

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Матеріали
міжнародної науково-практичної
конференції



КОНФЕРЕНЦІЯ ПРОВЕДЕНА В
РАМКАХ ЗАХОДІВ З НАГОДИ
150-РІЧЧЯ НЛТУ УКРАЇНИ

16-17 травня 2024 р., м. Львів

Національний лісотехнічний університет України (м. Львів)
Львівський національний університет імені Івана Франка (м. Львів)
Національний університет «Львівська політехніка» (м. Львів)
Національний університет «Одеська політехніка» (м. Одеса)
Одеський національний економічний університет (м. Одеса)
Волинський національний університет імені Лесі Українки (м. Луцьк)
Національний транспортний університет (м. Київ)
Державний університет «Житомирська політехніка» (м. Житомир)
Харківський національний автомобільно-дорожній університет (м. Харків)
Західне міжрегіональне управління лісового та мисливського господарства (м. Львів)
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського (м. Київ)
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Українська Асоціація Маркетингу
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти
Донецький національний університет імені Василя Стуса (м. Вінниця)
Batumi Navigation Teaching University, м. Батумі, Грузія
Swedish University of Agricultural Sciences, м. Уппсала, Швеція
Eberswalde University for Sustainable Development, м. Еберсвальде, Німеччина
University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Cluj-Napoca, Румунія
Institute of Rural and Agricultural Development of the Polish Academy of Sciences, м. Варшава, Польща
Pennsylvania State University, м. Стейт-Колледж, США



МАТЕРІАЛИ



Міжнародної науково-практичної конференції

**«Сучасні виклики розвитку
менеджменту та маркетингу в умовах
євроінтеграції»**

16-17 травня 2024 р.

Конференція відбулась в рамках заходів з нагоди 150-річчя НЛТУ України

ЛЬВІВ СПОЛОМ 2024

УДК 005
М 33

«Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції», міжнародна наук.-практ. конф. (2024; Львів).

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції», 16-17 травня 2024 р. – Львів: СПОЛОМ, 2024. 360 с. Бібліогр. в кінці ст.

У збірнику представлені матеріали науково-практичної конференції, що відбулась в рамках заходів з нагоди 150-річчя НЛТУ України, присвячені актуальним проблемам, викликам та перспективам розвитку менеджменту та маркетингу та вищої освіти в умовах євроінтеграційних процесів. Зокрема: проблеми і перспективи розвитку теорії менеджменту та маркетингу в контексті сталого розвитку, виклики та перспективи розвитку публічного управління та освіти в умовах війни і в поствоєнний період, управління розвитком секторів економіки на засадах сталого розвитку, актуальних питань маркетингу, фінансів, логістики та бізнес-комунікацій в умовах цифровізації економіки країни. Авторським колективом збірника є провідні вчені та молоді науковці, аспіранти та студенти України, Німеччини, Чехії, Польщі, Швеції, США, Грузії та Румунії.

Тези доповідей відтворені з авторських оригіналів, поданих до оргкомітету. За точність та оригінальність інформації, зміст матеріалів, достовірність фактів, посилань, правопису, економіко-статистичних та інших даних, а також за використання матеріалів, що не рекомендовані до відкритої публікації, відповідальність несуть автори опублікованих матеріалів. При використанні матеріалів конференції у будь-якій формі, посилання на збірник обов'язкове.

Рекомендовано до друку Вченою радою Навчально-наукового Інституту екологічної економіки і менеджменту НЛТУ України (протокол № 5 від 21.05.2024 р.)

