доступності інформації для споживачів про діяльність фінансових інститутів та фінансові послуги, що надаються ними, а також підвищення рівня фінансової грамотності та фінансової доступності для населення.

Однією з найважливіших цілей сучасного етапу економічного розвитку є проведення розумних і системних реформ у фінансовій сфері для забезпечення додаткових джерел фінансування економічного зростання. Це, у свою чергу, потребує послідовної реалізації довгострокової комплексної стратегії розвитку фінансового сектору України з урахуванням існуючих економічних реалій та стратегічних пріоритетів України в умовах глобалізації світових фінансових ринків.

Концепція розвитку фінансового ринку ґрунтується на баченні та місії регулятора фінансового сектора, що сприяє досягненню національних цілей розвитку країни та повоєнної відбудови і відновлення. Бачення – це інтегрований у міжнародний простір, ефективний, інноваційний, стійкий та конкурентоспроможний фінансовий ринок, який динамічно розвивається та забезпечує вагомий внесок у стабільне та інклюзивне економічне зростання нашої держави в перспективі [1-2].

Пропонуємо визначити місію концепції розвитку фінансового ринку в наступному контексті – це післявоєнний економічний розвиток країни та зростання добробуту населення за рахунок ефективного акумулювання та розподілу фінансових ресурсів між суб'єктами економічних відносин, включаючи населення та бізнес.

Фінансовий ринок має стати одним із основних механізмів мобілізації вільних ресурсів для розвитку економіки та формування надійних ощадних фінансових інструментів для населення. Цього можна досягти за рахунок підтримки стабілізації валютного ринку, зниження та підтримки рівня інфляції на прийнятному для економічного розвитку рівні, стабілізації роботи фінансового сектора, відновлення суспільної довіри до інститутів фінансового ринку та підвищення фінансової інклюзії серед споживачів фінансових послуг.

### **Література:**

1. Реалізація стратегії розвитку фінансового ринку до 2025 року. Звіт за 2021 рік. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-z-realizatsiyi-strategiyi-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do-2025-roku-za-2021-rik> (дата звернення: 06.02.2023).
2. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 06.02.2023).

**Yuliia Fisun**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National Aviation University*

**Фісун Ю.В.**  
*к.е.н., доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-127>

## **HOLISTIC MARKETING AS THE MAIN COMPONENT OF THE DEVELOPMENT OF MODERN ENTERPRISES**

### **ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Швидкі та значущі зміни в світі та в Україні, як то економічна криза, світова пандемія, розповсюдження цифрових технологій тощо, впливають на економічний розвиток та поведінку споживачів взагалі, якщо раніше виробники полювали за споживачем, намагаючись найбільш повно вгадати й реалізувати його потреби, то зараз мисливцем став сам споживач. Споживач повідомляє підприємству про свої особливі запити.

Таким чином, зниження ефективності традиційних маркетингових інструментів породжує пошук нових способів орієнтації маркетингової діяльності, які враховуватимуть поточні соціально-економічні процеси, нові інформаційні можливості роботи тощо. Ці заходи загострюють проблему покращення контролю над існуючими системами та розробки нових маркетингових інструментів і методів, які зосереджуватимуть увагу на нових ринкових можливостях та загрозах, цільових ринках та дозволять вітчизняним підприємствам посилити конкуренцію та зміцнити свої ринкові позиції [8].

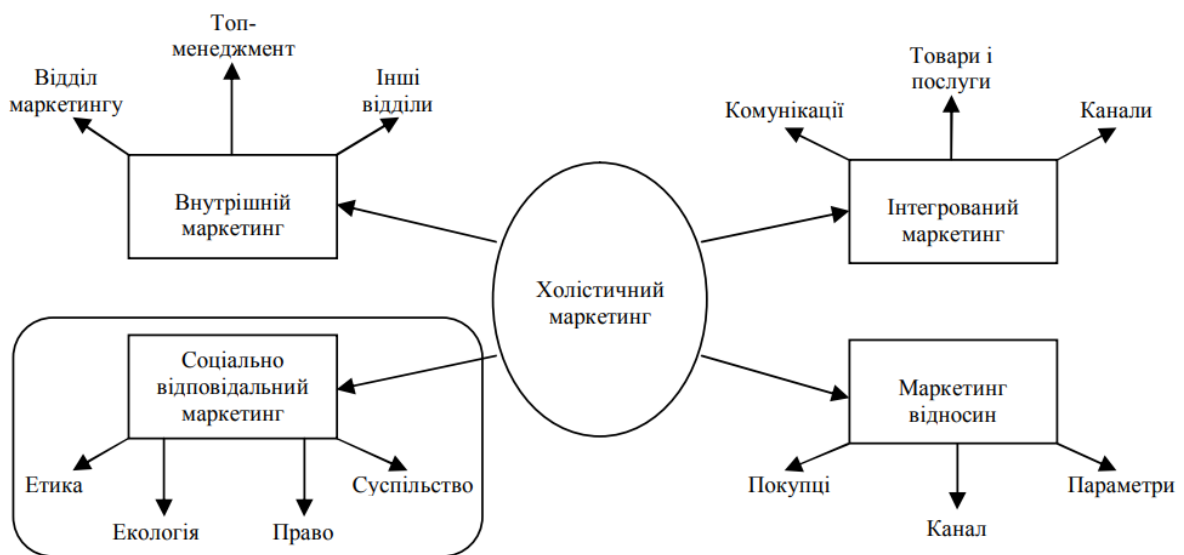
Ці та інші фактори змушують підприємців переосмислити маркетингову діяльність та шляхи розвитку маркетингової теорії. Тому, пріоритетним напрямком у сучасному маркетингу стає зміна концепції задоволення масових потреб споживачів на дотримання інтересів суспільства через високоякісне задоволення потреб кожного споживача [6].

Для забезпечення конкурентних переваг, використання цифрових технологій дозволить вітчизняним підприємствам швидко впроваджувати нові бізнес-моделі, які виходять за межі традиційних споживчих ланцюжків вартості та охоплюють усі клієнтоорієнтовані мережі та потреби. Підприємствам необхідно покращити відносини з клієнтами та партнерами. Це може підвищити продуктивність і ефективність за рахунок спрощення кінцевих бізнес-процесів, зниження витрат на запаси та покращення процесів від затвердження замовлення до отримання платежу. Потужні бізнес-процеси допоможуть підвищити рівень обслуговування та зменшити витрати [4].

Аналіз тенденцій та ідей розвитку вітчизняного бізнесу дозволив виявити різні проблеми, які призводять до зниження ефективності та стійкості діяльності підприємств. Основні з них: низький рівень технічного розвитку, технічна підтримка та конкуренція продукції, інноваційно-інвестиційна робота, забезпечення відповідними кадрами, незавершеність соціальної політики тощо. Ці та багато інших проблем у діяльності вітчизняних підприємств пов'язані переважно з неефективною

маркетинговою діяльністю, яка є своєрідним «гальмом» їх розвитку. Сучасні методики передбачають створення самостійних об'єктів не тільки для маркетингової діяльності, а структуру єдиної системи, в якій всі об'єкти пов'язані, тобто використання цілісної маркетингової концепції, або концепції холистичного маркетингу [2].

Щоб перейти до нової концепції розвитку, необхідно створити новий світогляд на основі нових концепцій. Завданням сучасного маркетингу є створення нових потреб, використання яких сприятиме розвитку нових стосунків, нового процесу розвитку, який принесе користь усім спільнотам. Це вимагає використання сучасних маркетингових інструментів, які інтегровані в єдину маркетингову систему. Саме тому, виходячи з розвитку концепцій маркетингового менеджменту Ф. Котлера, актуальним підходом стає холистичний (цілісний, комплексний) маркетинг (рис. 1).



**Рис. 1. Основні складові холистичного маркетингу (за Ф. Котлером)**

*Джерело: [1]*

Концепція холистичного маркетингу ґрунтується на всеосяжному, системному підході, не обмеженому традиційним застосуванням основних маркетингових концепцій. Тому, холистичний підхід у маркетингу прогнозує зосередження уваги на елементах інтегрованих бізнес-взаємодій підприємства з клієнтами, посередниками та постачальниками, тобто всіма суб'єктами ринку, та головне – підхід до клієнта як до повноцінного учасника системи маркетингу.

Концепція цілісного маркетингу розглядає всі його елементи як єдине ціле та включає в аналітичний процес усі складові ланцюга створення вартості й оцінює вплив цих процесів на всіх суб'єктів.

Серед основних складових концепції комплексного маркетингу найчастіше віділяють такі [3]:

- інтегрований маркетинг – спрямований на: створення цінності для споживачів; розподіл; просування товарів, продукту чи послуг;
- соціально-відповідальний маркетинг – спрямований на: організацію функціонування зворотних каналів розподілу товарів (продукту, послуг); спонсорство; захист довкілля; етичні засади взаємодії підприємства зі споживачами та громадськістю;
- внутрішній маркетинг – спрямований на: роботу із персоналом; його мотивування; формування командної атмосфери;

– маркетинг відносин – спрямований на: налагодження зовнішніх комунікацій; роботу з партнерами та іншими контрагентами.

Таким чином, цілком логічним, в умовах гіперконкуренції, насиченості ринку близькими за якістю та іншими характеристиками товарами (послугами), надзвичайним інформаційним тиском на споживачів та інших суб'єктів ринку тощо головним складником ринкового успіху стає вміння виділитися, привернути до себе увагу, забезпечити ефективні (зі зворотним зв'язком) комунікації зі споживачами. В вирішенні цього питання може допомогти виключно використання на підприємствах сучасних підходів у маркетингу, які дають змогу привести в відповідність внутрішні можливості розвитку підприємства до зовнішніх, що генеруються ринком. Який конкретно вид маркетингу слід вибрати конкретному підприємству, залежить від специфіки його діяльності та наявного потенціалу, а також наявних і перспективних ринкових можливостей [5; 7].

Саме тому, використання в діяльності вітчизняних підприємств інноваційних маркетингових підходів, а саме застосування концепції холістичного маркетингу, може надати такі ринкові переваги: підвищення ефективності бізнесу; цілісність бренду; послідовність, необхідна для того щоб залишатися на ринку та ефективно функціонувати.

Отже, розвиток не стоїть на місці, й нові технології розвиваються та поширюються стрімкими темпами. Це відноситься й до холістичного маркетингу, традиційний маркетинг потроху втрачає свої позиції, проте холістичний набирає обертів, саме тому, холістичний маркетинг треба розглядати в більш широкому аспекті, а саме – як концепцію сучасного маркетингу, направлену на управління підприємством в цілому, в рамках якої можливим є й налагодження стосунків з партнерами, й задоволення потреб споживачів, і максимізація прибутків підприємства.

### Література:

1. Харазішвілі Ю.М. Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації : монографія; Нац. акад. наук України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. 304 с.
2. Супрунова Є.С., Холістичний маркетинг: основні положення і передумови формування. *Економіка та держава*. № 9/2012. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/9\\_2012/21.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/9_2012/21.pdf)
3. Алекперова Н.В., Губар М.А. Дослідження використання концепції холістичного маркетингу в діяльності фармацевтичної компанії України. *Фармацевтичний журнал*. 2020. Т. 75. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32352/0367-3057.1.20.03>.
4. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Новітні види маркетингу в умовах випереджаючого розвитку: еволюція, сутність, умови застосування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Випуск 24, частина 2. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_2\\_2019ua/9.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_2_2019ua/9.pdf).
5. Масько Я.В. Холістичний маркетинг. Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. Суми : СумДУ, 2014. Т. 2. С. 163-164.
6. Косар Н.С., Кузьо Н.Є., Мастеляк Л.В. Протириччя використання концепції холістичного маркетингу в діяльності маркетингових агентств. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск № 14. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/54.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/54.pdf).
7. Селезньова О.О. Сучасні тенденції маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 7. Частина 3. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_07/155.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/155.pdf).
8. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Ярмолук О.Я. Концептуальні підходи до стійкого розвитку промислових підприємств на засадах холістичного маркетингу. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. № 66. С. 99-104 DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-18>.



**Oleksandr Fradynskyi**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Research Officer, Head of the Customs Development Department  
Research Institute of Financial Policy  
of the State Tax University*

**Фрадинський О.А.**  
*к.е.н., доцент, старший науковий співробітник,  
завідувач відділу розвитку митної справи  
Науково-дослідного інституту фінансової політики  
Державного податкового університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-128>

## **THE CONVENTION ON A COMMON TRANSIT PROCEDURE AS A BASIS FOR «CUSTOMS VISA-FREE REGIME» FOR UKRAINE**

### **КОНВЕНЦІЯ ПРО ПРОЦЕДУРУ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ ЯК ОСНОВА «МИТНОГО БЕЗВІЗУ» ДЛЯ УКРАЇНИ**

7 липня 2022 року, за результатами розгляду висновків фінальної Оціночної місії Генерального директорату з питань оподаткування та Митного союзу Європейської місії на засіданні робочої групи з питань Конвенції про процедуру спільного транзиту та Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами, було прийнято рішення про запрошення України для приєднання до вищезазначених конвенцій.

Приєднання нашої держави до Конвенції про процедуру спільного транзиту (Convention on a common transit procedure, далі – ССТР) серед широкого загалу отримало назву «митного безвізу», адже за своєю суттю і значенням тотожне тій лібералізації, яку отримали наші громадяни в результаті підписання угоди про безвізовий режим між Україною та Європейським Союзом (далі – ЄС) у Страсбурзі 17 травня 2017 року. Проте, є значна позитивна відмінність – якщо до Європейського Союзу, на даний час, входять 27 держав, то ССТР, на момент приєднання України, була підписана 35 країнами. Єдині правила транзитних переміщень товарів були погоджені в межах ССТР країнами-членами Європейського Союзу, 4 країнами Європейської асоціації вільної торгівлі (ЄАВТ), до якої входять європейські держави, що не є членами ЄС (Республіка Ісландія, Королівство Норвегія, Князівство Ліхтенштейн та Швейцарська Конфедерація), Туреччиною, Північною Македонією, Сербією, Великобританією. Україна офіційно приєдналася до ССТР 31 серпня 2022 року, а, власне, сама Конвенція, як частина вітчизняного митного законодавства, набула чинності з 01 жовтня 2022 року.

Конвенція про процедуру спільного транзиту визначає заходи щодо транзитного перевезення товарів між Співтовариством і країнами ЄАВТ, а також між самими країнами спільного транзиту, в тому числі, у відповідних випадках, стосовно товарів, які перевантажують, направляють далі або складують, шляхом запровадження процедури спільного транзиту незалежно від виду і походження товарів [1].

В основу ефективності застосування норм ССТР покладено використання Нової комп'ютеризованої транзитної системи (New Computerized Transit System – NCTS), яка застосовується виключно країнами-учасниками Конвенції, пов'язуючи їх митні служби для оперативного обміну митними даними з метою організації дієвого контролю за транзитними переміщеннями товарів. Інформація від суб'єктів ЗЕД, що застосовують процедуру спільного транзиту відразу потрапляє до NCTS.

Серед основних позитивних нововведень в ході застосування ССТР, про які говорять як урядовці, так і представники бізнес-кіл варто виокремити наступні [3]:

- застосування спрощень навіть у тому випадку, якщо суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності не має статусу авторизованого економічного оператора;
- суттєве прискорення проходження товарів через митний кордон, чому сприятиме застосування єдиної транзитної процедури, що ґрунтується на принципі «один транспортний засіб – одна декларація – одна гарантія»;
- зменшення часових та вартісних затрат суб'єктів ЗЕД;
- зменшить кількість фактів шахрайства із супровідними документами, підвищить як рівень безпеки митних перевезень, так і рівень довіри, забезпечуючи визнання форм митного контролю кожної з країн-учасниць Конвенції;
- використання транзитних спрощень на міжнародному рівні, які застосовуються у 35 інших країнах-членах Конвенції, підвищить конкурентоспроможність вітчизняного бізнесу.

Не слід вважати, що інтеграція норм ССТР у вітчизняне митне законодавство викликана лише суто економічними мотивами. Зобов'язання про приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту Україна взяла ще у 2014 році, під час підписання Угоди про асоціація з ЄС. Проте, питання приєднання до ССТР активізувалося лише з 2019 року, коли було [2]:

- ухвалено Закон України від 12 вересня 2019 року № 78-IX «Про режим спільного транзиту та запровадження національної електронної транзитної системи»;
- прийнято ряд нормативно-правових актів – (наприклад, постанови Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2020 року № 705 «Деякі питання надання дозволу на застосування спеціального транзитного спрощення», наказу Міністерства фінансів України від 12 лютого 2021 року № 86 «Про затвердження Порядку митних формальностей при застосуванні режиму спільного транзиту з використанням електронної транзитної системи та Порядку допущення транспортних засобів та контейнерів до перевезення товарів під митними пломбами в режимі спільного транзиту»);
- в структурі Держмитслужби було створено окремий підрозділ, основним завданням якого була реалізація заходів щодо приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту – Департамент запровадження міжнародної транзитної системи;
- здійснено постачання, налагодження та тестування інформаційно-технічних систем для запуску електронної транзитної системи;
- організовано навчання тренерів та проведено навчання посадових осіб митниці та бізнесу.

Таким чином, приєднання України до Конвенції про процедуру спільного транзиту сприятиме подальшому вдосконаленню вітчизняного митного законодавства, підвищуватиме рівень ефективної взаємодії з митними службами інших країн, створює необхідні передумови для суб'єктів ЗЕД по пришвидшенню транзитних перевезень, економить час та вартість поставок.

### Література:

1. Конвенція про процедуру спільного транзиту від 25 травня 1987 року (із змінами та доповненнями). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_001-87/card4#History](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001-87/card4#History) (дата звернення: 06.02.2023).
2. Конвенція про процедуру спільного транзиту (Convention on a common transit procedure – ССТР) і Україна. URL: <https://customs.gov.ua/rezhim-spilnogo-tranzitu-ncts> (дата звернення: 05.02.2023).
3. Режим спільного транзиту. URL: [https://mof.gov.ua/uk/common\\_transit\\_mode-473](https://mof.gov.ua/uk/common_transit_mode-473) (дата звернення: 05.02.2023).

**Alona Khmeliuk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance and Accounting  
Dniprovsky State Technical University*

**Хмелюк А.В.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів та обліку  
Дніпровського державного технічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-129>

**TRAINING OF SPECIALISTS IN THE MAJOR  
071 «ACCOUNTING AND TAXATION»: REGULATORY FRAMEWORK  
AND CURRENT ISSUES**

**ПІДГОТОВКА ФАХІВЦІВ ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ  
071 «ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ»: НОРМАТИВНЕ РЕГЛАМЕНТУВАННЯ  
ТА СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ**

В Україні Міністерство освіти і науки України регламентує підготовку фахівців з обліку та оподаткування шляхом затвердження стандартів вищої освіти. Так, підготовку фахівців першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» на державному рівні тлумачить стандарт вищої освіти, який затверджено від 19.11.2018 р. № 1260 [1] та Стандарт вищої освіти для здобувачів другого (магістерського) рівня, затверджений наказом МОН України № 958 від 10.07.2019 р. [2]. Стандарт уніфікує обсяг кредитів ЄКТС для здобуття певних ступенів вищої освіти та надає перелік компетентностей випускника як загальних так і спеціальних (фахових), окремо виділяючи результати навчання.

Крім того, маємо відзначити, що діючий стандарт надає право кожному окремому закладу вищої освіти самостійно визначати перелік дисциплін, практик та інших видів освітньої діяльності, які необхідні для набуття «нормативних» компетентностей [1].

Освітня програма спеціальності 071 «Облік і оподаткування» в ДДТУ базується на загальноновизначених положеннях та результатах сучасних наукових досліджень у сфері обліку, економічного аналізу, аудиту та оподаткування, орієнтує на актуальні спеціалізації, в рамках яких можлива подальша професійна кар'єра. Розроблена ОПП забезпечує здатність вирішувати завдання обліково-інформаційного забезпечення управлінського процесу, застосовувати управлінські інформаційні системи в обліку, аналізі, аудиті, оподаткуванні. Основний фокус освітньої програми зроблено на здобутті знань обліку і оподаткування, який передбачає визначену зайнятість та можливість подальшої освіти та кар'єрного зростання: бакалаврські професійні програми. Програма орієнтується на сучасні професійні досягнення в галузі економічних дисциплін, враховує специфіку роботи бухгалтерської служби (обліково-фінансової служби) суб'єктів господарювання, орієнтує на актуальні напрямки, в рамках яких студент визначає професійну та наукову кар'єру, передбачає поглиблене вивчення програмних продуктів (пакетів прикладних програм) з інформаційних технологій в обліку. Особливістю програми є те, що вона орієнтована на підготовку фахівців, здатних на здобуття фундаментальних теоретичних знань з обліку, оподаткування, контролю, аудиту та аналізу. Отримання фундаментальних теоретичних знань поєднується з поглибленою практичною

підготовкою. Програма передбачає обов'язкове проходження практичної підготовки на підприємстві тривалістю не менше 4 тижнів.

Одним із головних предметів циклу професійної підготовки є дисципліна «Організація бухгалтерського обліку». Метою викладання дисципліни є засвоєння знань теоретичного та практичного характеру про організацію облікового, контрольного й аналітичного процесів на підприємствах, в організаціях і установах України; про наукову організацію облікового, контрольного та аналітичного процесу, як складової частини системи управління та праці людей зайнятих бухгалтерським обліком і управлінням обліковим персоналом; розуміння здобувачами основних принципів нормативно-правового, технічного, ергономічного соціального та інших видів забезпечення облікового процесу; вміння здобувачів розробляти, впроваджувати та постійно удосконалювати облікову політику та проводити виважену кадрову політику; виховання у здобувачів навичок: вирішувати важливі проблеми на інноваційній основі в частині ведення бухгалтерського обліку, організації системи фінансової, податкової та управлінської звітності. Засвоєння дисципліни майбутніми фахівцями з обліку і оподаткуванню дозволить вміло працювати з кадрами, управляти потоками ресурсів, використовувати внутрішню і зовнішню інформацію для формування компетентних суджень і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Завданнями вивчення дисципліни «Організація бухгалтерського обліку» полягають у набутті здобувачами теоретичних знань та практичних навичок щодо розробки концепції облікової політики підприємства та налагодження обліково-контрольного й аналітичного процесів, орієнтованих на інформаційне забезпечення управлінських рішень.

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні і практичні засади побудови системи бухгалтерського обліку та організації облікового процесу на підприємстві. Вивчення навчальної дисципліни «Організація бухгалтерського обліку» передбачає формування та розвиток у здобувачів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми «Облік і оподаткування».

Програмними результатами навчання є:

– ПР02 – знати теорію, методику і практику формування облікової інформації за стадіями облікового процесу і контролю для сучасних і потенційних потреб управління суб'єктами господарювання з урахуванням професійного;

– ПР04 – організувати, розвивати, моделювати системи обліку і координувати діяльність облікового персоналу з урахуванням потреб менеджменту суб'єктів господарювання;

– ПР05 – володіти інноваційними технологіями, обґрунтовувати вибір та пояснювати застосування нової методики підготовки і надання облікової інформації для потреб управління суб'єктом господарювання;

– ПР06 – визначати інформаційні потреби користувачів облікової інформації в управлінні підприємством, надавати консультації управлінському персоналу суб'єкта господарювання щодо облікової інформації;

– ПР07 – розробляти внутрішньо фірмові стандарти і форми управлінської та іншої звітності суб'єктів господарювання.

На вивчення навчальної дисципліни згідно ОПП відводиться 90 годин, 3 кредити ЄКТС, зокрема: лекції – 16 год., практичні заняття – 16 год., самостійна робота – 58 год.

Слід зауважити, що в сучасних умовах воєнного стану можуть виникати складності щодо забезпечення практичної підготовки через призупинення діяльності багатьох великих підприємств регіону.

Таким чином, в цілому ОПП забезпечує здатність формування у фахівців з обліку і оподаткування нового перспективного способу мислення, здатності не лише застосовувати існуючі методи відображення господарських операцій в обліковій системі, але й вирішувати завдання якісного інформаційного забезпечення управління підприємствами різних галузей економіки.

З метою забезпечення якості освіти в університеті сформована та діє система внутрішнього забезпечення якості вищої освіти у ДДТУ [4]. Так, розроблено Положення про систему внутрішнього забезпечення якості вищої освіти у ДДТУ. Розроблені та діють Положення про організацію освітнього процесу ДДТУ, Положення про моніторинг системи внутрішнього забезпечення якості у ДДТУ, Положення про академічну мобільність учасників освітнього процесу ДДТУ, Положення про гаранта освітньої програми у ДДТУ, Положення про проєктні групи освітньої діяльності, робочі групи освітніх програм та групи забезпечення спеціальності у ДДТУ, Положення про стейкхолдерів освітніх програм ДДТУ.

Отже, акцентуємо, що основна практична цінність ОПП – це можливість працевлаштування на підприємствах будь-якої організаційно-правової форми, що в сучасних умовах воєнного стану та відповідно і післявоєнного є досить значущим та суттєвим.

#### **Література:**

1. Наказ МОНУ «Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти» від 19.11.2018 № 1260. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vyshcha/standarty/071.pdf>.
2. Наказ МОНУ «Про затвердження стандарту вищої освіти за спеціальністю 071 «Облік і оподаткування» для другого (магістерського) рівня вищої освіти» від 10.07.2019 № 958. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/071-oblik-i-opodatkovannya-magistr.pdf>.
3. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
4. Інформаційний портал ДДТУ. URL: <http://www.dstu.dp.ua>.

**Anatolii Kholodenko**  
*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Professor at the Department of Entrepreneurship and Tourism  
Odessa National Maritime University*

**Холоденко А.М.**  
*д.е.н., доцент, професор кафедри підприємництва та туризму  
Одеського національного морського університету*

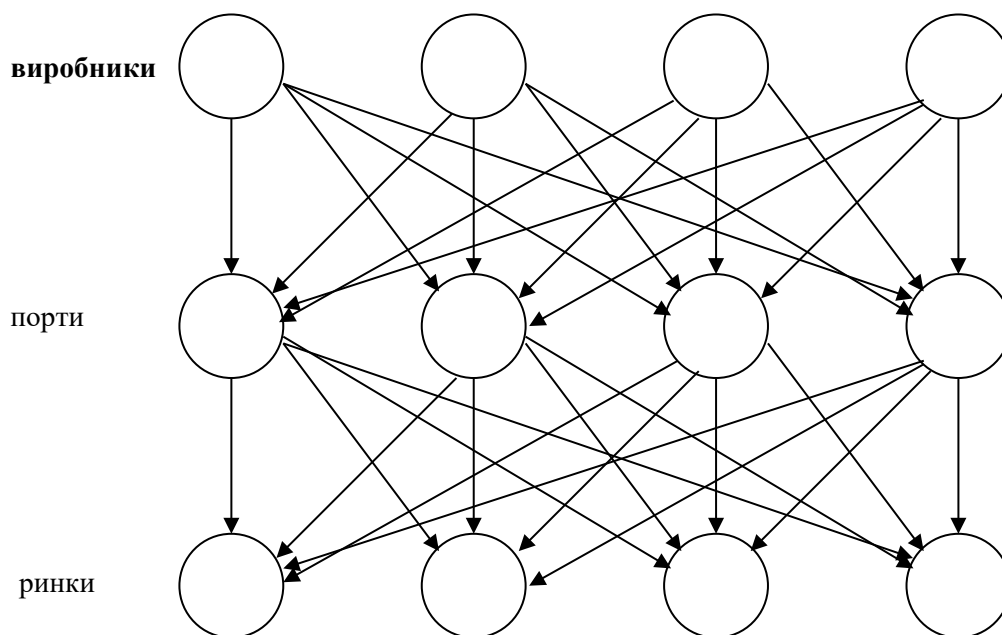
DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-130>

## **BUSINESS GAME «PRODUCTION AND TRANSPORTATION SYSTEM»**

### **ДІЛОВА ГРА «ВИРОБНИЧО-ТРАНСПОРТНА СИСТЕМА»**

Ігрове моделювання економічних ситуацій становить інтерес як з позицій процесу – тренінгу студентів чи управлінського персоналу (ділові ігри), так і з точки зору отриманих результатів – реалізації свого роду імітаційного моделювання.

Учасники розробленої ділової гри «Виробнича-транспортна система» [1; 2], що вже понад 20 років використовується у навчальному процесі науково-навчального інституту морського бізнесу Одеського національного морського університету та курсів підвищення кваліфікації фахівців морських портів, виступають у певних ігрових ролях (що визначаються жеребом) виробників продукції, морських портів, судноплавних компаній (рис. 1).



**Рис. 1. Схема вантажопотоків від виробників продукції до ринків її збуту**

*Джерело: побудовано автором*

Кожному з учасників ділової гри надається як загальнодоступна інформація – щодо відстаней між постачальниками ресурсів та виробниками продукції, між виробниками продукції та портами, між портами та ринками реалізації продукції, щодо механізмів формування цін на ринках (ринкова ціна залежить не від обсягу поставок кожного з учасників зокрема, а від суми поставок на даний ринок усіх,

тому встановлюється лише по закінченні гри), так і конфіденційна (якою володіє лише він) – щодо його власних постійних та питомих змінних витрат, виробничих потужностей чи пропускних спроможностей.

При цьому сукупний ефект – різниця між доходами від реалізації продукції та витратами на її виробництво і транспортування – поділяється між виробниками, транспортниками та підприємцями, які організують процес. Питання про пропорції розподілу цього ефекту й належить вирішити учасникам ділової гри в процесі переговорів та укладання контрактів.

Можливість учасників – незалежно від отриманої ігрової ролі – самим виступати і в ролі підприємців (вантажовласників) стимулює ділову активність, посилює конкуренцію у виробничо-транспортній системі та інтенсивність переговорів, обумовлює необхідність приймати рішення не лише економічно обґрунтовано, але й оперативно, поки вигідний контракт не перехопили конкуренти.

Учасники самостійно приймають рішення щодо обсягів виробництва продукції, маршрутів її перевезень, домовляються між собою щодо цін на продукцію й тарифів на перевезення і перевантаження (лише тариф на залізничні перевезення, що здійснюються єдиною державною компанією, приймається постійним), укладаючи відповідні контракти.

Кожний учасник ділової гри максимізує свій прибуток (в залежності від величини якого й виставляється підсумкова оцінка за гру, зі штрафними санкціями за можливі помилки в документах) як різницю між:

- доходами від реалізації продукції (послуг) та витратами на її виробництво (їх надання) – для виробників (транспортників);
- доходами від реалізації продукції на ринках та витратами на її придбання у виробників і транспортування – для підприємців.

Під час гри використовуються комп'ютерні засоби розв'язку оптимізаційних задач.

Учасникам – виробникам і транспортникам – небезпечно надто завищувати ціни на свою продукцію чи послуги у перемовинах із підприємцями, оскільки можна залишитися незадіяними через наявність конкурентів. Утворення ж коаліцій (картелів) досить проблематично: навіть при єдиній ціні виробників (єдиному тарифі портів) вони будуть розрізнятися вигідністю свого географічного становища, із кимось контракт укладуть швидко, хтось залишиться осторонь та буде змушений знижувати ціну, що призведе до руйнування коаліції.

Більш доцільною є не горизонтальна, а вертикальна інтеграція учасників, утворення певних логістичних ланцюжків від виробників продукції до ринків реалізації продукції, з наступним розподілом отриманого прибутку між всіма учасниками відповідних ланцюжків за допомогою фінансових трансфертів, можливість яких передбачена у грі.

Цікаво, що серед кількох десятків проведених ділових ігор не було двох однакових чи хоча б схожих за своїм сценарієм, мали місце різноманітні спроби горизонтальної, вертикальної та навіть повної інтеграції всіх учасників виробничо-транспортної системи.

Таким чином, розроблена ділова гра дозволяє її учасникам набути певного досвіду ведення бізнесу – проведення розрахунків та прийняття рішень у реальному часі в складних ситуаціях конкуренції, цейтноту та неповноти інформації, належного оформлення відповідних документів, дає можливість краще відчутти ринкові механізми попиту та пропозиції, усвідомити необхідність пошуку оптимальних рішень, збагнути мистецтво ведення переговорів та досягнення компромісів, сприяє активізації інтересу студентів (слухачів) до вивчення виробничо-транспортних систем та практичної реалізації отриманих знань.

З точки зору ж економіко-математичного моделювання – цікаво порівнювати результати комп'ютерних розрахунків відповідних оптимізаційних і рівноважних моделей та апроксимацій цих розв'язків, що знаходяться при імітаційному (ігровому) підході.

#### **Література:**

1. Холоденко А.М. Ділова гра «Виробничо-транспортна система» як засіб підготовки кадрів для транспортної галузі. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні порти – проблеми та рішення». Одеса : ОНМУ, 2012. С. 223-225.
2. Холоденко А.М. Игровое моделирование процессов конкуренции на морском транспорте. Транспортный комплекс Украины: экономика, организация, развитие: Сб. науч. трудов. Киев : ИКТП-Центр, 2001. Вып. 9-10. С. 121-128.



**Zhanna Chernousova**

*Candidate of Physical and Mathematical Sciences,  
Associate Professor at the Department of Economic Cybernetics  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Черноусова Ж.Т.**

*к.ф.-м.н., доцент кафедри економічної кібернетики  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-131>

## **ON THE PROBLEMS OF MODELING AND MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC OBJECTS UNDER CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

### **ЩОДО ПРОБЛЕМ МОДЕЛЮВАННЯ ТА КЕРУВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ОБ'ЄКТАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

За Норбертом Вінером кібернетика – це наука про керування та передання інформації в машинах, живих організмах та суспільстві. Н. Вінер вважав, що соціальне та економічне управління можна аналізувати на основі тих самих загальних положень теорії керування системами, які створені людьми.

Оскільки повне знання можливе лише в ідеалі, то у приватному та суспільному житті люди змушені приймати рішення в умовах «невизначеності». Найбільш повно розроблено поняття невизначеності, що використовує стохастичну (ймовірнісну) випадковість. Для вивчення масового випадкового явища можна спробувати знайти закономірності асимптотичної поведінки середніх значень різних характеристик явища. Наприклад, це можуть бути частоти певних наслідків. Але, наприклад, для новонародженої дитини ймовірність досягнення 60 років має тенденцію до зростання, завдяки успіхам медицини та гігієни. Сьогодні таких прикладів можна виявити у надлишку в економіці та фінансах: часові ряди індексів цін на акції, процентні ставки, валютні курси тощо. Такі випадкові явища розумно називати нестохастичними – випадковими у широкому розумінні за А. М. Колмогоровим [1]. Для їх вивчення, наприклад, розглядають залежність розподілів характеристик в часі, або сімейство розподілів [2]. Проблема полягає в тому, як без необґрунтованого припущення про наявність імовірнісної випадковості розумно діяти в умовах невизначеності.

Розглянемо систему рішень – структуру, що виникає завжди, коли той, хто приймає рішення, опиняється в ситуації (СПР), що вимагає вибору єдиного рішення з певної множини рішень  $U$ . Будь-яке рішення  $u$  з  $U$  в системі рішень тягне за собою деякий невизначений єдиний наслідок  $s$  з множини можливих  $S_u$ . Виділяють два типи СПР: параметричні та непараметричні. У разі параметричної ситуації можна визначити «об'єктивний» параметр, що спільно з рішенням обумовлює наслідок; у разі непараметричної ситуації цього зробити неможливо. Два типи СПР відповідають двом типам моделей цих ситуацій: матричній та лотерейній. Для аналізу непараметричної ситуації природно використовувати лотерейну модель, а для аналізу параметричної – матричну модель. Хоча на практиці непараметричні ситуації зустрічаються частіше, у теоретичних дослідженнях переважно розглядається матрична модель, особливо у зв'язку з очікуваною суб'єктивною

корисністю [2; 3]. Таким чином, виникає необхідність детального розгляду питання про побудову матричної моделі непараметричної ситуації, що потребує побудови штучної множини станів природи [4].

Розглянемо систему керування аналогічно системі рішень та об'єкт керування. Припускаємо, що вибір управління  $u$  з  $U$  здійснюється нами. Вибір впливу, що збурює,  $\theta$  з множини  $\Theta$  здійснюється «не нами». Зв'язуватимемо невизначеність у появі стану  $(\theta, u)$  з механізмом вибору  $\theta$ . Та будемо вважати, що розподіл  $P(\theta)$  – це все, що нам відомо про параметр  $\theta$  на момент вибору  $u$ . З функціонуванням об'єкта керування пов'яжемо обмежену знизу функцію  $L(\theta, u)$ , що визначає втрати при виборі рішення  $u$  з  $U$ , якщо значення параметра є  $\theta$ . Таким чином, отримуємо байєсівську систему керування (БСК). Вибір керування будемо проводити з метою зменшення середніх втрат. БСК називатимемо адаптивною, якщо у ній вибір керування здійснюється з урахуванням результатів стохастичного експерименту щодо уточнення значення  $\theta$ . Кожен стохастичний експеримент у середньому зменшує (не збільшує) байєсівський (тобто найменший) ризик (БР). Оскільки експеримент не впливає на поведінку параметра  $\theta$ , це зменшення можна пояснити появою у результаті експерименту якоїсь додаткової інформації (зниженням рівня невизначеності). Функцією невизначеності (ФН) називається невід'ємна увігнута функція, задана на множині різноманітних розподілів ймовірностей випадкової величини  $\theta$ . Виходячи з цього, у якості ФН може використовуватися і ентропія, і дисперсія, і ризик Байєса, і т. ін. Припустимо, що для деякої БСК потрібно вибрати один із двох експериментів. Нехай ці експерименти за вартістю приблизно однакові. Вважатимемо, що найкращий з цих двох експериментів той, який дає більший приріст невизначеності, взятий з від'ємним знаком. Для того, щоб вибрати з них найкращий, треба вимірювати невизначеність до і після проведення експерименту за допомогою деякої ФН. Можна показати, що різні ФН можуть призвести до різних рекомендацій щодо вибору серед цих експериментів [5]. Яка б не була система керування  $S$ , для того щоб функція  $v(S, \cdot)$  мала на множині розподілів параметра  $\theta$  дві властивості – дорівнювала нулю, коли розподіл зосереджено в одній точці; і була така, що за узгодженості ФН і БР найкращим із будь-якої пари експериментів виявлявся завжди той, який у середньому сильніше зменшував невизначеність, – необхідно і достатньо, щоб вона була представима з точністю до константи у вигляді різниці двох доданків [5]. Будь-яку функцію, яка задовольняє умову цього твердження, називатимемо функцією невизначеності, породженою системою керування. *Навпаки*, будь-яка невід'ємна увігнута (або неперервна увігнута) функція, що дорівнює нулю, коли розподіл зосереджено в одній точці, породжується деякою системою  $S = (\Theta, U, L)$  як її функція невизначеності [5]. Встановлюватимемо відповідність між байєсовською системою керування та її функцією невизначеності у зворотному порядку, спочатку задаючи спосіб вимірювання невизначеності.

Розглянемо стратегічне планування дій (правило для прийняття рішення) залежно від випадкового значення спостереження (для кожного результату експерименту). Нехай задані  $L(\theta_i, u_j)$  – невід'ємні втрати для кожної комбінації  $j$ -ої дії (рішення) та  $i$ -ого стану параметра, та відомі ймовірнісні розподіли результатів спостереження в залежності від станів параметра. Тоді для деякої стратегії можна визначити розподіли ймовірностей  $P_{ij}$ ,  $\sum_j P_{ij}=1$ , дій для різних станів параметра. Потім розрахувати значення середніх (математичного сподівання) втрат мішаної дії для кожного стану параметра.