Головний редактор: завідувачка кафедри менеджменту та маркетингу
к.е.н., доц. **Олена Максимець**

Редакційна колегія:

д.е.н., проф. **Анатолій Дейнека**

д.е.н., проф. **Євген Борщук**

д.держ.упр., проф. **Надія Калашник**

д.е.н., проф. **Петро Гарасим**

д.е.н., проф. **Ігор Соловій**

к.геогр.н., проф. **Іон Дубовіч**

к.е.н., доц. **Микола Матвеєв**

к.е.н., доц. **Павло Динька**

Відповідальна за випуск: к.е.н. доц. **Евеліна Кульчицька**

Верстка та макет: ст. викладач **Тетяна Вайданич**

© Автори, 2024

© НЛТУ України, 2024

© Вид-во «СПОЛОМ», 2024

ISBN 978-617-8450-05-2

Ministry of Education and Science of Ukraine
Ukrainian National Forestry University, Lviv
Ivan Franko National University of Lviv, Lviv
Lviv Polytechnic National University, Lviv
Odesa Polytechnic National University, Odesa
Odesa National Economic University, Odesa
Lesya Ukrainka Volyn National, Lutsk
National Transport University, Kyiv
Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr
Kharkiv National Automobile and Highway National University, Khariv
Western Interregional Administration of Forestry and Hunting, Lviv
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”, Kyiv
Ivano–Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano–Frankivsk
Ukrainian Marketing Association, UMA
Ukrainian Association for Management Development and Business Education, UAMDBE
Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia
Batumi Navigation Teaching University, Batumi, Georgia
Swedish University of Agricultural Sciences, Uppsala, Sweden
Eberswalde University for Sustainable Development, Eberswalde, Germany
University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Cluj–Napoca, Romania
Institute of Rural and Agricultural Development of the Polish Academy of Sciences, Warsaw, Poland
Pennsylvania State University, State College, Pennsylvania, USA



Proceedings



International Scientific and Practical Conference

«Modern challenges of management and marketing development in the conditions of European integration»

16–17 May 2024

The conference is held within the framework of events on the occasion of the 150th anniversary of Ukrainian National Forestry University

LVIV SPOLOM 2024

УДК 005
М 33

«Modern challenges of management and marketing development in the conditions of European integration» (Lviv, May 16-17, 2024).

Proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Modern challenges of management and marketing development in the conditions of European integration», May 16-17, 2024. – Lviv: SPOLOM, 2024. 360p. Bibliogr. at the end of p.

The Proceedings present materials of the Scientific and Practical Conference held within the framework of events on the occasion of the 150th anniversary of Ukrainian National Forestry University and cover current challenges and prospects for the development of management, marketing, and higher education in the context of European integration processes. The focus is on: issues and prospects for the development of management and marketing theory in the context of sustainable development; challenges and prospects for the development of public administration and education during and after the war; management of economic sectors based on sustainable development principles; current issues in marketing, finance, logistics, and business communications in the context of the digitalization of the country's economy.

The authors of the Conference Proceedings abstracts are leading scholars, professionals, business representatives, young researchers, graduate and under-graduate students from Ukraine, Germany, the Czech Republic, Poland, Sweden, the USA, Georgia, and Romania.

The abstracts are reproduced from the original manuscripts submitted to the organizing committee. The authors of the published materials are responsible for the accuracy and originality of the information, the content of the materials, the reliability of the facts, references, spelling, economic and statistical data, as well as for the use of materials not recommended for open publication. When using conference materials in any form, a reference to the collection is mandatory.

Recommended for publication by the Scientific Council of the Institute of Ecological Economics and Management at the UNFU (Protocol № 5 of 21.05.2024)

Editor-in-Chief: Head of Management and Marketing Department, PhD in Economics, Associate Professor **Olena Maksymets**

Editorial board:

Doctor of Science, Professor Anatoliy Deyneka

Doctor of Science, Professor Yevhen Borschuk

Doctor of Science, Professor Nadiia Kalashnyk

Doctor of Science, Professor Petro Garasim

Doctor of Science, Professor Ihor Soloviy

PhD in Geography, Professor Ion Dubovich

PhD in Economics, Associate Professor Mykola Matveyev

PhD in Economics, Associate Professor Pavlo Dynka

Responsible for the issue: PhD in Economics, Associate Professor **Evelina Kulchytska**

Layout and design: **Tetyana Vajdanych**

© Authors, 2024

© UNFU Ukraine, 2024

© Publ. «SPOLOM», 2024

ISBN 978-617-8450-05-2

ПЕРЕДМОВА

Наукові заходи та зібрання є надзвичайно важливою і, у сучасних умовах, невід'ємною компонентою діяльності не лише для працівників освіти і науки, а й для практиків та представників бізнесу.