Виникає питання, як співвідносяться байєсівський ризик (точна нижня грань середніх (очікуваних) втрат (ризиків) по всім діям) та загальні середні (очікувані) втрати мішаних дій, якщо відомі ймовірності станів параметру  $Q_i$ . Зауважимо, що в

загальному випадку, умовні (залежні від стану параметра) ймовірності вибору відповідних дій, в загальному випадку, не однакові.

Дослідимо для наочності випадок трьох дій і трьох станів параметра. Доведення легко розповсюджується на ситуації більшої розмірності. Позначимо  $P_{k1}$  – мінімальне значення з ймовірностей 1-ої дії по всім станам параметра,  $P_{l2}$  та  $P_{m3}$  мають аналогічний зміст для 2-ої та 3-ої дій ( $k, l, m$  можуть бути між собою як різними, так і однаковими). Для випадків  $P_{k1}+P_{l2}+P_{m3}=1$ ;  $P_{k1}+P_{l2}\geq 1$ ;  $-P_{m3}<P_{k1}+P_{l2}-1<0$  загальні середні (очікувані) втрати  $Z$  мішаних дій *не менше* байесівського ризику, за «довільних» ймовірностей станів параметра. Тобто за наведених вище умов, мішані дії не зменшують байесівський ризик, отриманий при чистих діях.

Можна показати, що при  $P_{k1}+P_{l2}+P_{m3}<1$  загальні середні (очікувані) втрати  $Z$  мішаних дій можуть бути як *меншими*, так і *не меншими*, ніж байесівський ризик, отриманий при чистих діях.

За наявності тільки двох дій, міркуючи аналогічно, за умов  $P_{k1}+P_{l2}\geq 1$  мішані дії не зменшують байесівський ризик, отриманий при чистих діях. При  $P_{k1}+P_{l2}<1$ , за наявності тільки двох дій, загальні середні (очікувані) втрати  $Z$  мішаних дій можуть бути як *меншими*, так і *не меншими*, ніж байесівський ризик, отриманий при чистих діях.

#### Література:

1. Ivanenko V., Pasichnichenko I. Kolmogorov Consistency Theorem for Nonstochastic Random Processes. *Sankhya: The Indian Journal of Statistics*. 2019. Vol. 81-A. Part 2. P. 399-405.
2. Ivanenko V.I. Decision systems and nonstochastic randomness. New York : Springer, 2010. 272p.
3. Ivanenko V., Pasichnichenko I. Expected utility for nonstochastic risk. *Mathematical Social Sciences*. 2017. № 86. P.18-22. DOI: 10.1016/j.mathsocsci.2016.12.005.
4. Иваненко В.И., Куц А.В., Пасичниченко И.А. К параметризации лотерейной модели непараметрической ситуации принятия решений. *Кибернетика и системный анализ*. 2014. Том 50. № 2. С. 83-88.
5. Иваненко В.И. Неопределённость в стохастических системах управления. *Автоматика и телемеханика*. 1983. Выпуск 4. С. 50-57.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-132>

## **MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES AT THE ENTERPRISE**

### **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Сукупність видів управлінської діяльності, спрямованих на ефективне результативне використання ресурсів для досягнення певних спільних цілей являє собою менеджмент.

До ресурсів, які знаходяться в управлінні на підприємствах, відносяться: матеріальні ресурси (земля, будинки, приміщення, обладнання, оргтехніка, транспорт, засоби комунікації); фінансові ресурси (рахунки у банках, готівка, цінні папери, кредити); людські ресурси (персонал).

Сукупність форм, методів і засобів управління грошовими ресурсами та грошовими відносинами з метою максимізації прибутку є фінансовим менеджментом.

Основною метою управління фінансово-господарською діяльністю будь-якого підприємства, є вирішення де, коли і як використовувати сформовані фінансові ресурси для ефективного розвитку виробництва та максимізації прибутку. Щоб існувати в ринкових умовах і не допустити банкрутства підприємства, потрібно вміти управляти його фінансовими ресурсами [1, с. 65].

Проблеми управління фінансовими ресурсами мають місце на кожному підприємстві, оскільки забезпеченість фінансовими ресурсами є визначальним фактором здійснення процесу господарської діяльності суб'єктами господарювання.

Підприємство, розробляючи стратегію свого розвитку, формує концепцію управління фінансово-господарською діяльністю, спрямовану на отримання та поступове збільшення економічного ефекту від такої діяльності.

Відомо, що забезпечення підприємницької діяльності фінансовими ресурсами тісно пов'язане з категоріями – «фінансовий механізм» та «фінансове забезпечення», що визначають сутність управління фінансовими ресурсами підприємств. Для цілей ефективного використання фінансових ресурсів підприємства та з метою реалізації процесу управління фінансами підприємств застосовується фінансовий механізм. Система управління фінансовими ресурсами підприємства є складовою фінансового механізму підприємства.

Фінансовий механізм, з точки зору управління, є функціонуванням безпосередньо фінансів підприємств, а з другого боку, це сукупність методів, форм, інструментів, прийомів і важелів впливу на стан та розвиток підприємств.

Спроможність підприємства досягти успіху на ринку залежить від ефективності управління його фінансовими ресурсами. Добре організоване управління є необхідною складовою для їх успішної роботи в умовах жорсткої конкуренції.

Управлінню фінансовими ресурсами підприємств притаманні певні властивості: 1) безперервність; 2) циклічність; 3) послідовність його етапів; 4) динамічність [2, с. 135].

В управлінні фінансовими ресурсами підприємства необхідно дотримуватись узгодженості термінів фінансових операцій; платоспроможності; рентабельності інвестування; збалансування ризиків; врахування потреб ринку; максимізації рентабельності.

В управлінні фінансовими ресурсами підприємств можна виділити три рівні: стратегічний, тактичний та оперативний [3, с. 60].

В межах стратегічного управління фінансовими ресурсами підприємств керівники визначають стратегічні показники для усього підприємства, планів та прогнозів через систему стратегічних звітів, які містять ряд ключових фінансових показників (стандартів чи нормативів). Відносно цих показників вимірюється ефективність роботи підприємства з досягнення встановлених стратегічних цілей [4, с. 146].

Однією з основних проблем управління фінансовими ресурсами підприємств на тактичному (функціональному) рівні є передача відповідальності за виконання специфічних фінансово-економічних показників тим керівникам окремих напрямків, наприклад, які відповідають за закупівлю сировини та матеріалів; виробництво та збут (відвантаження) продукції та ряд інших специфічних операцій. У відповідності з покладеними на керівників тактичного рівня завдань управління фінансовими ресурсами здійснюється з допомогою системи планів та управлінських звітів по напрямкам та основним підрозділам під загальним керівництвом замісників директорів з економіки та фінансів та стратегічного планування.

Опрацювання значної кількості публікацій дозволило зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємств трактується як один із ключових чинників організації виробничо-господарської діяльності підприємства, діяльності, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування.

На рівні підприємства управління фінансовими ресурсами повинно розглядатися як адаптивний механізм, за допомогою якого воно постійно перебудовується в процесі пошуку найбільш ефективних зв'язків з навколишнім економічним середовищем.

Для ефективного функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства необхідно використовувати сучасну методологію управління фінансами, засновану на певних засадах.

Основні загальні принципи управління підприємством:

1. Принцип економічної ефективності.
2. Орієнтація на стратегічні цілі розвитку.
3. Високий динамізм керування (гнучкість).
4. Альтернативність.
5. Оптимізація основних фінансових показників

До основних завдань управління фінансами підприємства можна віднести: формування достатнього обсягу фінансових ресурсів; забезпечення найбільш ефективного використання фінансових ресурсів; оптимізацію грошових потоків; максимізацію прибутку за допустимого рівня фінансового ризику; забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства; сталі темпи зростання економічного потенціалу підприємства; мінімізацію витрат та ін. [5, с. 29].

Формулювання завдань загалом залежить від технології, розмірів підприємства, ситуації на ринку, економічних, політичних факторів та інше.

Шляхи реалізації завдань управління фінансовими ресурсами мають визначатися фінансовою політикою підприємства залежно від конкретних умов та особливостей діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Раціональне управління фінансовими ресурсами підприємств повинно включати наступні етапи:

- виявлення та формулювання проблеми чи задачі управління фінансовими ресурсами підприємств, що повинна бути вирішена на базі використання минулого досвіду та наявних даних;
- прийняття управлінського рішення щодо використання фінансових ресурсів та його реалізація;
- аналіз результатів прийнятого рішення з погляду можливих способів його модифікації чи зміни, а також врахування його результатів в процесі нагромадження досвіду, який може бути використаний в майбутньому.

#### **Література:**

1. Хачванкян В.В. Менеджмент підприємства : Учеб.посobie. Київ : Знання, 2005. 422 с.
2. Бердар М.М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5. С. 133-138.
3. Гуляєва Н.М., Сьомко О.В. Фінансові ресурси підприємств. *Фінанси України*. 2003. № 12. С. 58-62.
4. Хотомлянський О.Л. Теоретичні основи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 2. С. 145-151.
5. Хрущ Н. Аналіз та оцінка рівня прибутковості фінансових ресурсів підприємства. *Економіст*. 2007. № 7. С. 28-31.

**Svitlana Chorna**  
*Postgraduate Student of the Department of Management  
named after Oleg Balatsky  
Educational and Research Institute of Business,  
Economics and Management  
Sumy State University*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-133>

## **FINANCIAL SECURITY OF THE STATE: ASSESS AND IMPACT ON SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT**

The problem of the financial security of the state since the day of Ukraine's independence remains extremely relevant, primarily from the point of view of ensuring sustainable and balanced development of the country in the long term. A change in the conditions of the functioning of the economy and the ability to create activities from the action of internal and external threats affects the state's competitiveness in the world market and the socio-economic development of the country. Financial security is a fundamental component of the economic security system, as the entire industry depends on finance to some extent.

Given the importance of the financial sector in the country's economy, assessing the state's financial security is a tool for measuring its level. Based on the assessment results, an analysis of the main threats existing in the financial industry is carried out. Today, to determine the level of financial security in Ukraine, the Methodology for assessing financial and economic security is in effect based on the "Methodical recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine", approved by order of the Ministry of Economy (October 29, 2013 No. 1277) [1]. The Methodology defines financial security as the state of the country's financial system, under which the necessary financial conditions are created for the country's stable socio-economic development, its resistance to financial shocks and imbalances is ensured, and conditions are created to preserve the integrity and unity of the country's financial system [1].

Methodological recommendations are based on the quantitative calculation of indicators that characterize the country's security situation. The security level is carried out in sequential order and is defined as an integral index considering the necessary weighting factors. The security of its components is first assessed to assess the overall level of financial security. Financial security has components, it is represented by six financial sectors: banking security, security of the non-banking financial market – including the insurance and stock market, debt, budget, monetary-credit security.

Using the requirements of the Methodology, taking into account the relevant weighting factors, an assessment of the state's financial security for 2013 to 2021 was conducted. The results of the assessment of six sectors of financial security and visualization of the dynamics are presented in Table 1.

Based on the study of the banking sector, a trend of changes in the state of the domestic banking sector was revealed, namely, an increase in the number of credit transactions over deposit transactions. Banks issue more loans than attract deposits. Accordingly, in connection with this, there is a negative profitability, i.e. unprofitability of bank assets. A low level of insurance penetration characterizes the security of the non-banking financial market. A significant reduction in the level of capitalization of listed companies was observed in the stock market.

Of all financial sectors, debt security in Ukraine have the lowest level (only 11% in 2014-2015) and are in a pre-crisis state. In the budgetary sector, there is a discrepancy

between the income and expenditure balance of the state and local budgets, and the state budget resources are used inefficiently. The level of currency security decreased during the analyzed period. The study of Ukraine's monetary security state testified to a large share of the specific weight of cash outside banks in the total amount of money supply.

Table 1

**Security indicators of the financial sectors of Ukraine for 2013-2021, %**

Security sector	Year									dynamics of the indicator
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
Bank security	56,3	48,4	49,2	71,6	42,3	48,0	34,5	38,7	37,9	
Non-bank security	45,8	36,6	30,7	24,7	22,9	24,1	26,2	28,9	26,2	
Debt security	22,9	11,3	11,0	15,5	14,5	13,9	16,0	17,9	28,9	
Budget security	44,6	42,6	65,8	56,3	63,2	65,2	63,0	35,5	56,7	
Currency security	50,4	24,4	21,3	25,6	34,1	38,7	40,7	44,8	52,4	
Monetary-credit security	50,5	47,2	50,3	64,3	63,9	54,0	49,2	56,2	57,5	

Source: own elaboration of the author

Table 2

**The general level of financial security of Ukraine for 2013-2021**

Subindices of financial security	Year								
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Bank security	0,097	0,083	0,085	0,123	0,073	0,083	0,059	0,067	0,065
Non-bank security	0,049	0,039	0,033	0,026	0,024	0,026	0,028	0,031	0,028
Debt security	0,040	0,020	0,019	0,027	0,025	0,024	0,028	0,031	0,051
Budget security	0,090	0,086	0,133	0,114	0,128	0,132	0,127	0,072	0,115
Currency security	0,085	0,041	0,036	0,043	0,058	0,065	0,069	0,076	0,088
Monetary-credit security	0,089	0,083	0,088	0,113	0,112	0,095	0,086	0,099	0,101
<i>Integral level of financial security</i>	<i>45,0%</i>	<i>35,2%</i>	<i>39,4%</i>	<i>44,7%</i>	<i>42,0%</i>	<i>42,5%</i>	<i>39,8%</i>	<i>37,5%</i>	<i>44,7%</i>

Source: own elaboration of the author

The results show that the overall value of Ukraine's financial security assessment is at the level of less than 50% for the entire analyzed period. Recorded the highest level in 2016 and 2021 – 44,7%, and the lowest in 2014 – 35.2%.

Half of the country's economy, and in some periods only a third, is protected from financial threats, and the minimum level of security of the financial sector of the economy



is ensured. Identified the biggest threats in the field of foreign debt, ineffective use of budget funds, high cost of bank loans and a significant level of dollarization of the economy.

In recent decades, among the main problems of Ukraine's economy, threats to the country's financial security have significantly intensified. Risks in this area hinder the reform of the economy, do not provide an opportunity to maintain the necessary level of economic growth, restrain the improvement of the spheres of the state's financial system and significantly affect the population's social security. The invasion of the aggressor of the Russian Federation on February 24, 2022, negatively impacted all areas of financial security. The banking sector is not yet in a pre-crisis state, but banks showed stability during the war, the National Bank of Ukraine (NBU) is trying to contain the banking system. The share of non-performing loans in banks increased to 38% in 2022 due to the war. However, the banks still need to recognize the lost loan portfolio fully.

In the budgetary sphere, there is an increase in the indicator of government expenditures per capita. This is because, since the beginning of the armed conflict, expenses for security and defense, repair and restoration of infrastructure, payments to the military and social assistance to internally displaced persons and victims have been increasing. International aid will remain a key source of financing budgetary needs.

Debt security was most affected by the indicator of external debt. The state is forced to take out (interest-free) loans to cover the state budget deficit, which for 2022 amounted to UAH 914.7 billion [2], since the majority of public funds are directed to defense spending.

The currency market was affected by the exchange rate of the national currency. The fixed-rate regime established by the NBU does not correspond to the value of the real market rate, causing a devaluation effect and inflation. Also, the reduction of exports and direct foreign investments, capital outflow, led to a shortage of foreign currency on the market. However, thanks to the international support of Ukraine's partners, a large amount of currency is provided.

In addition, the dangerous situation prompted the population to leave the country. According to UN data, as of February 8, 2023, more than 8 million people left Ukraine, of them 4.8 million people registered for temporary protection or similar national protection schemes [3]. This is one of the biggest migration crises in the history of Europe.

The military actions of the Russians destroyed production facilities, transport, and infrastructure, the loss the ability to use land due to shelling and mining, the shutdown of enterprises, the migration of labor resources, and unemployment. Ukraine's economy has been damaged. According to the NBU, general losses due to the war reached about 130 billion dollars; the loss of physical capital due to the war now exceeds 92 billion dollars, the potential loss of GDP is 1.5-1.7 trillion UAH [3].

The study of the level of the main components of financial security of Ukraine and the general level of financial security shows that these segments of the financial market have imbalances and difficulties; therefore, their stabilization remains an urgent issue of financial and economic security.

#### **References:**

1. Methodological recommendations for calculating the level of economic security of Ukraine dated October 29, 2013 No. 1277. Ministry of Economy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13/conv#n9> (accessed 08.02.2023).
2. State Budget of Ukraine. Ministry of Finance. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/> (accessed 08.02.2023).
3. Situation of Ukraine – refugees. Official website of the Operational Data Portal. Available at: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (accessed 08.02.2023).
4. Official notices from the National Bank. National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/ofitsiyini-povidomlennya-vid-natsionalnogo-banku-onovlyuyetsya> (accessed 08.02.2023).

**Lesia Chubuk**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Business Economics  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

**Olena Nesterenko**

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economic Theory,  
Macro and Microeconomics  
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

**Чубук Л.П.**

*д.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

**Нестеренко О.П.**

*д.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, макро- і мікроекономіки  
Київського національного університету імені Тараса Шевченка*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-134>

## **METHODOLOGICAL FEATURES OF ORGANIZING E-LEARNING COURSES USING GOOGLE CLASSROOM**

### **МЕТОДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОННИХ НАВЧАЛЬНИХ КУРСІВ З ВИКОРИСТАННЯМ GOOGLE CLASSROOM**

Прискорений розвиток дистанційного формату вищої освіти в Україні був пов'язаний із введенням карантинних обмежень через пандемію COVID-19, а згодом через запровадження воєнного стану і процеси вимушеного переміщення по території країни та за її межі учасників освітнього процесу.

На сьогоднішній день у світі наявна значна кількість комерційних та безкоштовних навчальних платформ. Загальною характеристикою систем дистанційного навчання (LMS – Learning Management Systems) є те, що вони дають змогу організувати навчальний процес та відстежувати успішність здобувачів освіти за допомогою створення онлайн-курсів або віртуальних класів, доступних у будь-якому місці, де є доступ до мережі Інтернет. Важливо, що при цьому всі навчальні матеріали зберігаються компактно, в одній віртуальній «класній кімнаті», мають зручну форму перегляду та навігацію, підлягають редагуванню [1, с. 289]. Таким чином, сучасні LMS дають змогу вивести систему дистанційного навчання на якісно новий рівень.

Серед безкоштовних засобів значною популярністю у освітньому середовищі завдяки своїй зручності користується платформа Google Classroom (створена у 2014 р.), яку розробник позиціонує як безкоштовний набір інструментів для роботи із електронною поштою, документами та сховищем даних. У систему інтегровані: Google Drive (створення, збереження та розповсюдження матеріалів); Google Docs, Sheets, Slides, Forms (створення та редагування текстових файлів, електронних таблиць, слайдів та форм (тестів, анкет)); Gmail (поштовий клієнт), Jamboard (віртуальна дошка для спільної роботи), Google Calendar (планування освітнього процесу), а також пошукова система Google для допомоги у пошуку додаткових даних. Основними можливостями платформи для викладача є:

- створення цілісних курсів, навчально-методичних матеріалів, завдань для практичної та самостійної роботи студентів, поширення корисних онлайн ресурсів;
- робота із оцінками, оперативне виставлення оцінок за виконані та здані роботи здобувачів освіти, можливості упорядкування завдань залежно від їх виконання студентами (не здано, здано, повернено, тобто оцінено та надіслано оцінку);
- коментування виконаних завдань в режимах реального часу та офлайн, надання консультацій з різних аспектів вивчення курсу, оперативний фідбек.