Швидкі зміни вимагають швидкого реагування. Саме тому і виникла ідея конференції, яка успішно втілилась у цікавий і результативний захід з живим спілкуванням представників науки, освіти, бізнесу, державного управління й адміністрування різних регіонів України та різних країн світу.

Знаковим є те, що міжнародна науково-практична конференція «**Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції**» була проведена з нагоди **150-річчя НЛТУ України**.

Кафедра менеджменту та маркетингу НЛТУ України стала своєрідною платформою для небайдужих до питань розвитку теорії менеджменту та маркетингу в контексті сталого розвитку, викликів та перспектив розвитку публічного управління та освіти в умовах війни і в поствоєнний період, управління розвитком секторів економіки на засадах сталого розвитку, а також маркетингу, фінансів, логістики та бізнес-комунікацій в умовах цифровізації економіки країни.

Серед іноземних учасників були представники з 11 закладів із 7 країн: Грузія, Німеччина, Польща, США, Румунія, Чехія, Швеція.

Серед українських учасників покриття було дуже широким - 16 закладів з 11 областей: Вінниця, Дніпро, Житомир, Івано-Франківськ, Львів, Луцьк, Київ, Миколаїв, Одеса, Рівне, Харків. Варто відмітити, що попри усі проблеми пов'язані з війною та переміщенням ЗВО в інші локації, активно долучились до конференції заклади з Донецьку, Маріуполя.

Важливим у заході було залучення бізнес асоціацій та галузевих управлінь як важливих стейкхолдерів розвитку науки та освіти: Українська асоціація маркетингу, Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес-освіти, Західне міжрегіональне управління лісового та мисливського господарства, Асоціація професіоналів довілля в Україні, Громадська організація ForestCom.

З вітальним словом до учасників звернулися ректор НЛТУ України, член-кореспондент академії наук, професор **Володимир Загорський**, проректор з наукової роботи, професор **Василь Лавний**, директор інституту екологічної економіки і менеджменту, доцент НЛТУ України, доцент **Микола Матвеев**, завідувачка кафедри менеджменту НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», професорка **Вікторія Дергачова**, Professor in Centre for Ecnics and Ecosystem Management, Eberswalde University for Sustainable Development, Eberswalde, Dr. Prof. **Pierre L. Ibisch** (Німеччина), Director of Department of Economic Sciences University Dr., Prof. **Felix Arion** (Румунія), завідувачка кафедри менеджменту організацій Одеського національного економічного університету професор **Інна Кузнецова**, начальник Західного

міжрегіонального управління лісового та мисливського господарства, академік Лісівничої академії наук України, професор **Анатолій Дейнека**, професорка кафедри менеджменту та адміністрування Волинського національного університету імені Лесі Українки, д.е.н. **Лариса Черчик**, Professor of Batumi Navigation Teaching University, Dr. Prof. **Badri Gechbaia** (Грузія), в.о. завідувача кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка», професор **Юрій Ковтуненко**, завідувачка кафедри підприємництва та маркетингу, Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, професорка **Ірина Перезозова**, директорка Української асоціації з розвитку менеджменту та бізнес-освіти **Людмила Горохова**, завідувачка кафедри екології та технологій захисту навколишнього середовища, Національний транспортний університет, член науково-методичної ради МОН України, професорка **Вікторія Хрутьба**, завідувачка кафедри екології, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, професорка **Наталія Внукова**, завідувачка кафедри туризму, Львівський національний університет імені Івана Франка, професорка **Марта Мальська**, доцент, Донецький національний університет імені Василя Стуса, **Андрій Таранич**.

Важливим підсумком у роботі конференції є участь понад 200-х учасників із понад 30 ЗВО, серед яких понад 40 професорів, докторів наук, понад 80 кандидатів наук, а також аспіранти та студенти з провідних закладів вищої освіти та науково-дослідних установ. Участь під час секційних засідань конференції та у рамках круглого столу представників бізнесу та афілійованих партнерів за різними міжнародними проектами стало додатковим бонусом та дало можливість для усіх учасників працювати у форматі дискусій та обговорень.

За результатами роботи міжнародної конференції «Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції» з нагоди **150-річчя НЛТУ України** опублікований представлений збірник матеріалів.

Висловлюємо подяку організаторам та учасникам заходу та бажаємо нових наукових досягнень!

*Завідувачка кафедри менеджменту та маркетингу,
доцентка Олена Максимець*

РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

THE IMPACT OF DIGITAL MARKETING ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

Guliko Katamadze, Doctor of Business and Management, Associate Professor,

Davit Katamadze, Doctor of Economics, Associate Professor,

Tamila Kartsivadze, Doctoral candidate in business administration,

Scientific supervisor: Guliko Katamadze, Doctor of Business and Management,

Associate Professor,

Indira Davitadze, Doctoral candidate in business administration,

Scientific supervisor: Davit Katamadze, Doctor of Economics, Associate Professor

Batumi Shota Rustaveli State University, Batumi, Georgia

The article examines the new reality caused from the main challenges of digital marketing - the transformation of the labor market in the direction of a sharp increase in the demand for qualified personnel. As well as, there are proposed Prospective directions for personnel training and suggestions and recommendations for overcoming the challenges in personnel training.

As a result of the widespread introduction of digital marketing tools in companies at the modern stage, significant changes are taking place in their human resources management. Companies require high-tech competencies from their personnel. Forms of labor activity are changing. The wide spread of digital marketing and Internet technologies significantly changes the nature and organization of work, makes special demands on the knowledge and competencies of employees. The widespread use of digital marketing tools is leading to increased demands for new digital skills. Current changes in the labor market take the form of serious risks and challenges, the most important of which are: the emergence of new professions, changes in the employment structure of the population, the cancellation of many professions that existed until now, increasing of unemployment, and the transformation of forms of labor activity. More and more importance is attached to non-traditional forms of employment based on remote work. As a result of the rapid development of digital marketing, the structure of the labor market is changing, new forms of labor relations are being formed. Possession of information and communication technologies has become the main requirement to the employees. These processes have made significant changes in the modern human resource management.

Digital marketing has a significant impact on human resource management, especially in today's post-covid environment. Companies trying to be competitive and gain a foothold in the international market must meet the demands and standards of digital marketing. As a result of the spread of the coronavirus, companies switched to

digital marketing development strategies, started online sales, placed advertisements on the Internet, on social networks. The companies agreed to offer customers online purchase of a combined order with delivery, for example, "Coca-Cola with Hamburger", "Pizza with carbonated drink", "Adjarian Khachapuri with Nabeghlavi" etc. The spread of the COVID 19 pandemic has led to the creation of new products and the offering of new services.

Several jobs were lost in some traditional industries, but a number of new jobs were created in innovative, online industries. The total supply of jobs in the labor market exceeds the pre-pandemic level. Therefore, the level of unemployment is characterized by a decreasing trend. Sectors of the economy were restructured in accordance with the renewed supply and demand. The risks caused by the COVID 19 pandemic have forced both entrepreneurs and consumers to rethink the types and quantities of products/services produced/consumed. The desire to increase the self-sufficiency of the countries has increased.

The volume and specific share of online sales increased in the total sales volume. The marketing strategy of companies is divided into two parts: traditional marketing strategy and online marketing strategy. Accordingly, the long-term development strategies of companies were divided into two groups: traditional business strategy and electronic business strategy. Electronic business models have been developed for digital companies, which, unlike traditional business models, are much more flexible.