У той самий час можливостями для студентів є:

- одержання завдань та матеріалів курсів;
- спілкування та обмін інформацією із викладачем або іншими студентами безпосередньо у межах курсу (у стрічці, коментарях до матеріалів і завдань) чи електронною поштою;
- відправка виконаних завдань на перевірку;
- отримання інструкцій щодо виконання, коментарів та оцінок;
- можливість упорядкування завдань за дедлайном та ступенем їх опрацювання [3, с. 65-66; 5, с. 242].

У науково-практичних публікаціях, дотичних до питань створення і використання електронних курсів у Google Classroom, крім опису власне функцій міститься також порівняльний аналіз доступних інструментів цієї платформи із інструментами аналогічних відомих сервісів / навчальних платформ, зокрема, таких як Moodle, Kiddom, Source MLS, Edmodo, iSpring Learn, eTutorium та ін [1, с. 289; 3, с. 65-67; 4]. Узагальнюючи можливості та переваги Google Classroom порівняно із іншими платформами можна зазначити такі: просте налаштування (викладач може організувати декілька курсів одночасно, запрошувати студентів та інших викладачів, планувати навчальний процес); економія часу (роздавати, перевіряти завдання, контролювати їх виконання можна в одному сервісі); зручність у використанні (студенти можуть переглядати завдання, планувати строки їх виконання відповідно до календарного плану курсу, вчасно надсилати виконані роботи для перевірки); доступність і безпека (сервіс безкоштовний, у ньому відсутня реклама, а матеріали та особисті дані користувачів не потрапляють до інших сервісів); інтегрованість з іншими сервісами Google, повна функціональність (є можливість створювати, редагувати контент та завантажувати інформацію у Classroom у різних форматах) [2, с. 26-27; 3, с. 67; 4].

Із методичних позицій організація навчання через електронні курси навчальних дисциплін Google Classroom має низку особливостей та надає ряд додаткових можливостей при проведенні занять як у режимі онлайн, так і в змішаному режимі (онлайн та офлайн). Серед них, насамперед, слід відмітити:

- застосування концепції перевернутого класу (flipped classroom), перевернутого уроку (flipped lesson), формування персональних навчальних систем та сучасного смарт середовища навчання (Smart Learning Environments) [1, с. 289];
- реалізація концепцій повсюдного і безперервного навчання (ubiquitous learning, lifelong learning) [5, с. 241];
- популяризація елементів неформальної освіти в контексті набуття додаткових професійних навичок, а також soft skills та digital skills;
- використання елементів не лише кваліметричного, але й формувального оцінювання, надання студентам якісного зворотного зв'язку [6, с. 2-3];
- посилення практичного спрямування дисциплін, створення методичного підґрунтя впровадження діяльнісних методів навчання.

Досвід створення та використання електронних курсів на основі Google Classroom під час дистанційної освіти в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка показує, що обсяг методичного забезпечення навчальних

дисциплін розширюється, а якість зростає, відображаючи процеси кумулятивного нагромадження навчальних матеріалів при повторному використанні курсів. Таким чином, при навчанні вдало реалізується концепція смарт освіти (розумної освіти), головною ознакою якої є широка доступність знань, а перевагами виступають: гнучкість; персональна орієнтованість; варіативні джерела навчального контенту та умови здійснення навчальних дій; нові педагогічні технології [5, с. 241].

Гнучкість інструментів Google Classroom дає змогу здійснювати анонс інформації про можливості отримання неформальної освіти на відкритих навчальних платформах чи в інститутах (Coursera, Prometheus, Vumonline, EdX, CFI, MRU та ін.) у контексті завдань певного навчального курсу, формуючи у класі матеріал (тему) з покликаннями на курси, що змістовно пов'язані із дисципліною, яка вивчається. Наприклад, у рамках вивчення «Проектного аналізу» чи «Оцінки бізнесу» студентам традиційно пропонується для проходження посилання на добірку безкоштовних курсів та керованих проєктів (проєктів з консультаціями) відповідної спеціалізації на Coursera та інших платформах.

Кваліметричне оцінювання закладене в базові інструменти Google Classroom. Обрання варіанту налаштувань «На основі загальної оцінки» із проведенням регулярного поточного оцінювання виконаних завдань та поверненням оцінок студентам через Google Classroom, робить автоматичною процедуру інформування студентів про підсумковий бал, набраний з навчальної дисципліни перед іспитом, а пізніше, – про загальний підсумковий бал, що виставляється у відомості іспиту (заліку). Формувальне оцінювання може бути використане з огляду на гнучкість інструментів Google Classroom. Наприклад, після виконання завдань студентам може бути наданий доступ до перегляду робіт інших студентів у папці курсу на диску і підпапці із назвою відповідного завдання, а також здійснене заохочення, мотивування до перехресного оцінювання. Викладач після перевірки усіх робіт студентів може публікувати звіт-аналіз щодо типових помилок, наводити правильні відповіді по варіантах завдань, надсилати відповіді респондентам із Google Forms (опція «Після перевірки вручну»), записувати короткі відео чи звукові повідомлення із вказанням на типові помилки, а також найбільш успішно виконані завдання. Елементом формувального оцінювання також може бути організація дискусії із використанням завдання типу «Запитання» та відкриття відповідей студентів на питання дискусійного характеру для взаємного перегляду із подальшим обговоренням та оцінюванням.

Потрібно зауважити також про можливість корисного симбіозу Google Classroom з іншими електронними навчальними ресурсами. Очевидних обмежень на використання посилань на інші ресурси (тестові платформи, опитувальні інструменти, онлайн-сервіси чи ресурси) в Google Classroom немає. Це означає, що формуючи «Завдання» або «Матеріали» в рамках певних «Тем» (рубрик класу) можна широко використовувати лінки на інші зовнішні платформи і ресурси, залучаючи їх як навчальну базу. Гейміфікація навчального процесу, активізація уваги студентів під час занять забезпечується ширшим використанням при формуванні завдань таких платформ, як Kahoot!, Mentimeter тощо. Ресурси Youtube, різних професійних інтернет-сервісів можуть бути добре підпорядковані меті створення цікавого контенту електронного навчального класу крім власне тематичних лекцій викладача. Щодо додаткових ресурсів, то, наприклад, серед актуальних онлайн ресурсів при вивченні дисципліни «Оцінка бізнесу» студентам пропонуються такі джерела: покликання на архіви професійних видань, наприклад, «Вісника оцінки» (за 2016-2022 рр.), що містять практичні приклади проведення оцінки різних активів чи оцінки для різних цілей; добірка кейс-стаді реальних звітів з оцінки як джерела для наступного їх рецензування; цикли відеолекцій у форматі

студійної зйомки від професіоналів оцінки; словники оціночних термінів та їх трактувань від професіоналів оціночної сфери; ресурси Інвестопедії; покликання на різні оціночні онлайн-сервіси та методичні матеріали що їх використання (сервіс безкоштовної оцінки Фонду Держмайна України та ін.); приклади е-довідок про оціночну вартість об'єктів нерухомості, отримані на основі різних оціночних калькуляторів.

### Література:

1. Бондаренко С.Г., Шахновський А.М., Сангінова О.В. Досвід використання сервісу Google Classroom для дистанційного навчання. *Комп'ютерне моделювання і керування в техніці та технологіях КМКТТ-2021* : збірник наукових статей Дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 12-14 травня 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 287-293. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41433/1/КМКТТ-2021\\_p287-293.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/41433/1/КМКТТ-2021_p287-293.pdf).
2. Костанкевич Л., Боремчук Л., Радкевич М. Використання сервісу Google classroom у процесі дистанційного навчання. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 4 (104). С. 25-29. DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2020-104-4-25-29>.
3. Микитенко П.В., Кучеренко І.І. Використання систем управління навчальними матеріалами в процесі інформатичної підготовки студентів медичних університетів. *Фізико-математична освіта*. 2021. Випуск 2(28). С. 63-70. DOI: <https://doi.org/10.31110/2413-1571-2021-028-2-011>.
4. Терещенко М.А. Переваги та недоліки використання платформ дистанційного навчання Google Classroom та Kiddom як інструментів імплементації змішаного навчання. *ЛОГОС. ОНЛАЙН*. December 2020. № 16. DOI: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.60.html>.
5. Шелестова А. Створення електронного освітнього середовища засобами Google Classroom у закладах вищої освіти. *Молодий вчений*. 2021. № 4 (92). С. 240-244. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-4-92-51>.
6. Як поліпшити (не) дистанційне навчання. Академічна доброчесність. Інформаційний бюлетень. 2020. Випуск № 9. *AcademIQ* : вебсайт. URL: <https://saiup.org.ua/wp-content/uploads/2020/04/Integrity-bulletin-09.pdf>.

**Marharyta Chuprina**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Enterprise Management  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Olena Savytska**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Enterprise Management  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Svitlana Perminova**

*Candidate of Pedagogical Sciences,  
Associate Professor at the Department of Enterprise Management  
National Technical University of Ukraine  
«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Чупріна М.О.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Савицька О.М.**

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту підприємств  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

**Пермінова С.О.**

*к.п.н., доцент, кафедри менеджменту підприємств  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-135>

## **DEVELOPMENT OF DIGITALIZATION OF EDUCATION IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATION AND MANAGEMENT OF ECONOMIC PROCESSES IN UKRAINE**

### **РОЗВИТОК ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УКРАЇНІ**

Цифровізація постає однією з визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, яка формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює доступ до освіти, освітніх процесів, механізмів управління ВНЗ та освітніх послуг, підвищує якість та охоплення державних послуг у сфері освіти та розширює спосіб співпраці людей. На думку авторів, саме освіту доцільно розглядати як один з базових елементів екосистеми (цифрових) інновацій та цифрової економіки взагалі.

Перехід до цифрового суспільства, широкомасштабна пандемія COVID-19, воєнний стан в Україні, вимагають комплексної роботи над побудовою екосистеми цифрових рішень у сфері освіти, включно зі створенням безпечного електронного освітнього середовища, забезпеченням необхідної цифрової інфраструктури закладів та освітніх установ освіти і науки, підвищення рівня цифрової компетентності,

цифровою трансформацією процесів та послуг, а також автоматизацією збору і аналізу даних.

Функціонування вітчизняної сфери освіти в умовах переходу до цифрового суспільства спрямовано на використання потенціалу нових цифрових освітніх моделей, розроблення стратегічних інституційних відповідей на змінний ландшафт цифрового навчання як у питаннях управління, організації освітнього процесу, комунікації, оцінювання навчальних досягнень, так і стосовно створення й використання цифрового освітнього контенту. Отже, серед першочергових завдань, які відображають потреби науково-методичного забезпечення освітньої діяльності на всіх рівнях освіти сьогодення та будуть актуальними у період повоєнного відновлення України можна виділити [1]:

- теоретичне обґрунтування і методичний супровід різних моделей інформаційно-освітнього середовища для задоволення освітніх потреб здобувачів освіти;
- створення цифрового контенту з різних галузей знань для різних рівнів освіти та забезпечення відкритого доступу до нього усіх учасників освітнього процесу;
- педагогічне проєктування і психологічний супровід адаптивних інформаційно-цифрових дидактичних систем, побудованих з урахуванням особливостей психічного розвитку здобувачів освіти, їх пізнавальних інтересів та інтелектуальних здібностей;
- формування інформаційно-цифрових компетентностей педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників та способи їх сертифікації відповідно до функціоналу діяльності;
- методичні особливості виховного процесу в умовах віртуального освітнього середовища, медіа-освіта і безпека здобувачів у кіберпросторі.

Одним із головних засобів, який спрямований на впровадження в освітній процес на всіх рівнях сучасних інформаційно-комунікаційних технологій з метою розвитку навичок аналізу достовірності отримуваної інформації, застосування критичного мислення та максимального використання в навчальних цілях різноманітного мультимедійного контенту, інтенсифікація освітнього процесу за рахунок застосування інтерактивних методів навчання, цифровізації освіти є створення Національної платформи цифрової освіти (НПЦО) [2].

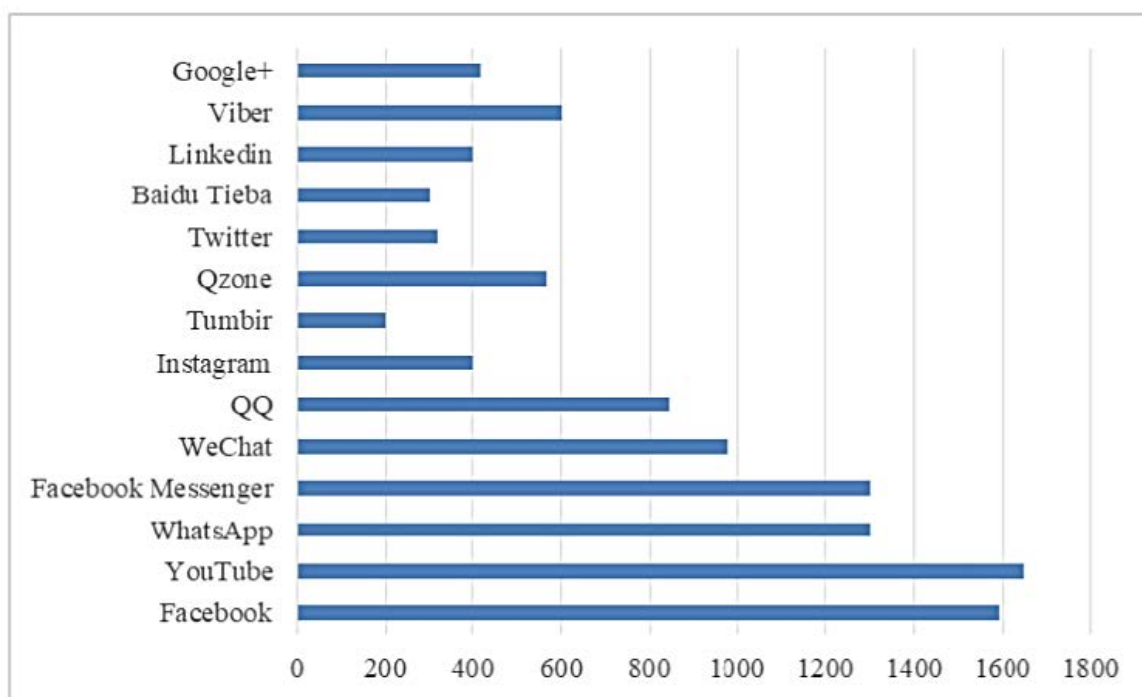
Посилення інтеграції, підвищення ефективності та впровадження інновацій – це основні механізми, за допомогою яких цифрові технології сприяють удосконаленню освітнього процесу.

За результатами проведеного дослідження у 2018 році чисельність аудиторії найбільш популярних платформ стрімко зростає, й аудиторія деяких платформ зіставна з чисельністю користувачів Інтернету взагалі (рис. 1) [3].

Цифрові платформи є тією організаційною основою, за допомогою якої в основному і відбувається трансформація економічного устрою. Нині саме цифрові платформи є найбільш актуальним та вагомим напрямом розвитку цифрової економіки та найбільш очевидним її проявом. Цифрові платформи виступають механізмом, за допомогою якого здійснюється перехід у цифрову форму більшості напрямів економічної та суспільної діяльності [3].

За результатами проведеного дослідження у 2019-2022 рр. для організації дистанційного навчання в умовах пандемії і воєнного стану респонденти найбільше використовували такі цифрові інструменти: Viber – 78,4%; Zoom – 65,4%; сайт навчального закладу – 23,5%; Google Apps for Education – 20,2%; Мій Клас – 19,5%; Електронний щоденник – 15,4%; Навчальна платформа навчального закладу – 14,3%; Telegram – 13,3%; Jitsi Meet – 13,1%; Padlet – 1,0%; Flipped Classroom – 10,9%. Ознакою цифровізації освітнього процесу у ВНЗ освіти є впровадження LMS Moodle та хмаро-орієнтованих середовищ Google Workspace, Microsoft Teams,

що забезпечують як доступ до освітнього контенту, так і неперервний освітній процес та моніторинг навчальних досягнень здобувачів освіти [1].



**Рис. 1. Кількість активних користувачів в популярних соціальних мережах станом на січень 2018 р. (млн. осіб)**

*Джерело: складено авторами на основі [3]*

Зазначимо, що впровадження цифрової трансформації освіти в Україні спрямовано на забезпечення сприятливих умов для [4]:

- розвитку умінь навчатися самостійно, виокремлювати найбільш цінний матеріал для саморозвитку;
- формування мобільності особистості, умінь швидко адаптуватися до умов, що змінюються непередбачувано і стрімко;
- посилення мотивації до самоосвіти та саморозвитку;
- охоплення різноманітної аудиторії (контент стає персоналізованим), забезпечення співпраці та інтегративності;
- побудови індивідуальної освітньої траєкторії;
- навчання у найбільш зручних умовах – комфортному темпі, але з оптимальним використанням часу, виокремленого для виконання певних завдань.

Автори представленої наукової публікації поділяють думку фахівців Українського центру економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова, що для подолання викликів у сфері цифровізації та посилення сильних сторін на міжнародному та національному рівнях доцільно [5]: сприяти формуванню цифрової сумісності між країнами світу; нівелювання цифрового «розриву» у спосіб посилення цифрового розвитку та створення надійних технологій для всіх; підвищення рівня статистичних систем для адекватного та безперервного відстеження процесів впровадження цифрових технологій; створення фонду підтримки, кошти якого мають спрямовуватися на розбудову цифрової інфраструктури кожної країни.

#### **Література:**

1. Кремень В.Г., Биков В.Ю., Ляшенко О.І., Литвинова С.Г., Луговий В.І., Мальований Ю.І., Пінчук О.П., Топузов О.М. Науково-методичне забезпечення цифровізації



освіти України: Наукова доповідь загальним зборам НАПН України «Науково-методичне забезпечення цифровізації освіти України: стан, проблеми, перспективи», 18-19 листопада 2022 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 4 (2), 1-49. URL: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4223>.

2. Іщенко А.Ю. Національна платформа цифрової освіти як пріоритетний інструмент оновлення вітчизняної освітньої системи. *Національний інститут стратегічних досліджень. Головна / Дослідження / Гуманітарний розвиток (28.05.2020)*. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/cyfrova\\_osvita.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-05/cyfrova_osvita.pdf).

3. Popular Social Media Sites Right Now. URL: <https://smallbiztrends.com/2016/05/popular-socialmedia-sites.html>.

4. Кучерак І.В. Цифровізація та її вплив на освітній простір у контексті формування ключових компетентностей. *Інноваційна педагогіка. Теорія і методика професійної освіти*. Випуск 22. Т. 2. 2020. С. 91-94. URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/22/part\\_2/22.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/22/part_2/22.pdf). DOI: <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/22-2.20>

5. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>.

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-136>

## **SOFT SKILLS – AN IMPORTANT COMPONENT OF PROFESSIONALISM OF GRADUATES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS OF UKRAINE**

### **SOFT SKILLS – ВАЖЛИВИЙ КОМПОНЕНТ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ВИПУСКНИКІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ**

На сучасному етапі суспільного розвитку, що характеризується динамічними інноваційними процесами, змінюється погляд на професіограму молодих фахівців.

Сьогодні ринок праці висуває високі вимоги до спеціалістів. Сучасним компаніям потрібні робітники, що мають не тільки високу професійну кваліфікацію, а й володіють розвиненими соціальними компетенціями. На ринку праці ціняться особисті якості, повинні бути розвинені навички саморозвитку й самонавчання, вміння ефективно спілкуватися з колегами, вирішувати конфлікти, приймати виважені рішення в екстремальних ситуаціях, брати на себе відповідальність.