The development of digital marketing has created a demand for the development of enterprises that work with innovative digital technologies. This led to the creation of capital-intensive and techno-intensive new job positions, the demand for technologically qualified human resources with new skills, new professional directions were created, and the need for trainings emerged. A trained workforce has become more creatively minded, technologically savvy. As a result, the labor productivity of the new labor force increased, which was reflected in the increase in the productivity of the companies.

As a result of the spread of the COVID 19 pandemic, the development of digital marketing is characterized by certain positive trends. Orientation plans for quick exit from the crisis situation were introduced in the companies. Companies have adapted their human resource management strategies to crises caused by the pandemic or other reasons. Otherwise, as a result of the spread of the COVID 19 pandemic, the accelerated development of digital marketing has also had a negative impact on the human resources management of companies. The crisis caused by the pandemic has limited the operation of many companies, and some of them have completely disappeared from the market.

The most significant change experienced by human resource management was the transition to remote work process based on the use of various information technologies in digital marketing. The remote operation of the companies had been continued for several years, which significantly reduced the level of labor productivity and productivity of their human resources, thus reducing the level of productivity of the companies. The transition of companies to a remote mode has led to a change in the functions of human resources management. Companies were faced with the biggest

challenge of how to overcome the crisis caused by the spread of the pandemic, how to keep employees so that they could continue to operate in the market. Managers had to think of a way and a method, while fighting the pandemic, to at least fight to preserve the company's human resources. It was this crisis that led to job cuts. Most of the defunct companies decided to cut jobs and lay off workers, which significantly increased the unemployment rate. For example, according to the data of the National Statistical Service of Georgia, from 2020 to 2021, the unemployment rate increased from 18.5% to 20.6%, which was the highest rate in recent years (2018-2023). (<https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/683>)

The transition to the remote work mode has become necessary for both the business sector and public institutions. For example, the transition of educational institutions to the remote mode of work helped to create such new professions as: teacher of online courses; organizer of on-line courses; planner of individual learning trajectories; Educational online platform coordinator and others. In the private sector, the transition of companies to the remote mode of work has contributed to the creation of such professions as: online sales manager; Social media manager, etc.

When talking about the convergence of digital marketing and human resources management, it is impossible not to mention one of the current and rapidly growing fields formed and emerging as a result of their synthesis, recruiting - which takes into account the process of human resources/personnel search, discovery, recruitment, training, retention and motivation, that are much laborious and difficult activity.

Recruiter is a new position, and although the duties of a recruiter are similar to the duties of an HR manager, it is quite a necessary staff for the organization, due to the fact that recruiting was formed with the development of digital marketing, the process is mainly carried out in digital channels, through social media tools, the first stage of recruiting, seeking of new personal takes place on such social platforms, which are intended for the employer and the employee, for example LinkedIn.

During the pandemic, the majority of companies more or less preserved their organizational structure and managerial hierarchy, although staff optimization was often done. The goal of structural optimization was not primarily to reduce costs, but to improve the communication process and better performance of duties assigned to the same number of employees remotely.

Associate Professor P. Aroshidze gives us his own opinion about the impact of the Covid-19 pandemic on human resources management functions: "Before the pandemic, remote work was not long and lasted for several days without affecting the basic principles of "management functions"... Private structures , as legal entities, performed management functions independently. Although the state of emergency related to the Covid-19 pandemic was declared over on May 5, 2023, the changes caused by the pandemic in the new understanding of the paradigms of "management functions" have not yet been fully analyzed. The leadership and control function decreased the most under remote work conditions. Also, the motivation of employees working remotely decreased, which was the result of the reduction of the control function. It turned out to be quite difficult to maintain the leadership function and fully implement it. The number

of employees involved in the planning and decision-making process has also decreased. Often the hired staff has not even heard about the overall strategic plan, mission and vision of his company" (Aroshidze, 2023: 12). As a result, such an approach to human resources management contributed to the fact that remote work reduced the labor productivity of remote workers and, accordingly, the productivity of companies.