Сучасний професіонал – це освічена людина, здатна швидко адаптуватися до нових умов, ефективно здійснювати міжкультурну комунікацію з колегами або замовниками з різних країн, вирішуючи проблеми теоретичного та практичного значення.

Для успішної кар'єри професіонали повинні постійно розвивати як фахові компетенції, так і загальні компетенції, які можна застосувати у будь-якій сфері. Тобто сучасний затребуваний фахівець повинен володіти двома типами навичок – “hard skills” та “soft skills”.

“Hard skills”, або професійні навички, – це вимірні фахові компетенції, вузькопрофільні навички, безпосередньо пов'язані з професійною діяльністю фахівця. Вони сталі, їх легко визначити та виміряти, тому вони досить об'єктивні і зазвичай зазначені у кваліфікаційних характеристиках, посадових інструкціях та включені до переліку вимог до кандидата на посаду. Вивчення фахових дисциплін у закладах вищої освіти спрямовані передусім на розвиток фахових компетенцій, або професійних навичок.

“Soft skills” – це загальні компетенції, або соціальні, міжособистісні та внутрішньо особистісні навички, які дозволяють бути успішними у професійній діяльності [1, с. 240]. І хоча “soft skills” – це невимірні навички, які непросто визначити та об'єктивно оцінити, їх наявність у фахівців дозволяє їм максимально ефективно використовувати професійні навички та знання та бути успішними незалежно від специфіки професійної діяльності. На відміну від “hard skills”, які мають тенденцію застарівати через динамічний розвиток технологій та змін на ринку праці, “soft skills” завжди є актуальними.

До основних компетенцій soft skills можна віднести: комунікацію; творчий підхід до роботи; адаптивність та гнучкість; критичне мислення; стресостійкість; відкритість; наявність лідерських якостей; спроможність приймати рішення та делегувати завдання; вміння працювати під тиском; швидкість реакції на те, що

відбувається; тайм – менеджмент; аналітичні здібності; спроможність підтримувати здорову атмосферу в колективі, саморефлексія тощо. Ці навички не мають чіткої інструкції, вони напрацьовуються з досвідом та знаннями й важливі не тільки для кар'єрного зростання, але й для всіх сфер життя. Вони формуються на базі емоційного інтелекту та допомагають ефективно вирішувати повсякденні задачі.

Очевидно, що питання формування та розвитку soft skills є дуже важливим і приділяти цьому увагу мусять викладачі з різних дисциплін.

Вирішувати проблему формування soft skills можна на різних рівнях. Глобально вона сформульована у навчальних програмах та силабусах дисциплін у вигляді компетенцій. Локально кожний викладач розв'язує її у безпосередньому спілкуванні зі студентами.

Серед найефективніших методів для розвитку “soft skills” виокремлюють дискусійні методи (діалог, групова дискусія, аналіз практичних ситуацій); ігрові методи (дидактичні ігри, ділові, рольові ігри); тренінгові методи (комунікативні тренінги) [2, с. 35].

Одним з інструментів активації до спільних дій і зацікавлення предметом вивчення і дослідження є ділові і рольові ігри [3, с. 403]. Наприклад, розбити студентів однієї або кількох академічних груп на кілька підгруп, в кожній з яких будуть студенти різного рівня підготовки, поставити завдання перед кожною з таких підгруп і за результатами виконання завдання кожного з учасників групи оцінити спільну роботу. В такому разі зростає зацікавленість усіх разом і кожного окремо у досягненні максимального результату. Причому, кожен розуміє, що на ньому особисто відповідальність за оцінку роботи всієї групи. Необхідність виробити спільну ефективну стратегію розв'язання поставленої задачі спонукає до взаємодії, потреби дослухатись до думок і міркувань інших, прийняття колективного рішення, вміння переконувати у своїй правоті і доцільності запропонованих дій або зважувати на інші думки і пропозиції та вибирати найкращий варіант дій. Така співпраця у вузькому колі своїх однокласників згодом дасть можливість застосувати одержаний досвід і в подальшій роботі у більших колективах, швидко пристосуватись до нових умов і ситуацій. Фактично, у такій співпраці формуються і набувають розвитку навички, які зазвичай і називають soft skills.

Ще одним ефективним способом розвитку комунікаційних навичок є залучення студентів до участі у «круглих столах» та наукових конференціях, що організовані для студентів та спільноти молодих вчених. Тут також є можливість приділити увагу спілкуванню, вмінню вислухати та зрозуміти іншого, спроможність висловити свою думку, коректно сформулювати питання, змістовно заперечити співрозмовнику.

Корисним для розвитку комунікаційних навичок, як показала практика, є також і спілкування з випускниками [4, с. 337]. Вони можуть поділитись власним досвідом, розповісти свої історії про те, як влаштувалися на роботу, які навички виявились найважливішими з їх точки зору.

Отже, підходів до розв'язання проблеми формування «soft skills» є багато. Необхідно усвідомлювати важливість її вирішення і приділяти цьому відповідну увагу.

Ринок праці сьогодні вимагає від фахівців не лише високого рівня професійних знань, умінь та навичок, але і сформованих комунікативних навичок, здатності до самоосвіти та самоорганізації, вміння критично мислити, працювати у команді та брати відповідальність за результати своєї діяльності, володіти іноземною мовою та комп'ютерними навичками, які, на думку роботодавців, мають бути сформовані та удосконалені ще під час отримання вищої освіти.

### Література:

1. Длугунович Н.А. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. *Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки*. 2014. № 6. С. 239-242.
2. Зайцева І.В. Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті. «*Soft skills – невід’ємні аспекти формування конкурентоспроможності студентів у XXI столітті*»: матеріали міжвузівського науково-методичного семінару, Київ, 21 лют. 2020 р. Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2020. С. 34-37.
3. Зінукова Н. Гнучкі навички як вимога часу та їх розвиток у майбутніх перекладачів. *Наукові записки. Серія: Філологічні науки*. 2021. Вип. 193. С. 399-412. DOI: <https://doi.org/10.36550/2522-4077-2021-1-193-399-412>.
4. Плахотнік О.О. Soft skills як найважливіший компонент професіоналізму. *Парадигма вищої освіти в умовах війни та глобальних викликів XXI століття*: матеріали всеукраїнського семінару науково-педагогічного підвищення кваліфікації, Одеса, 18 лип. – 28 серп. 2022 р. Одеський державний університет внутрішніх справ Центр українсько-європейського наукового співробітництва, Одеса, 2022. С. 337.

**Anna Shevchenko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National Aviation University*

**Шевченко А.В.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-137>

## **THE IMPACT OF DIGITAL MARKETING TECHNOLOGIES ON CONSUMER BEHAVIOR AND DEMAND MANAGEMENT**

### **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СПОЖИВЧУ ПОВЕДІНКУ ТА УПРАВЛІННЯ ПОПИТОМ**

Світова економіка останнім часом зазнала серйозних змін. Досягнення науки та техніки у 21 столітті призвели не лише до освоєння новітніх технологій всіх сфер виробництва, але й суспільства в цілому. Для задоволення короткострокових потреб ринку компаніям потрібно постійно працювати над новими продуктами, технологіями, відносинами та зовнішнім світом [3].

Оскільки розвиток електронної комерції стрімко зростає поруч із розвитком технологій, конкуренція між компаніями стає все більш ускладненою. Сьогодні споживачі можуть легко отримати доступ до продуктів або послуг, які пропонують конкуренти, клацнувши сторінку. Вони можуть швидко та без зайвих зусиль отримати доступ до відгуків і коментарів, отриманих із різних джерел, швидко знайти інформацію про продукт чи послугу, в яких зацікавлені, або про компанію, яка надає певний продукт або послугу та ін. Споживачі не лише використовують цю інформацію як власний орієнтир для здійснення покупки, але й формують потреби і попит інших споживачів. З'явилися веб-платформи, що усувають географічні бар'єри для обміну досвідом клієнтів. Ці нові можливості порівняння альтернатив змушують компанії надавати клієнтам кращі продукти та послуги за нижчою ціною. Крім того, це ускладнює управління попитом, створюючи середовище, де попит і тенденції змінюються дуже швидко, життєвий цикл продукту скорочується, попит диверсифікується. Іншими словами, в цій динамічній структурі все важче оцінити обсяг і напрямок запитів споживачів. Тому для бізнесу дуже важливо робити точні прогнози та відповідати очікуванням клієнтів, щоб залишатися конкуренто-спроможним та продовжувати створювати цінність для своїх споживачів.

Керівники різних підприємств намагаються передбачити майбутнє в щоденних рішеннях. Рішення про здійснення необхідних інвестицій, придбання нового обладнання та матеріалів, найм відповідної кількості працівників, все залежить від прогнозів щодо майбутнього. Надійність цих рішень тісно пов'язана з точністю відповідних оцінок. Отже, управління майбутніми вимогами споживачів має вирішальне значення у діяльності компанії.

Компанія DMA Data & Marketing Association Content Marketing Institute провела дослідження у 2022 році, яке показало, що у 2022 році бізнесу варто далі впроваджувати у свою діяльність новітні технології та способи маркетингу [1]. Зокрема, використання методів контент-маркетингу дасть можливість залучити більше клієнтів, аніж звичайні нецільові електронні листи. Дослідження також

показало, що 70% серед опитаних споживачів шукають товари в Інтернеті на різних веб-сайтах, а 47% роблять покупки повністю онлайн.

За даними компанії LVENGINE [1], підприємства повинні навчитися управляти своїми інвестиціями в цифровий маркетинг, починаючи від визначення стратегії до впровадження технологічних рішень, використовуючи найбільш відповідні цифрові інструменти управління попитом.

1. Вхідний маркетинг і контент-маркетинг. Інструменти даних видів маркетингу дозволяють залучати більше клієнтів, створюючи якісний контент, який пояснює переваги послуги або продукту, і дозволяє поширювати даний зміст в Інтернеті так, щоб викликати більший інтерес і попит на товар чи послугу.

2. Маркетинг на основі облікових записів. Такий маркетинг дає можливість залучати та утримувати клієнтів за допомогою персоналізованих маркетингових заходів, особливо спрямованих на інтереси та потенціал зростання певних облікових записів, незалежно від того, вони є потенційними чи поточними клієнтами.

3. Технологічні платформи цифрового маркетингу і аналізу попиту: CRM – управління взаємовідносинами з клієнтами, MAP – інструменти та платформи для автоматизації маркетингу.

4. Автоматизація маркетингу. Створення та автоматизація конкретних завдань, які можна виконувати через декілька каналів, використовуючи електронні листи, SMS, повідомлення в соціальних мережах, персоналізовані повідомлення на веб-сайті тощо за допомогою технологічних рішень та платформ пришвидшують процеси управління попитом.

5. Маркетингова аналітика. Аналіз і керування метриками для оцінки віддачі та ефективності маркетингових дій: поведінкою користувачів і клієнтів на веб-сайті, результатами проведених рекламних кампаній дозволяють зробити управління попитом більш ефективним [1; 2].

До прийомів цифрового маркетингу для управління попитом належать:

1. SEO. Методи SEO дозволяють покращити позиціонування веб-сайту в пошукових системах, що зумовлює збільшення трафіку.

2. Реклама Google Adwords і Facebook. Інтернет-реклама є одним із найбільш використовуваних компаніями інструментів цифрового маркетингу з метою управління попитом. Мета такої реклами – залучити, утримати та конвертувати цільову аудиторію.

3. Управління соціальною мережею. У соціальних мережах необхідно зміцнювати зв'язок між компанією та клієнтом. Якщо соціальні мережі компанії ведуться грамотно, продажі будуть збільшуватися.

4. Автоматизація маркетингу. Інтернет-магазин, підключений до маркетингової системи розсилки електронної пошти, автоматизація сегментованих листів на основі списку клієнтів, а також рекомендацій продуктів на основі синхронізованих даних користувачів зумовлюють підвищення кількості продажів.

5. Копірайтинг. Креативний та оригінальний контент, те, що не тільки покращує позиціонування в пошукових системах, але й сприяє підвищенню лояльності споживачів щодо певного товару чи певної послуги.

6. Управління блогами. Окрім покращення SEO веб-сайту та збільшення кількості постів у соціальних мережах, цей інструмент також допомагає отримати більше підписників та, в результаті, більше продажів.

Стратегії управління попитом мають включати:

– Більш надійні плани на випадок надзвичайних ситуацій: навчання «що-якщо» готують компанії до надзвичайних ситуацій і перевіряють наслідки змін, не порушуючи графік виробництва. Теоретичні вправи передбачають потенційний вплив на такі проблеми, як рівень запасів, KPI і адаптивність персоналу до мінливих умов.

– Гнучкість прогнозування: виробники повинні прагнути точно передбачити попит споживачів за будь-яких обставин. Одна зі стратегій полягає в тому, щоб передбачити попит і зробити прогнози, щоб точно визначити майбутні показники попиту та зауважити, чи потрібно змінити стратегію – незалежно від поточних змінних умов. Одним із найкращих способів підвищити гнучкість є використання кількох методів прогнозування на основі різних ситуацій на ринку, профілів продажу та фаз життєвого циклу.

– Зосередження на стійких і гнучких процесах: деякі компанії відходять від єдиного джерела постачання до кількох постачальників, щоб зменшити можливі перебої в ланцюгах постачання. Аналіз ризику, пов'язаного з кожним постачальником, субпостачальником і етапом, може забезпечити більш плавне постачання за будь-яких обставин.

– Менше уваги до моделей «точно вчасно». Виробництво «точно вчасно» було перспективною моделлю до пандемії COVID-19. Зараз компанії приділяють менше уваги ощадливому запасу, а більше – способам запобігання дефіциту, який впливає на доставку.

Практики управління попитом мають включати:

1. Угоди та дії щодо цілей: більшість компаній мають стратегічні цілі. Програми управління попитом, засновані на загальній стратегії, зменшують запаси та підвищують рівень обслуговування, що підвищує цінність продукту чи послуги для споживача.

2. Визначення розумних часових горизонтів: варіанти задоволення надлишкового попиту відрізняються залежно від часових рамок прогнозованого попиту. Визначення цих горизонтів заздалегідь забезпечує вчасне погодження відповідних дій в кожній ситуації усіма сторонами. Короткострокові прогнози, приблизно на три місяці, як правило, точніші, ніж довгострокові, оскільки дані свіжіші. Середньо- та довгострокові прогнози сприяють прийняттю управлінських рішень щодо розробки та проектування, а також нових процесів, заводів і продуктів.

3. Підтримка надійної методології. Ефективне управління попитом базується на надійно застосовуваній стандартній методології компанії.

4. Використання надійного статистичного прогнозування: надійне планування постійно включає певну форму статистичного моделювання. Модель прогнозування має бути підтверджена дійсністю, добре зрозумілою та повторюваною, і вона має розвиватися разом з бізнесом.

5. Повага до власників процесів: важливо, щоб власники процесів виконували свої призначені обов'язки без втручання керівництва компанії. Навіть якщо їхні рекомендації суперечать суті попередніх стратегій чи тактик або є незручними, організації повинні дотримуватись інформації власників процесу [2; 3].

Ряд взаємопов'язаних удосконалень є результатом послідовного застосування принципів управління попитом. Переваги даного вдосконалення включають покращене прогнозування, більш впевнену конкурентну здатність та краще управління персоналом.

### **Література:**

1. Livengine. Increase demand for your services and products. URL: <https://lvengine.com/en/solucoes/demand-generation>.

2. Tugba Sari. Responsive Demand Management in the Era of Digitization. August 2020. *Strategic Outlook for Innovative Work Behaviours. Chapter: Responsive Demand Management in the Era of Digitization* Publisher: Springer, 2020. URL: [https://www.researchgate.net/publication/343910605\\_Responsive\\_Demand\\_Management\\_in\\_the\\_Era\\_of\\_Digitization](https://www.researchgate.net/publication/343910605_Responsive_Demand_Management_in_the_Era_of_Digitization).

3. Борисенко О.С., Шевченко А.В. Новий вектор розвитку концепції маркетингу: сучасні тренди та інструменти. Сучасний маркетинг: тренди, інновації, інструменти: монографія /

[Ромат Є.В., Бабаченко Л.В., Багорка М.О., Білоткач І.А. та ін.] ; за заг. ред. Є.В. Ромата та С.Ф. Смерічевського. Київ : Студцентр, 2021. С. 6-17.

4. Шевченко А.В., Марчук В.В. Особливості управління попитом на основі цифрових маркетингових технологій. *Проблеми системного підходу в економіці*. Вип 3(89), 2022. С. 177-183. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-3-27>.



**Inna Shevchenko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*  
*National Technical University of Ukraine*  
*«Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»*

**Шевченко І.Б.**  
*к.е.н., доцент*  
*Національного технічного університету України*  
*«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-138>

## **MAIN ELEMENTS OF SMM STRATEGY**

## **ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ SMM-СТРАТЕГІЇ**

У сучасному світі соціальні мережі зайняли панівне місце серед платформ онлайн спілкування. Розвиток цифрових технологій, створення технології Web2.0, дало можливість створити соціальні мережі, де кожен бажаючий може продукувати та розмішувати інформаційний контент, миттєво обмінюватись повідомленнями із друзями, колегами, однодумцями та родичами. Особливого соціального значення вони набули у кінці 2019 на початку 2020 років. Пандемія вірусу Covid-19 змусила державне управління багатьох країн запровадити заходи сприяння самоізоляції населення, тому спілкуватись, розважатись, обмінюватись думками, вчитись та працювати було можливим тільки через соціальні мережі та інші он-лайн платформи.

Бізнес теж був змушений перейти у цифровий простір, за своєю цільовою аудиторією (ЦА). Спілкування у соціальних мережах має ряд істотних переваг для комерційної діяльності:

- швидкий доступ до максимального числа потенційних споживачів. Для того, щоб ознайомитись із новинками компанії, актуальними акціями, не потрібно спеціально заходити на сайт компанії чи до її інтернет магазину, повідомлення з'являється у твоїй стрічці новин та потрібно лише натиснути посилання, якщо хочеш дізнатися більше чи придбати товар;

- можливість швидкого поширення інформації компанії. Цьому сприяють прихильники бренду, блогери, співробітники, фірми-партнери, розміщуючи повідомлення та посилання у власній стрічці новин (перепост);

- миттєвий feedback від читачів та потенційних покупців продукції. Соціальні мережі дозволяють миттєві реакції на контент, а також можливість залишати коментарі;

- персоналізація повідомлень, що дає змогу компанії ґрунтовно вивчити свою аудиторію, її смаки, переважні запити кожного її сегменту, аналізуючи профілі підписників та коментарів;

- необмеженість у часі, просторі, частоті та виді (текст, фото, аудіо, відео) повідомлень;

- можливість оперативно оновлювати, редагувати чи видаляти інформацію.

Таке просування компанії чи бренду у соціальних мережах дістало назву SMM-маркетинг. Його успішність залежить від обраної SMM-стратегії. На сьогоднішній компанії та SMM-менеджери доволно, відповідно до власних знань, навичок та досвіду, займались її розробкою, тому необхідно систематизувати та створити науково обґрунтований підхід створення SMM-стратегії компанії.

На нашу думку, вона повинна включати наступні елементи та порядок розробки:

#### 1. Цілі та місія SMM-маркетингу для компанії.

Цілі стратегії можуть бути різні, відповідно до потреб фірми, найпоширеніші з них – це збільшення аудиторії та підвищення рівня лояльності до компанії чи бренду.

Місія повинна йти в контексті місії фірми, але потрібно пам'ятати, що користувачі соціальних мереж звикли комунікувати з людьми, індивідуумами, тому, на нашу думку, варто було б продумати, як персоналізувати фірму, та надати спілкуванню неповторності та індивідуальності.

#### 2. Які мережі потрібно використовувати?

На сьогоднішній день вибір соціальних мереж є досить великим, тому варто проаналізувати переваги та недоліки окремих соціальних мереж, їх ЦА, та вирішити котра конкретно соціальна мережа підходить саме для вашої компанії чи бренду.

Для кожної мережі окремо:

##### 2.1. Частота публікацій

Не потрібно забувати, що одним із основних недоліків реклами вважають нав'язливість, тому необхідно знайти баланс між частотою публікацій, їх типом та темою.

##### 2.2. Тип публікацій

Публікації можуть бути розраховані як на масову аудиторію, так і на фахівців, спеціалістів, котрих цікавлять особливості конструкції товару або їх застосування.

##### 2.3. Теми публікацій

Теми оголошень можна умовно розділити на 3 групи: рекламні, інформаційні та розважальні.

##### 2.4. Рубрика допису

Доречно також сформулювати різні рубрики, наприклад, «Новинки», «Наша команда», «Контроль якості», «Наші нагороди», тощо.

##### 2.5. Хештеги

##### 2.6. Посилання

##### 2.7. Співпраця з блогерами

##### 2.8. Стимулювання активності підписчиків

#### 3. Аналіз ефективності стратегії

Систематизація створення SMM-стратегії за її елементами та порядком розробки дозволить практикам не упустити кожен аспект, що сприятиме покращенню комунікації з ЦА та побудувати надійні соціальні зв'язки.

**Inna Shevchenko**  
*Doctor of Economic Sciences, Full Professor,  
Dean of the Faculty of Management and Business  
Kharkiv National Automobile and Highway University*

**Шевченко І.Ю.**  
*д.е.н., професор,  
декан факультету управління та бізнесу  
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-139>

**THE CONCEPT OF ONLINE DISTANCE LEARNING  
«ANYWHERE AND ANYTIME» AND THE PECULIARITIES  
OF ITS IMPLEMENTATION IN THE TRAINING OF BACHELORS  
AND MASTERS IN ECONOMIC**

**КОНЦЕПЦІЯ ОНЛАЙН-ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ  
«БУДЬ-ДЕ І БУДЬ-КОЛИ» Й ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ  
ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ БАКАЛАВРІВ І МАГІСТРІВ  
ЗА ЕКОНОМІЧНИМИ СПЕЦІАЛЬНОСТЯМИ**

Онлайн-дистанційне навчання стало невід'ємною частиною життя здобувачів освіти та викладачів у буремному 2020 році, коли перед світом постала глобальна загроза пандемічного характеру – стрімке розповсюдження небезпечного коронавірусу COVID-19. Протягом 2020-2021 рр. залежно від пандемічної ситуації навчання у закладах вищої освіти відбувалося то офлайн, то онлайн, то у змішаному форматі. Учасники освітнього процесу вже навчилися досить ефективно взаємодіяти з різноманітними електронними навчальними середовищами та їх інструментарієм, постійно вдосконалюючи інформаційно-цифрові компетентності.

Але в Україні 24 лютого 2022 року змінилося все... Здавалося, освітньому процесу більше не бути. Але на кожен виклик обов'язково знайдеться рішення. І хоч не судилося 2022 року студентам і викладачам зустрітися в аудиторіях, навчальних процес не спинявся: всі заняття були проведені, курсові та дипломні роботи захищені, підсумкові контролі здійснені. В той же час стала зрозумілою й необхідність подальшого вдосконалення концепції онлайн-дистанційного навчання в Україні.

До прикладу в Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті було переглянуто концепцію онлайн-дистанційного навчання в контексті її відповідності викликам воєнного часу та прийнято рішення щодо доповнення складу обов'язкових елементів електронних курсів-ресурсів [1] в частині наявності (перед)записів занять.

Традиційно запис заняття здійснюється під час його проведення з подальшим зберіганням протягом тижня. Це зручно для здобувачів вищої освіти, які не мали змоги відвідати заняття: відповідно, протягом тижня такі студенти мають можливість надолужити пропущений матеріал. Тривалість зберігання запису протягом тижня зумовлена декількома факторами: по-перше, оптимізацією завантаженості серверів і використання хмарних сховищ; по-друге, обмежений час зберігання запису заняття дисциплінував здобувачів вищої освіти вчасно «відпрацьовувати» пропущені заняття.

Новітні ж умови функціонування закладів вищої освіти в Україні часто ставлять під загрозу проведення повноцінного заняття або взагалі проведення заняття як такого: до прикладу, в зв'язку з оголошенням повітряної тривоги проведення заняття призупиняється; повсякчасно застосовуються відключення електропостачання – як планові, так і аварійні, тощо. Тобто виникає ризик, що, підключившись за розкладом до відеоконференції, здобувач вищої освіти не зможе прослухати лекцію або виконати практичну/лабораторну роботу.

Гнучкий розклад занять з їх оперативною заміною/перенесенням не є виходом у цій ситуації, адже: по-перше, немає жодних гарантій щодо відсутності вищезазначених перепон при проведенні перенесеного заняття; по-друге, постійна зміна розкладу занять вносить хаос до навчального процесу, не даючи змоги ні викладачам, ні здобувачам вищої освіти ефективно планувати своє навантаження.

Тому концепцією онлайн-дистанційного навчання у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті стало «Будь-де і будь-коли». Її ідея полягає у здійсненні (перед)записів занять і їх подальшу доступність в е-середовищі протягом необмеженого періоду часу. При цьому викладачам рекомендовано робити (перед)записи занять на декілька тижнів наперед, щоб забезпечити безперервність навчального процесу у разі будь-яких форс-мажорних обставин. Збереженість і доступність у будь-який час відеозаписів занять забезпечується використанням всесвітньо відомих хмарних сервісів, зокрема таких як Amazon.

Для підготовки бакалаврів і магістрів спеціальностей 051 «Економіка», 071 «Облік і оподаткування», 073 «Менеджмент», 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті обрана концепція онлайн-дистанційного навчання «Будь-де і будь-коли» підходить якнайкраще, адже здійснення (перед)записів занять не потребує доступу до спеціальної навчальної інфраструктури, як, наприклад, у випадку зі здійсненням (перед)записів лабораторних занять для студентів, які здобувають вищу освіту за технічними або природничими спеціальностями. До того ж у підготовці фахівців і професіоналів за спеціальностями економічного напрямку не використовується спеціальне стаціонарне обладнання, окрім власне комп'ютерів, а програмне забезпечення є універсальним і не потребує суттєвої адаптації для встановлення на комп'ютери здобувачів вищої освіти.

Наступним етапом реалізації концепції онлайн-дистанційного навчання «Будь-де і будь-коли» в Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті є повсякчасне впровадження віртуальних середовищ. До речі, впровадження віртуальних середовищ в освітній процес вже має місце під час підготовки бакалаврів зі спеціальностей 051 «Економіка» та 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті, де передбачено проходження інтерактивного тренінгу-практикуму в бізнес-симуляції ViAL+.

Такий підхід дозволить повноцінно виконувати закладам вищої освіти головне завдання – забезпечити якість вищої освіти та безперервність освітнього процесу за будь-яких умов – «Будь-де і будь-коли».

### Література:

1. Шевченко І.Ю. Електронний курс-ресурс як застосунок для дистанційного навчання здобувачів вищої освіти. *The III International Science Conference on E-Learning and Education*, February 2-5, 2021, Lisbon, Portugal. P. 326-327. DOI: <https://doi.org/10.46299/ISG.2021.I.III>.

**Maryna Shevchun**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor at the Department of Management  
State University of Trade and Economics*

**Шевчун М.Б.**  
*к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Державного торговельно-економічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-140>

## **PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF SMART EDUCATION IN UKRAINE**

### **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ SMART-ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

У двадцять першому столітті ми стаємо свідками швидких змін. Стрімкий розвиток інформаційних технологій, засобів масової інформації стимулює кардинальні зміни у різноманітних сферах людської діяльності, зокрема, в освіті. Досліджуючи інновації в освітньому процесі, спершу необхідно звертати увагу на новітню варіативність способів досягнення освітньої мети, яка формується на ґрунті використання нових та новітніх технологічних активів суспільства.

Глобалізаційні процеси в країні суттєво впливають на освітню політику, на вибір її пріоритетів. За останні роки відбулася значна адаптація національно-освітньої нормативно-правової бази до європейських стандартів.

Збільшення числа мобільних користувачів та навчальних програм, залучених до цифрового навчання є основними факторами, що стимулюють зростання глобальної інтелектуальної освіти та ринку навчання. Крім того, співпраця між постачальниками обладнання та програмного забезпечення та постачальниками освітніх матеріалів забезпечує кращу освітню технологію, що сприяє зростанню ринку. Однак, відсутність обізнаності серед клієнтів та виклики при прийнятті технології, обмежене фінансування з боку користувачів може стримувати зростання цього ринку. Розумна освіта та навчання – це технологічні методи навчання, що приймають програми мобільних інструментів та замінюють звичайні методи навчання в аудиторії [1].

Міжнародний досвід ефективного розвитку SMART-освіти полягає у впровадженні таких технологій, як розумні ноутбуки, бібліотеки, електронне та мобільне навчання, створення віртуальних класів, навчання на основі співпраці, моделювання, ігор тощо.

SMART-навчання відкриває нові можливості для вищих навчальних закладів України, гарантуючи якість освіти та мотивацію студента до отримання знань. Однак з іншого боку, SMART-освіта вимагає забезпечення високого професійного та наукового рівня кожного викладача на основі удосконалення процесу навчання та системи управління навчальним закладом. Оцінкою обсягів цих робіт є складність управління, яка, в свою чергу, вимірюється кількістю інформації, що підлягає переробці.

SMART-навчання – це гнучке навчання в інтерактивному освітньому середовищі за допомогою контенту з усього світу, що знаходиться у вільному доступі. Отже, знання стають широко доступні.

Мета розумного навчання полягає в тому, щоб робити процес навчання ефективним за рахунок переносу навчального процесу в електронне середовище, а

це, в свою чергу, надає можливість доступу кожному, розширення кількості бажаючих навчатися з будь-якого місця і у будь-який час. З цією метою необхідно здійснити перехід від книжкового до електронного контенту, розміщуючи його в репозиторії, зробити його активним

Тенденція щорічного зростання кількості користувачів інтернету у світі, у тому числі і в Україні, дозволяє стверджувати про зростання популярності та необхідності використання інтернет ресурсів у сучасному освітньому процесі.

Збільшення споживачів інтернет-послуг безпосередньо пов'язане з динамічним розвитком мобільного широкопasmового зв'язку з використанням смартфонів та планшетів. Кількість людей у світі, які мають доступ до такого способу зв'язку, стрімко зростає та переважає над тими, хто застосовує традиційні способи з'єднання. За даними Світової статистики користувачів інтернету, кількість людей, які використовували мобільні пристрої для доступу до соціальних мереж, зросла на більш ніж 300 млн в період з 2020 року по 2021 рік. За прогнозами у 2023 році вона може скласти 8,9 млрд осіб [2]. Ця тенденція поширена і на території України.

Таким чином, у зв'язку з стрімким зростанням кількості користувачів інтернету, доцільно запропонувати наступні заходи та пропозиції для підтримки та розвитку SMART-освіти:

- 1) перехід освітнього процесу з аудиторій в електронне середовище. Такий підхід дозволить надати доступ усім бажаючим до інформації, яку презентує викладач;
- 2) створення відкритих он-лайн платформ, де будуть зазначені тема, зміст та сутність відповідного курсу вивчення;
- 3) залучення необхідного фінансування на створення та підтримку електронного репозитарію для більш ефективного впровадження та застосування освітніх технологій;
- 4) збільшення бази відкритих освітніх ресурсів та доступу до них;
- 5) об'єднання навчальних закладів та професорсько-викладацького складу для здійснення спільної освітньої діяльності в мережі Інтернет на базі загальних стандартів, угод і технологій.

#### **Література:**

1. Світовий рівень інтелектуальної освіти та навчання, розмір ринку, статистика, зростання, доходи, аналіз та тенденції. URL: <https://www.reuters.com/brandfeatures/venture-capital/article?id=48460>.
2. Сайт світової статистики користувачів інтернету. URL: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>.

**Maryna Shmahelska**  
*Candidate of Geographical Sciences, Associate Professor,  
Acting Dean of the Faculty of Management and Law  
Vinnytsia Cooperative Institute*

**Шмагельська М.О.**  
*к.г.н., доцент,  
виконуючий обов'язки декана факультету управління та права  
Вінницького кооперативного інституту*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-141>

## **PECULIARITIES OF THE IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON INTERNATIONAL MANAGEMENT**

### **ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Стрімке зростання та розвиток цифрових технологій призвели до масштабної трансформації усієї структури міжнародної економіки. Компанії та організації стикаються сьогодні з новими викликами, зумовленими прискоренням процесів, що протікають у зовнішньому середовищі. Стандартні методи вже не забезпечують високий рівень конкурентоспроможності та лідируючі позиції на ринку, тому з'явилася потреба у перегляді існуючих підходів до ведення бізнесу.

Цифрова трансформація передбачає не лише впровадження в діяльність підприємств цифрових технологій, а й кардинальні зміни у корпоративній культурі, у способах здійснення економічної діяльності взаємодії з клієнтами, управлінні всіма бізнес-процесами [1, с. 25]. Цифрова трансформація забезпечує можливість використовувати цифрові технології при ухваленні рішень. Це, у свою чергу, змінює саму структуру системи управління.

Поступово міжнародний менеджмент приходить до моделі, коли на основі аналізу даних можна змінювати бізнес-модель та підвищувати економічну ефективність. Щорічно американська дослідницька компанія Gartner, яка спеціалізується на ринках інформаційних технологій, виявляє технологічні тренди, які мають чи будуть мати вирішальне значення для бізнесу і дозволять менеджменту компаній забезпечити зростання, цифровізацію та ефективність [2]. Однією з ключових тенденцій є Data Fabric – сервіс, що дозволяє спростити обмін даними між платформами та бізнес-користувачами. Ця технологія забезпечує доступність даних у будь-якій точці, незалежно від місця, де вони зберігаються. За допомогою Data Fabric даних стає можливим створення масштабованої архітектури. Завдяки вбудованій аналітиці з'являється більше можливостей використання даних.

Компанії сьогодні у своїй діяльності використовують різноманітні інформаційні системи (ERP, CRM, HRIS та ін.) від різних вендорів [3, с. 212]. Це є причиною того, що джерела та формати даних мають суттєві відмінності, що перешкоджають їх поєднанню. Зберігання та керування даними стають складними інженерними завданнями. Data Fabric даних дозволяє спростити цей процес та знизити трудовитрати, необхідні для інтеграції даних. Особливою проблемою є безперервне зростання обсягу даних. У разі неправильно спроектованої інфраструктури бізнес-процес може зупинитися через відсутність можливості подальшого масштабування. Завдяки методам проектування Data Fabric такі помилки виключені.

Практичним підходом до ухвалення рішень, за твердженням Gartner стає Інтелект для ухвалення рішень (Decision Intelligence) [2]. Даний підхід дозволяє розглядати кожне рішення як набір процесів, при яких використовуються дані для аналізу, отримання зворотного зв'язку та коригування дій. Цей підхід дозволяє автоматизувати процес прийняття рішень за рахунок штучного інтелекту.

Згідно з прогнозом Gartner у найближчі два роки Decision Intelligence використовуватиметься для прийняття рішень, що забезпечують конкурентні переваги. Це сприятиме скороченню часу на прийняття управлінських рішень та покращенню їхньої якості.

Найважливішою тенденцією в ефективному менеджменті компаніями є хмарні платформи, які шляхом включення хмарних сервісів забезпечують модульні галузеві рішення. Згідно з прогнозом аналітиків, хмарні платформи будуть основою для 95% нових цифрових ініціатив до 2025 року [4, с. 190]. Хмарні платформи можуть підвищити організаційну гнучкість, прискорити впровадження інновацій, а також скоротити час окупності.

У міжнародному менеджменті цифрові технології забезпечують трансформацію бізнес-процесів підприємства та сприяють підвищенню операційної ефективності завдяки скороченню термінів підготовки виробництва та тривалості циклу виробництва; зниження експлуатаційних витрат та підвищення енергоефективності; скорочення кількості та тривалості простоїв обладнання, підвищення якості продукції [5, с. 40].

Міжнародний менеджмент усвідомив необхідність прискореної цифрової трансформації або хоча б цифровізації процесів, що сприятиме підвищенню ефективності підприємств та їхньої життєздатності на тривалий термін. Цифрові технології дають змогу компаніям змінюватися, долати труднощі та вибудовувати діяльність відповідно до можливих сценаріїв розвитку в умовах невизначеності. Дедалі більшого поширення набувають нові концепції управління підприємством, які використовують такі цифрові технології: штучний інтелект (Artificial intelligence), інтернет речей (Internet of Things), доповнена та віртуальна реальність, хмарні рішення та ін.

### Література:

1. Олешко Т.І., Касьянова Н.В., Смерічеський С.Ф. Цифрова економіка. Київ : НАУ, 2022. 200 с.
2. 10 трендів стратегічних технологій 2023 від Gartner. URL: <https://www.imena.ua/blog/10-strategic-technology-trends-2023-from-gartner>.
3. Краус К.М., Краус Н.М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. Бізнес та інтелектуальний капітал. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 211-214. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018\\_1/1\\_2018.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_1/1_2018.pdf).
5. Бліщук К., Домша О. Цифрова економіка як складова розвитку системи публічного управління. *Ефективність державного управління*. 2021. № 65. С. 183-194. DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4011.65.2020.226472>.
6. Семенов А.Ю. Аналіз світових рейтингів оцінки формування та розвитку цифрової економіки та місце України в них. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. № 43. С. 38-43. DOI: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-43-6>.



**Liudmyla Shtefan**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnytsia Educative and Research Institute  
of West Ukrainian National University*

**Штефан Л.Б.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Західноукраїнського національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-142>

## FOREIGN EXPERIENCE OF MONETARY POLICY DURING THE WAR

### ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД МОНЕТАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабне вторгнення Росії до України стало величезним викликом для всієї держави, смертельною небезпекою, що нависла і висить над нашою країною. Окрім загрози військової, вторгнення спричинило безпрецедентну економічну кризу. У таких умовах вкрай важливим є провадження адекватної монетарної політики, що дозволить зберегти грошово-кредитну стабільність та стане запорукою майбутнього зростання. Однак, таке завдання дійсно є нетривіальним, оскільки ще жодна країна у сучасному світі не зіштовхувалася з такими викликами. Тож важливим є дослідження всього доступного досвіду монетарної політики під час війни, а також теоретичних напрацювань на цю тематику, для того, щоб уникнути найболючіших помилок під час імплементації інструментів монетарної політики в поточних складних умовах.

Варто розуміти, що ефективність тих чи інших інструментів монетарної політики в мирний час не обов'язково свідчить про їх ефективність під час війни. Так, наприклад, в умовах значних ризиків та невизначеності війни погіршується робота трансмісійного механізму, що зменшує значення ключової ставки як основного інструменту монетарної політики, та ускладнює інфляційне таргетування [1]. Водночас, під час війни з'являються додаткові стимули до фіксації обмінного курсу – це дозволяє зменшити негативні ефекти психологічної паніки та зберегти соціально-економічну стабільність, хоч і в мирний час плаваючий курс є більш поширеним, особливо у країнах, що вже успішно застосовують макропруденційну політику.

Однак жодна економічна чи монетарна теорія не здатна дати відповіді щодо того, яка монетарна політика точно буде успішною в умовах війни – не в останню чергу через те, що вплив таких великих і непередбачуваних потрясінь, як великі війни, складно достовірно оцінити, дослідити та викласти теоретично. На щастя, за останні десятиліття людство бачило небагато повномасштабних конвенційних воєн з мобілізацією економіки. Зрештою, теорія – це узагальнення практики, тож малий досвід не сприяє формуванню теоретичних напрацювань стосовно монетарної політики під час війни [2].