The COVID 19 pandemic has had a negative impact on the labor productivity of human resources, limiting the functionality of their reproduction phases. The impact of the mentioned pandemic on the productivity of labor resources should be considered in two main aspects. Both directly related to the ability to work, and completely in terms of the productivity of labor resources. In the conditions of the COVID-19 pandemic, the quantity and quality of labor resources decreased, unemployment increased, employed personnel were not fully utilized, etc. All this significantly affected the economic, social and political situation of the countries. In order to overcome this, urgent measures became acceptable, in order not to close enterprises, not to further reduce jobs and incomes of the population, etc.).

Conclusion. Based on all of the above, we can make the following conclusions:

1. The state should promote the formation of modern specialties based on the requirements of the labor market;
2. On-line education should be expanded and developed;
3. It is necessary to identify promising professions and specialties in accordance with the requirements of digital marketing;
4. In order to accelerate the development of informatization of the country, it is necessary to raise the qualification level of specialists in the field of information technologies and increase their number;
5. Forms and means of remote work of non-production employees should be expanded;
6. Based on the questions of digital marketing, the national qualifications framework and study area classifier should be revised and amended;
7. In order to forecast the demand for personnel of prospective specialties and professions, it is necessary to widely introduce the marketing research mechanism of the labor market.

References

1. Aroshidze (2023). Paradigm shift in "management functions" due to remote work conditions caused by the COVID 19 pandemic. *"Sustainable transport system and maritime logistics"* (Proceedings of the VII International Scientific Conference dedicated to the International Day of Seafarers). Batumi. p. 11-12;
2. Anwar, K. (2017). Analyzing the conceptual model of service quality and its relationship with guests' satisfaction: a study of hotels in erbil. *The International Journal of Accounting and Business Societ.* 2017. P. 214-221
3. Demir, S. (2020). The role of self-efficacy in job satisfaction, organizational commitment, motivation and job involvement. *Eurasian Journal of Educational Research.* 2020.
4. Du Plessis Andries J. (2016). HRM in Relation To Employee Motivation and Job Performance in the Hospitality Industry - *Journal of International Business Research and Marketing.* Volume 1, Issue 4, May, 2016 pp13/14.
5. Jalloh A. (2016) The Effects of Motivation on Employee Performance: A *Strategic Human Resource Management Approach.* 2016. P. 176-186;
6. <https://www.geostat.ge/ka/modules/categories/683/dasakmeba-umushevroba> Employment and unemployment (visited on 24.04.2024).

THE PROJECT-BASED APPROACH IN MARKETING MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Andrii Holitsyn, PhD

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

The project approach to marketing management is gaining increasing importance in the context of sustainable development because traditional marketing strategies often fail to meet their demands. Traditional marketing focuses primarily on economic benefits without considering environmental and social impacts. This approach leads to overconsumption of resources, environmental pollution, and deepening social inequality. However, balancing economic, environmental, and social goals is crucial for sustainable business development.

A new approach to marketing management must harmonize these goals and ensure a balance between them. Unlike the traditional approach, the project approach allows the interests of various stakeholders to be taken into account and integrated, which significantly impacts business success. The first crucial aspect is stakeholder analysis, which involves identifying stakeholder groups, their needs, and priorities. Stakeholders include not only clients and employees but also investors, partners, and local communities. It's essential to understand their interests and develop a strategy that aligns with their expectations.

The strategy for a project is formed based on analysis, where environmental and social indicators are combined with economic ones. Carefully defined performance indicators ensure harmonious project development and fit into the company's long-term strategy. Risk management plays an important role in this context. Identifying potential threats to project sustainability and developing effective strategies for their minimization helps adapt the project to changes in the external environment and strengthen its market position.

The project approach also requires flexibility and adaptability to quickly respond to changes in the external environment. Marketing strategies must therefore consider innovative solutions to achieve sustainable development goals more effectively.