На жаль, саме Україні випала важка доля емпіричним шляхом проторувати стежку для майбутніх досліджень щодо успішних та невдалих рішень та інструментів монетарної політики під час війни. Трохи полегшити цей шлях може

аналіз тих відносно нечисленних прикладів монетарної політики різних держав світу під час війни, які було вивчено.

Монетарний досвід іноземних країн під час війни демонструє, що немає єдиного рецепту монетарного реагування на виклики воєнного часу. Більше того, історичний досвід неможливо напряму застосувати в Україні з ряду причин, ключовою з яких є безпрецедентність нашої війни та її впливу на економічні процеси (як внутрішні, так і глобальні). Водночас, варто взяти до уваги ряд напрацювань монетарної політики воєнного часу, які можуть стати корисними при напрацюванні монетарної політики під час війни та під час повоєнного відновлення в Україні [3].

Воєнні облігації дійсно є одним із ключових джерел фінансування масштабних воєн, застосовувалися під час Першої та Другої світових воєн, і знову стали актуальними під час Російсько-Української війни. Важливою умовою успішного для бюджету розміщення воєнних облігацій є координація дій центрального банку та урядової установи, яка є відповідальною за фінанси – тобто спільне бачення кінцевої мети та інструментів економічної політики, що застосовують всі державні інституції [4].

Ізраїльський досвід функціонування економіки, фінансування видатків та монетарної політики демонструє важливість іноземних фінансових вливань, що дозволяють зберегти стабільність навіть під час війни. Для України важливим є збереження та примноження іноземної підтримки, зокрема і фінансової, що дозволить послабити тиск на нашу монетарну систему.

Розпад Югославії, Хорватська війна за незалежність та гіперінфляція у Югославії (Сербії) дає дві цінні настанови: по-перше, монетарні установи держави є таким же важливим учасником війни, як і збройні сили, і від кмітливості центрального банку напряму залежить наближення перемоги; по-друге, як демонструє сербський досвід, неконтрольована емісія грошей з метою покриття бюджетного дефіциту під час війни є вкрай небезпечною і призводить до гіперінфляції.

Зрештою, більш сучасні приклади монетарної політики під час та після війни в Афганістані та в Іраку дають наочний приклад того, що економічна політика всіх урядових інституцій – починаючи від міністерств і закінчуючи центральним банком – має бути узгодженою та працювати на досягнення спільної стратегічної мети.

Початок повномасштабної війни в Україні став великим викликом для всієї країни, для всіх державних інституцій. Зараз, коли пройшло вже майже рік з початку війни, можна впевнено сказати, що Національний Банк України та грошово-кредитна система гідно витримали цей виклик та вистояли під натиском потрясінь. Україна мала низку переваг для успішної грошово-кредитної політики, які вона здобула за роки важкої роботи: інституційно спроможний та незалежний центральний банк, що успішно перейшов зі спорадичного застосування різних монетарних інструментів до визначених стратегічних цілей та планомірної роботи з їх досягнення; здорова, стійка банківська система, що була здатна абсорбувати значні зовнішні потрясіння [5].

На початку повномасштабного вторгнення росії НБУ ухвалив низку важливих рішень: відклав перегляд облікової ставки, зафіксував обмінний курс, запровадив ряд адміністративних обмежень, що допомогли зберегти стабільність банківської системи. У подальшому Національний Банк переглянув основні засади монетарної політики на час воєнного стану, дозволивши фінансувати бюджет за рахунок емісії грошей. З червня 2022 р. НБУ перейшов до наступного етапу монетарної політики під час війни – поступового відновлення режиму таргетування інфляції [4].

Існують розбіжності між позицією Національного Банку, пріоритетом якого є макроекономічна стабільність та стабільність банківської системи, та позицією Міністерства фінансів, ключовою проблемою якого є наповнення бюджету;

ці позиції потребують додаткового узгодження та кращої координації дій між цими державними інституціями. НБУ варто зберігати фіксований обмінний курс (з проведенням необхідних корекцій), а облікова ставка має бути поступово зменшена для стимулювання повоєнного економічного відновлення.

Ми вважаємо, що сьогодні за рахунок від'ємної реальної ставки НБУ (базова ставка нижче інфляції), помірною інфляційною імпульсу в 10-15% та стимулювання економіки внаслідок зростання платоспроможного попиту (за рахунок державних програм, в тому числі) можливо запуснути економіку на відрізок системної кризи. Таку модель в свій час застосовувала Туреччина, яка не боялася ні емісійного імпульсу, ні дефіциту бюджету. Помірна емісія буде пом'якшувати криву падіння та готувати економіку до більш швидкого відновлення на відрізок виходу з кризи [6]. Головне при цьому правильно визначити на якому відрітку знаходиться економіка: неокласичному (стимулюємо пропозицію) або кейнсіанському (стимулюємо платоспроможний попит). І яка природа інфляції: інфляція попиту (зростають доходи населення) або інфляція пропозиції (зростають витрати бізнесу).

У сучасній кризі спостерігається досить специфічна комбінація: інфляція пропозиції та кейнсіанський відрізок економічного циклу. Тому нам потрібно знижувати базову ставку центрального банку та розширювати дефіцит бюджету. Звичайно, друк грошей дозволяє оперативного профінансувати цей дефіцит, що вкрай важливо для обороноздатності країни. Утім, це дає змогу лише частково приховати тягар війни, тоді як масштабне фінансування бюджету, що триває роками, може, навпаки, посилити проблеми [7].

Так, масштабна монетизація значно підвищує ризик галопуючого зростання інфляції. Це підтверджує досвід Німеччини, Австрії після Першої світової війни, Японії, Німеччини, Угорщини, Австрії – після Другої світової війни, Південної Кореї під час Корейської війни, Сербії після розпаду Югославії, Ізраїлю після Ліванської війни [2].

Таким чином, своєчасні дії НБУ ще на початку війни щодо обмеження фінансування уряду лише критичних видатків були фактично безальтернативними, що допомогло мінімізувати негативний вплив на економіку. НБУ варто зберігати фіксований обмінний курс (з проведенням необхідних корекцій), а облікова ставка має бути поступово зменшена для стимулювання повоєнного економічного відновлення.

### Література:

1. Transmission mechanism of monetary policy. European Central Bank: URL: <https://www.ecb.europa.eu/mopo/intro/transmission/html/index.en.html> (дата звернення: 03.02.2023).
2. Goldstein J. War and Economic History. THE OXFORD ENCYCLOPEDIA OF ECONOMIC HISTORY / editor. by Joel Mokyr. Oxford, 2003. P. 215-217.
3. Three world wars: Fiscal-monetary consequences. PNAS: 2022. DOI: <https://doi.org/10.1073/pnas.2200349119> (дата звернення: 02.02.2023).
4. Про монетарну політику. Національний Банк України: URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/about> (дата звернення: 02.02.2023).
5. Штефан Л.Б. Проблеми вибору моделі монетарної політики в Україні. Актуальні проблеми розвитку фінансової системи України в умовах інтеграційних та глобалізаційних процесів : зб. матер. II Всеукр. наук.-прак. конф., м. Херсон, 23 червня 2021 р. Херсон : ХНТУ, 2021. С. 140-143.
6. Introduction to Monetary Policy. Course Hero: URL: <https://www.coursehero.com/study-guides/boundless-economics/introduction-to-monetary-policy/> (дата звернення: 02.02.2023).
7. Як Національний банк може впливати на інфляцію, використовуючи облікову ставку. Національний Банк України: URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/about/keyrate-inflat> (дата звернення: 03.02.2023).

**Natalia Shuprudko**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Management, Marketing and International Logistics  
Chernivtsi Institute of Trade and Economics  
of State University of Trade and Economics*

**Шупрудько Н.В.**  
*к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики  
Чернівецького торговельно-економічного інституту  
Державного торговельно-економічного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-143>

## **IMPACT OF ECONOMIC SECURITY ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE STATE**

### **ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА СТАЛІЙ РОЗВИТОК ДЕРЖАВИ**

В умовах сьогодення дослідження проблем економічної безпеки України є одним з найбільш важливих напрямів.

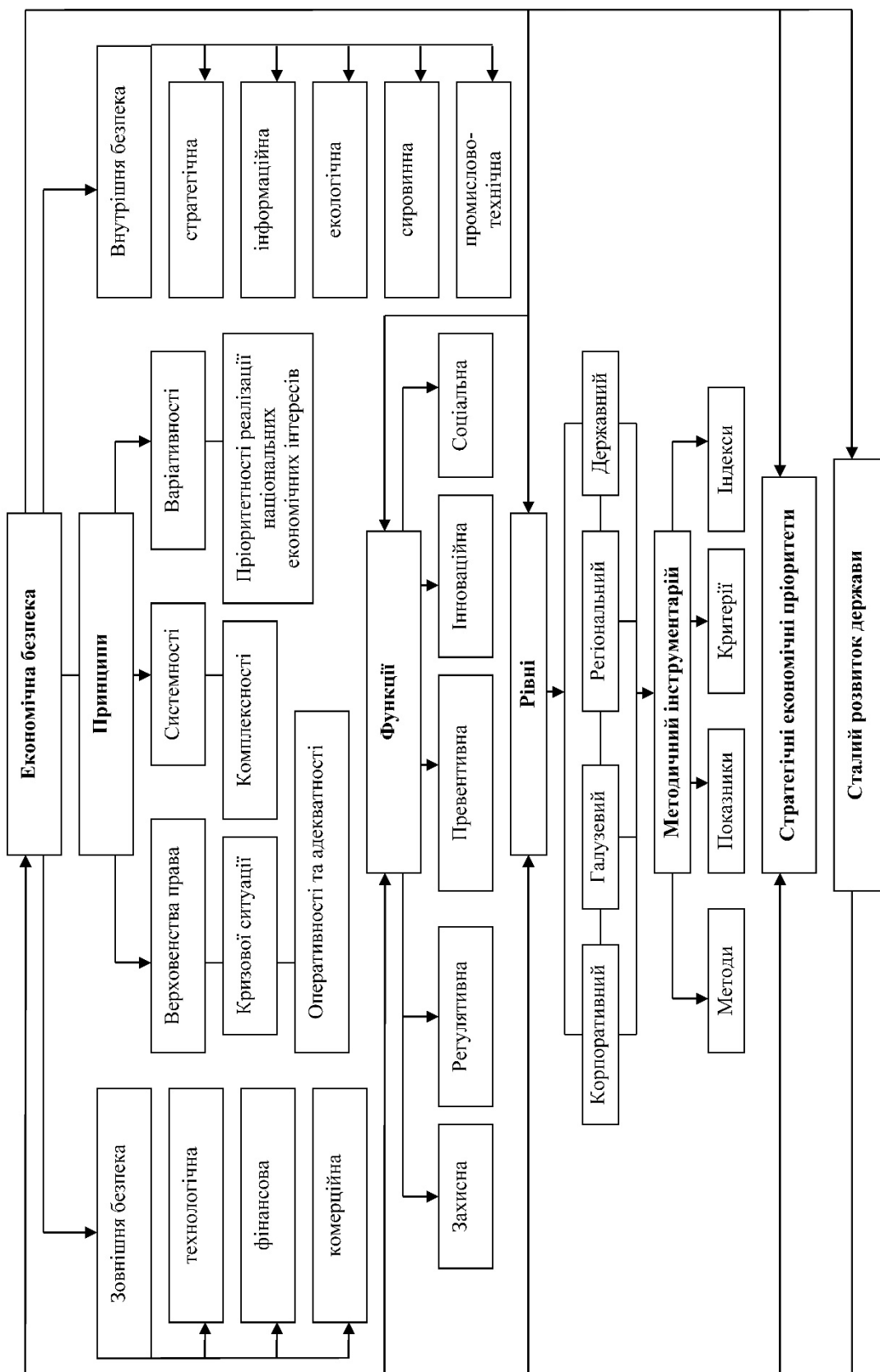
З перших місяців війни економічна безпека стає не тільки системним індикатором, а й імперативом результативності економічного благополуччя України та визначає траєкторію її інтеграції у європейський економічний простір.

Як відомо, війна росії проти України завдала масштабних збитків українській економіці [1] та під впливом цих процесів коригуються підходи до забезпечення безпеки держави у зв'язку з отриманням підтримки міжнародної спільноти.

Проблемам національної та економічної безпеки присвячено достатньо праць. Погодимось з думкою О. В. Мірошниченко, що економічна безпека є одним із визначальних складових елементів системи національної безпеки [2, с. 8] і додамо, що забезпечення безпеки держави є гарантією її незалежності та розвитку і потребує розвиненої, стабільної, сильної економіки та відмітимо, що економічна безпека, на наш погляд, навіть в розвинених і стабільних в економічному відношенні, країнах, є відносною, оскільки внутрішні і зовнішні загрози не є виключенням (так, наприклад іпотечна криза в США 2007 року, економічна криза в Греції 2009 року, «втрачене десятиліття» у Японії 2001-2010 рр., російське вторгнення в Україну 2022 року і т.д.) [3, с. 112].

Важливим елементом структури економічної безпеки є її принципи, а саме: Верховенства права, системності, оперативності та адекватності, кризової ситуації, пріоритетності реалізації національних економічних інтересів, варіативності, комплексності. Реалізація вказаних принципів, як відомо, можлива лише за умови чіткого виконання функцій: захисної, регулятивної, превентивної, інноваційної, соціальної [4, с. 158].

Відповідно до вище названих позицій та рівнів функціонування економіки у праці [5, с. 98] виокремлено такі рівні економічної безпеки як: мікрорівень (корпоративний), мезорівень (галузь, регіон), макрорівень (державна). Слід відзначити, що елементи рівнів економічної безпеки є взаємопов'язаними і зміна будь-якого з них веде до зміни інших. Наприклад, військове вторгнення росії в Україну призвело до скорочення ВВП, великих людських жертв, масового переміщення населення, пошкодження інфраструктури, порушення торгівлі, безпрецедентного дефіциту бюджету, росту інфляції та інше [6], що негативно позначилося на економічній безпеці на макрорівні, інвестиційній привабливості, банківській стабільності.



**Рис. 1. Вплив економічної безпеки на сталий розвиток держави**

*Джерело: складено автором на основі джерел: [3; 4; 5; 7]*

В свою чергу ефективність діяльності галузей економіки та регіонів країни погіршилася, що має шкідливі наслідки результатів функціонування господарюючих суб'єктів. Водночас збитки господарюючих суб'єктів негативно відображаються на стані економічної безпеки на мезорівні, оскільки є фактором погіршення результатних показників галузі, до яких вони відносяться, а також регіону їхнього розташування. А це, у підсумку, негативно впливає на стан економічної безпеки на макрорівні [5, с. 98-99].

Отже, комплексний аналіз сучасного зв'язку економічної безпеки і сталого розвитку держави, що базується на науково-методичній платформі (принципах, функціях, методах, критеріях, показниках, індексах) [3; 4; 5; 7] дозволив показати внутрішні та зовнішні загрози і виявити механізм впливу економічної безпеки на сталий розвиток держави враховуючи стратегічні економічні пріоритети (рис. 1).

### Література:

1. Салліван А., Ржеутська Л. Як війна вплинула на економіку України. URL: <https://www.dw.com/uk/ak-vijna-vplivula-na-ekonomiku-ukraini/a-63093916>.
2. Мірошніченко О.В. Визначальні функції системи національної економічної безпеки. *Науковий вісник Волинського державного університету імені Лесі Українки*. 2007. № 12. С. 8-12. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6\\_3\\_2016ua/11.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/6_3_2016ua/11.pdf).
3. Гбур З.В. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 11. С. 111-115. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/11\\_2018/21.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2018/21.pdf)
4. Копитко М.І., Заверуха Д.А. Характеристика основних складових забезпечення економічної безпеки держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 3 (63). С. 155-160. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/4442/1/%D0%BA%D0%BE%D0%BF%D0%B8%D1%82%D0%BA%D0%BE.pdf>.
5. Олійничук О. Система економічної безпеки держави та рівні її формування: концептуальні аспекти. *Галицький економічний вісник*. 2015. Том 48. № 1. С. 93-100. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/1369/1/14.pdf>.
6. Ukraine: Request for Purchase Under the Rapid Financing Instrument-Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Ukraine. International Monetary Fund. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2022/10/19/Ukraine-Request-for-Purchase-Under-the-Rapid-Financing-Instrument-Press-Release-Staff-524913?cid=em-COM-123-45549>.
7. Денисов О.Є. Параметри та показники оцінки економічної безпеки держави. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. № 8. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=996>.

**Maryna Yaremova**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Economics,  
Entrepreneurship and Tourism  
Polissia National University*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-144>

## **BIOECONOMIC SCIENCE IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

The economy laws determine the necessity for systematic reproduction of productive forces, improvement of the entrepreneurial activity implementation mechanism and deepening of industrial relations that arise between economic entities in the process of production, distribution, exchange and consumption of public goods. Progressive socio-economic transformations are carried out under the requirements of a coherent structure existence, which elements interact on the principles of dynamic development of productive forces, coordination and effective organization of industrial relations provided their organical combination. At the same time, productive forces form the material and technical component as well as living labor, while production relations ensure the interaction of people regarding the production, distribution, exchange, consumption of products and services.

In this context, economic activity based on renewable resources occupies a prominent place, as it creates a competitive organic business environment under the requirements of socially responsible society development. The necessity for the implementation of sustainable ideas determines the need for the formation of professional competencies among students of higher educational institutions since the deepening of knowledge in bioeconomic science will allow the successful implementation of the acquired experience in practical activities. In this turn, taking into account the postulates of scientists and their controversial views on the formation of the bioeconomic concept, the achievement of programmatic results requires streamlining the applied content of bioeconomic disciplines. The most controversial point among scientists is the issue of organic production as a key direction of the bioeconomy. For example, V.V. Baidala proves that bioeconomy and organic farming go hand in hand, but they are not interdependent concepts, since bioeconomy is closely related to genetically modified organisms, which are unacceptable in organic production [1]. At the same time, F.-T. Gottwald and A. Krätzer [2] express critical opinions regarding gene technology and the development of genetically modified agricultural crops, as they believe that people intervene in complex forms of life that they do not fully understand. Instead, a number of Ukrainian scientists, in particular V. Krutyakova, T. Babynets, V. Targonya, O. Bondarenko [3], propose to consider organic farming as one of the priority areas of the bioeconomy. A.M. Proshchalykina does not distinguish between the concepts of organic or bioproduction in her writings, asserting organic agriculture as a component of bioeconomy [4].

Summarizing the opinions of scientists, it is worth recalling that with the introduction of civilizations on the man-made path of development, the usual order of life changed rapidly, which provoked the need to change the way people manage and contributed to the increase in the use of mineral fertilizers, pesticides, plant protection products, and transgenic crops. The majority of agricultural producers who are oriented to foreign markets; enterprises that produce food products for their own countries, for the sake of significant profits, still use a significant amount of dangerous chemicals at all stages of the production process, starting with the processing of primary raw materials (agricultural crops) and ending with the

addition of synthetic (artificially synthesized) impurities (often labeled by manufacturers as "identical to natural") into the final product.

It is worth noting that the technology of organic agriculture is based on the use of biological factors to increase the natural fertility of the soil, agro-ecological methods and biological means of plant protection, which creates the prerequisites for the implementation of economic activities on a bio-economic basis. Taking into account the fact that biotechnological research is the reason for the rapid development of bioeconomic science, French scientists [5] propose to divide the new, classic and old bioeconomy. According to their interpretation, the new bioeconomy begins with the in-depth study of DNA and RNA in the 1950s, which is now rapidly developing in most developed countries of the world as a result of the genetic engineering development (GMO). It is related neither to the old bioeconomy of the pre-coal period, which was formed in the days of pre-industrial or agrarian society, nor to the classical one, which allows the consumption of biomass, but without the extensive use of advanced biotechnological developments (for example, wood for heating or cooking with sourdough). Thus, the outlined point should be taken into account when forming the content of bioeconomic disciplines for students of higher educational institutions, since classical bioeconomics is the basis for the existence of organic production within the framework of bioeconomy and defines organic production as an inseparable part of bioeconomic science.

#### References:

1. Baydala V.V. (2013) Bioeconomy in organic farming. Organic production and food safety. Zhytomyr: Polyssia, pp. 101-105.
2. Gottwald Franz-Theo, Krätzer Anita. (2014) Irrweg Bioökonomie. *Suhrkamp Verlag*, 175 p. Available at: [https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=Dr47CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&ots=w8ZAsx0c2r&sig=pTxcQdFg3AtBv1SuDKxD5XHGWJI&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ua/books?hl=uk&lr=&id=Dr47CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT12&ots=w8ZAsx0c2r&sig=pTxcQdFg3AtBv1SuDKxD5XHGWJI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) (accessed: 17.02.2022 p.).
3. Krutyakova V., Babynets T, Targonya V., Bondarenko O. (2019) Bioeconomics of the use of biotechnological alternatives in agricultural production. *The latest technologies in agriculture: research and management*, vol. 25 (39), pp. 132-140.
4. Proshchalykina A.M. (2016) Prerequisites for the formation and development of the bioeconomy. *Efficient economy*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5314> (accessed: 11.12.2020).
5. Pahun J., Fouilleux È., Daviron B. (2018) De quoi la bioéconomie est-elle le nom? Genèse d'un nouveau référentiel d'action publique. *Natures Sciences Sociétés*, no. 26(1), pp. 3-16. DOI: <https://doi.org/10.1051/nss/2018020>.



**Oleksii Yarmoliuk**  
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Marketing  
National Aviation University*

**Ярмолюк О.Я.**  
*к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
Національного авіаційного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-145>

## **APPROACHES TO MARKETING MANAGEMENT OF INTERNET PROJECTS**

### **ПІДХОДИ ДО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІНТЕРНЕТ-ПРОЕКТАМИ**

Через глобальні трансформаційні економічні процеси, пандемію COVID-19, та всеохоплюючої діджиталізації усіх сфер суспільного життя та всіх видів бізнесу, вельми актуальними стають питання для спеціалістів з маркетингу по управлінню інтернет-проектами, якими вони займаються при ведення комплексного електронного маркетингу.

В наш час, щоб не заплутатись у великій кількості метрик та процесів, маркетологам слід використовувати інформаційне забезпечення маркетингової діяльності, що полегшить процес управління інтернет-проектами, та структурує робочу інформацію, зекономить час та відповідно збільшить продуктивність праці фахівця, а також для керівника чи замовника надасть візуальне розуміння на якій стадії знаходиться проект і в якому напрямку рухатись для прийняття управлінських рішень.

Крім того сучасні підприємства, що ведуть свою бізнес діяльність у мережі Інтернет, для підвищення конкурентних переваг маркетингових компаній вже зрозуміли можливості і ефективність використання системи управління проектами в електронному маркетингу.

Розвиток системи маркетингових послуг, включаючи надання цифрових маркетингових послуг, досяг такого етапу, коли підприємства у межах свого бюджету змушені реалізовувати приватні проекти, і їх діяльність значною мірою залежить від приватних послуг з реалізації проектів. Тому відслідковується необхідність інтеграції маркетингових проектів в основну систему управління бізнесом компанії.

Так наприклад, в електронному маркетингу, управління проектами може включати в себе: управління контентом, терміни проведення рекламної кампанії чи всього проекту, якість проекту, людські та інші ресурси, що використовуються в ньому, комунікації, ризики; інтеграція проектів, що пов'язані з веденням маркетингової діяльності.

Звичайно, є ще спеціалісти, зазвичай, що працюють на фрілансі з невеликими підприємствами чи малими завданнями, яким можна і не використовувати засоби ведення проектів, але все ж більшість з них розуміє, що при масштабуванні своєї діяльності вони вимушені будуть оволодіти засобами інформаційного забезпечення маркетингової діяльності для ведення маркетингових проектів [3].

Тому можна зауважити, що використання системи управління проектами при просуванні продуктів на електронному ринку, допоможе підвищити конкурентоспроможності підприємства, підвищення ефективність управління і прийняття

управлінських рішень, підвищить ефективності роботи у досягненні цілей проекту і залученні клієнтів та інвестицій.

Так світова маркетингова практика показує, що впровадження системи управління маркетинговими проектами дозволяє знизити вартість проекту в середньому на 35% [1].

Слід зауважити, що для вирішення задач по впровадженню системи управління маркетинговими проектами, необхідно чітко поставити мету, яку хоче досягти маркетолог. Це викликано перш за все тим, що якщо ще 20 років назад маркетингових інструментів, що допомагали у цьому напрямку було не так багато, то на сьогоднішній момент часу їх дуже велика кількість, від безплатних до великих коробкових рішень.

Після визначення мети необхідним буде обрати методологію, завдяки якій буде вестись маркетингове управління інтернет-проектами. Так як на сьогоднішній момент часу, час турбулентності та постійних трансформацій та не постійності, Agile методологія, а саме SCRUM все ж більш актуальна для маркетингової діяльності на електронному ринку [2]. Тому, що вона чітко визначена в часі, гнучка, візуально показує існуючі ресурси та полягає в орієнтації на результат і орієнтованість на клієнта. Тобто відмінність гнучких методологій що фокус в маркетинговій діяльності робиться не на формальних процедурах, правилах та інструментах управління проектом, а на взаємозв'язку, тісній взаємодії та комунікації: спілкуванні між людьми, що беруть участь у проекті.

Існуючі основні напрямки проектів електронного маркетингу можна класифікувати за його функціями: дослідження ринку в електронному маркетингу; діяльність пов'язана з таргетованим маркетингом; контроль товар або послугу на електронному ринку; контроль ціни товару під час ведення рекламної діяльності в електронному маркетингу; контроль рекламної діяльності продукту в електронному маркетингу; управління розподілом та просуванням; власне управління електронним маркетингом.

Під управлінням маркетинговими проектами розуміють методологію, що використовується для підтримки маркетингових кампаній у потрібному плані та інформування зацікавлених сторін протягом життєвого циклу інтернет-проекту.

До зацікавлених сторін (стейкхолдерів) зазвичай відносять:

- менеджер маркетингового проекту (Scrum-master): як менеджер та фасилітатор маркетингових кампаній, що контролює все, що відбувається у маркетинговому інтернет-проекті. Від затримки строків проекту, усунення проблем проекту до відстеження результатів тестування;

- внутрішні зацікавлені стейкхолдери – члени команди підприємства, зацікавлені у інтернет-проекті. Серед них можуть бути менеджери, торгові представники, творчий персонал, або технічний персонал. Керування маркетинговою діяльністю безпосередньо впливає на внутрішніх зацікавлених сторін. Вони беруть участь у маркетинговій кампанії, під впливом результатів кампанії, або поінформовані про загальні цілі інтернет-проекту;

- зовнішні зацікавлені сторони: Зовнішні зацікавлені сторони – це люди за межами підприємства, що зацікавлені у інтернет-проекті. До них можна віднести постачальників, кінцевих користувачів, клієнтів, або інвесторів.

Правильна комунікація та ведення проекту забезпечує ясність між командами, підтримує проекти в рамках і допомагає задовольняти потреби клієнтів.

Управління маркетинговими проектами відрізняється від традиційного підходу до управління проектами кількома параметрами, а саме: ініціацією; плануванням; виконанням; продуктивністю; закриттям.

Слід зауважити, що до управління маркетинговими проектами також слід додати етап маркетингової стратегії, на якому слід провести дослідження ринку та зібрати необхідну інформацію, а потім після її обробки, використати отримані результати, для розробки плану проекту.

Так зазвичай метод управління маркетинговим проектом у своїй структурі має включати десять ключових кроків, які можна звести до п'яти. Все залежить від складності проекту, або ніші, наприклад SEO, або маркетинг соціальних мереж.

Наведемо, для прикладу, зазначені етапи управління маркетинговим інтернет-проектом:

1. Етап визначення цілей та проведення дослідження. Він ключає в себе: визначення цілей та визначення показників ефективності (KPI);

2. Етап маркетингової стратегії. На ньому розробляють стратегію, визначається цільова аудиторія, розробляються повідомлення для звертання до неї та СТА.

3. Етап планування проекту. Визначається обсяг завдань, делегування, вибирається методологія, ресурси.

4. Запуск виконання проекту. Отримання результатів. Корегування. Розповсюдження між каналами.

5. Етап моніторингу та огляду. Відстеження результатів проекту. Встановлення майбутніх стандартів.

Крім цього в управлінні інтернет-проектами слід брати до уваги ризики, що можливі під час всього проекту:

– технічний ризик: технічний ризик може в основному вплинути на кампанії електронної пошти, або електронного маркетингу. Інциденти безпеки, кібератаки, крадіжки паролів, або збоїв в роботі служби можуть затримати або повністю зірвати маркетингову кампанію;

– ринковий ризик: це ризики, що впливають на весь ринок, наприклад, ризик рецесії, ризик маржі, ризик відсоткової ставки та валютний ризик;

– організаційний ризик, виникає через внутрішні операційні проблеми, наприклад, репутаційна шкода, збої зв'язку, судові позови та збої в постачанні.

Саме для зменшення впливу ризиків, слід вести управління ризиками проекту.

Отже підсумовуючи, можна стверджувати, що управління маркетинговим інтернет-проектом є актуальною ефективною маркетинговою діяльністю, яка використовується для підтримки маркетингових кампаній на правильному шляху та інформування зацікавлених сторін протягом життєвого циклу проекту. Це забезпечує прозорість між командами, підтримує проекти в різних межах та допомагає членам команди задовольняти потреби клієнтів створюючи додаткову цінність.

### Література:

1. Zozulya, Anton & Titova, Natalya & Ciric, Danijela. Using the Project Management Methods in Digital Marketing. 2021. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9\\_153](https://doi.org/10.1007/978-3-030-56433-9_153).

2. Ярмолюк О.Я., Сабірова І.М. Використання Scrum методології в маркетинговій діяльності підприємства. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7\\_2017\\_ukr/46.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/46.pdf).

3. Ярмолюк О.Я., Фісун Ю.В., Шаповалова А.А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємство та інновації. Науковий журнал з питань економіки та бізнесу*. Випуск 11, 2020. Частина 2. С. 62-66. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.28>.

**Yuliia Yarova**  
*Candidate of Economic Sciences,  
Lecturer at the Department of Finance, Banking and Insurance  
Vinnitsia Educational and Research Institute of Economics of  
West Ukrainian National University*

**Ярова Ю.М.**  
*к.е.н., викладач кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Західноукраїнського національного університету*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-295-1-146>

## **PUBLIC ADMINISTRATION IN THE ECONOMIC SPHERE**

### **ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ**

За останні десятиліття державне управління зазнало серйозних змін. Ці зміни були відповіддю на фундаментальну суспільну та економічну еволюцію в результаті розвитку глобальної економіки та поширення інформаційних технологій. Вперше термін «державне управління» був використаний в 1986 р. у США. Істотний поштовх до розробки теорії державного управління було дано реформами, централізовано проведеними в державних системах США і країнах Західної Європи в останні десятиліття XIX в. і в перші десятиліття XX ст. Основоположниками сучасної теорії державного управління прийнято вважати В. Вільсона, Ф. Гуднау і М. Вебера. Так, 28-й Президент США і професор Принстонського університету Томас Вудро Вільсон у своїй роботі «The Study of Administration» (1887 р) спробував переорієнтувати політологію на вивчення «організації та методів роботи урядових установ» в цілому [5]. Традиційна модель державного управління ґрунтувалася на політиці Вудро Вільсона, бюрократії Макса Вебера та певній адаптації до наукового менеджменту Фредерика Тейлора.

Державне управління як на загальнодержавному, так і на муніципальному рівні взаємодіє з усіма зазначеними секторами суспільства. Державне управління можна інтерпретувати двояко: з одного боку «управління державою», що охоплює управління державою за всіх видів позиціонування базових категорій, тобто весь зміст управлінських процесів і явищ у державі, а з іншого «управління держави» як управління всіма об'єктами і процесами в суспільстві, коли його об'єктом виступає суспільство, а держава виступає як суб'єкт діяльності. Але це управління має опосередкований характер, оскільки громадянське суспільство має відносну незалежність від держави. Воно формує механізм місцевого самоврядування, що вступає у відносини з державою [2, с. 10].

Державне управління – це практичний, організуючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження або перетворення, який спирається на її владну силу [1, с. 38].

У найбільш загальному вигляді державне управління тривалий час визначалось як виконавчо-розпорядча діяльність органів державної виконавчої влади, котра виявляється у безпосередньому повсякденному й оперативному впливові на різноманітні суспільні відносини у країні [3, с. 213].

Сучасний розвиток України як незалежної, соціальної, демократичної, правової держави характеризується оновленням відносин у сфері економіки. Це пов'язано зі змінами форм власності, демонополізацією, розвитком ринкових відносин, побудованих на принципах добросовісної конкуренції.

Управління економічною системою передбачає з боку держави розробку та функціонування організаційного механізму регулювання, головними елементами якого виступає система законів і стандартів, інституційна система управління розвитку економіки, сукупність фінансово-економічних засобів, інформаційне забезпечення, політика соціальних перетворень. Організаційні механізми функціонування та етапи розвитку системи, впливаючи на його структуру й змінюючи умови, в яких знаходиться система, формують або змінюють відповідні елементи життєзабезпечення системи.

Державне управління у сфері економіки ґрунтується на конституційному положенні щодо соціальної спрямованості економіки. Управління має на меті органічне поєднання заходів для економічного зростання та фінансової стабілізації з активною соціальною політикою, спрямованою на підвищення життєвого рівня населення. Основними напрямками, що охоплюються державним управлінням у сфері економіки, є: фінансова політика та її стабілізація; інноваційно-інвестиційна діяльність; посилення управління державним сектором економіки; грошово-кредитна політика і зміцнення банківської системи; прискорення приватизаційних процесів; зовнішньоекономічна політика й залучення іноземних інвестицій; подолання платіжної кризи; політика доходів та регулювання заробітної плати; стимулювання малого бізнесу та соціальна політика.

Метою державного регулювання економіки є виконання завдань, що впливають на організацію ринку, досягнення економічних та соціальних цілей, спрямованих на підтримку і забезпечення ринкового порядку в державі, корегування розподілу ресурсів з метою впливу на господарюючу структуру і структуру національного продукту.

Зміст державного управління у сфері економіки полягає в: удосконаленні взаємодії центральних органів виконавчої влади і органів державної виконавчої влади на місцях, органів місцевого самоврядування, організацій і об'єднань роботодавців; чіткому закріпленні компетенції центральних і місцевих органів виконавчої влади в економічній сфері; поглибленні децентралізації в управлінні економікою, гарантуванні реалізації економічних прав місцевих органів виконавчої влади, підприємств і установ, неутручання в питаннях, віднесені до їх компетенції та компетенції органів місцевого самоврядування; удосконаленні правового статусу міністерств і відомств, що здійснюють управління галузями народного господарства; конкретизації в нормативних актах (статутах) завдань і функцій центральних органів виконавчої влади, їх повноважень з координації і регулювання у відповідних галузях і сферах управління; підготовці фахівців для галузей народного господарства, недержавних структур, їх перепідготовки та перекваліфікації та ін.

Сутність державного регулювання економіки комплексно розкривають його основні функції, які є, з одного боку, логічним продовженням функцій держави, їх конкретизацією, а з іншого – зумовлені неспроможністю ринкового механізму саморегулювання та монополістичної планомірності забезпечити стабільний розвиток економічної системи. До таких функцій належать:

– управління розвитком усіх підсистем цілісної економічної системи в процесі їх діалектичної взаємодії (за винятком провідної ланки господарського механізму – державного регулювання економіки). Ця функція здійснюється завдяки впровадженню і вдосконаленню всіх форм економічної політики та форм і методів державного регулювання економіки;

– забезпечення планомірного розвитку економічної системи передусім на основі використання законів планомірного розвитку, одержавлення сучасної економіки у розвинених країнах. Ця функція може бути реалізована запровадженням довготривалих планів економічного розвитку у формі директивного планування

державного сектору економіки, прогнозування та програмування економіки, використання важелів анти циклічного регулювання економіки, здійснення структурної політики тощо;

– забезпечення цілісного еколого-економічного відтворення національної економічної системи через послаблення і поступове подолання економічної кризи, використання різноманітних правових, економічних та адміністративних важелів щодо охорони довкілля;

– забезпечення відносно рівномірного розвитку регіонів країни внаслідок мобілізації і оптимального використання наявних у регіонах матеріальних, трудових, фінансових та інших видів ресурсів здійсненням раціональної економічної політики;

– перерозподіл національного доходу з метою справедливого розподілу доходів між найбагатшими і найбіднішими верствами населення та їх соціального захисту. Функція реалізується шляхом проведення збалансованої соціальної політики;

– подолання найбільших проявів монополізму та монополістичних тенденцій в економіці через проведення антимонопольної, в тому числі антитрестівської політики;

– створення єдиної нормативної бази для здійснення різних форм економічної політики, передусім фінансово-кредитної, податкової, амортизаційної та ін. [3, с. 21].

Держава в інтересах суспільства визначає й забезпечує правові основи всіх економічних перетворень, захищає економічні інтереси виробників і споживачів, регулює грошовий обіг, формує й розвиває економічно і соціально вигідні сфери. Вона створює й гарантує рівні умови господарюванню, встановлює правила поведінки суб'єктів економічних відносин і забезпечує їх стабільність.

Однак здійснення такого регулювання неможливе без використання примусових заходів, за допомогою яких обмежуються і припиняються небажані із соціально-економічного погляду форми господарювання, установлюються бар'єри на шляху монополізму, криміналізації, деформації економіки.

Отже, управління економікою містить у собі елементи соціально-економічного аналізу й розрахунку, організаційно-технічні дії та інженерну практику, правове регулювання й різноманітні організаційно-правові форми, а також комплекс методів впливу на керовані об'єкти.

Для державного управління характерно те, що виконавча діяльність є його основним призначенням і складає важливу сторону характеристики змісту цього виду управління, яка органічно пов'язана зі здійсненням безпосереднього керівництва економікою, соціально-культурним та адміністративно-політичним будівництвом і, водночас є розпорядчою діяльністю.

Отже, сутність державного управління в економічній сфері полягає у виконанні завдань які впливають на досягнення економічних та соціальних цілей та спрямовані на підтримку і забезпечення ринкового порядку в державі, корегування розподілу ресурсів.

### Література:

1. Атаманчук В.Г. Теория государственного управления: [курс лекций]. Москва. : Юридическая литература, 1997. 400 с.
2. Сурмін Ю. Термінологічна система державного управління: сутність і перспективи становлення. *Вісник НАДУ*. 2008. № 4. С. 5-14.
3. Советское административное право: учебник / [под ред. П. Т. Василенкова]. Москва : Юрид. Лит., 1990. 576 с.
4. Нехайчук Д.В. Механізми Державного регулювання фінансового забезпечення соціально- економічного розвитку країни: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : ТОВ «ДКС Центр», 2015. С. 21.
5. Thomas W. Wilson. The Study of Administration. *Political Science Quarterly*. 1887. Vol. 2, t. 2. P. 197-222.



Izdevniecība "Baltija Publishing"  
Valdeķu iela 62 – 156, Rīga, LV-1058

---

Iespests tipogrāfijā SIA "Izdevniecība "Baltija Publishing"  
Parakstīts iespiešanai: 2023. gada 31. marts  
Tirāža 200 eks.