To integrate the project approach into overall marketing strategies, a harmonious balance between the company's interests and environmental and social goals must be found, while maintaining competitiveness. For this, companies need to identify priority areas where their environmental and social impact is most significant. These areas should be integrated into the company's strategy by developing clear and measurable performance indicators. For example, Patagonia, Inc. has implemented a project-based approach in its operations, aligning business interests with sustainable development principles. They aim to minimize their environmental impact through the use of eco-friendly materials, the development of clothing recycling programs, and investment in

renewable energy sources. Customers, employees, and other stakeholders can see the effectiveness of this strategy through transparent communication. Unilever also employs a project-based approach in its projects to develop new strategies across different markets, considering local stakeholder needs. For instance, the "Project Shakti" program in India engages rural women entrepreneurs to distribute Unilever products, creating economic opportunities for them and their communities. This project merges social goals with commercial interests, adapting marketing strategies to regional specifics.

A key component of a successful project is a corporate culture that promotes sustainable development. Companies should encourage their employees to participate in ecological and social projects by providing them with resources and support to implement their ideas. Businesses should also involve partners to create a sustainable supply chain. This will facilitate joint initiatives to promote sustainable values and ensure more efficient use of resources.

A communication strategy is another key aspect of the project approach, as it conveys information about the company's efforts toward sustainable development. This allows companies to attract new clients and strengthen relationships with existing ones by demonstrating their responsibility and transparency.

Creating projects within marketing management that meet sustainable development requirements requires specific approaches. The project approach allows projects to be broken down into separate components, each of which addresses a specific aspect of environmental or social tasks, making progress tracking more efficient. Furthermore, the participation of experts in ecology, sociology, and marketing helps develop comprehensive solutions that consider the interests of all stakeholders.

Technological innovation plays a significant role, as new tools allow projects to be more efficient and adapt to changing market conditions. For instance, Nike uses new technologies to create footwear with minimal material waste through the "Nike Flyknit" project. This project has managed to reduce waste by up to 60% compared to traditional manufacturing methods while maintaining high standards of quality and design. Pilot launches of small-scale projects help identify and eliminate potential problems before scaling. Lastly, regular monitoring of results helps identify shortcomings and adjust strategy in time. Transparency in reporting helps build trust between the company and its clients.

The project approach to marketing management in the context of sustainable development helps businesses adapt to modern market demands by harmonizing economic, environmental, and social goals. This approach requires rethinking traditional marketing strategies and developing innovative projects based on principles of sustainability and competitiveness.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ ВИНА В УКРАЇНІ

Максим Баранов, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Олена Станіславик, д.е.н., професор

каф. менеджменту та маркетингу ДУІТЗ

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку, м. Одеса, Україна

В Україні виноробна галузь має значний потенціал для розвитку та створення конкурентних переваг на міжнародному ринку. Незважаючи на традиції та історичні обмеження, українські виробники вина мають унікальні можливості для підвищення своєї конкурентоспроможності. В цих тезах розглядаються фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств вина в Україні та можливі шляхи її підвищення.

Україна посідає 28 місце у світі за обсягами виробництва вина. Так, станом на 2022 рік це число становило 660 тис. гектолітрів, або 0,26 % світового ринку вина. Про це пише центр соціально-економічних досліджень CASE Україна.

На першому місці – Італія з 49,843 млн гектолітрів (19,3%). На другому – Франція з 45,59 млн (17,65%). На третьому Іспанія – 35,7 млн (13,83%).

Причини цього аналітики вбачають насамперед у політиці Радянського Союзу, який під час боротьби з алкоголізмом знищив безцінні виноградники. Ще одна причина – окупація росією Криму з 2014 року. Через це виноградні регіони перетворили на прифронтову зону (в тому числі йдеться і про Херсонщину та Миколаївщину). Негативну роль, за інформацією аналітиків, відіграла відсутність ринку землі до 2020 року і наявність нинішнього обмеження на придбання землі юрособам та іноземним інвесторам.[1]

Rank#	Country	Continent	Quantity (1,000 hl)	% of Total Production
21	Switzerland	Europe	992	0.38%
22	North Macedonia	Europe	936	0.36%
23	Japan	Asia	830	0.32%
24	Peru	America	810	0.31%
25	Uruguay	America	756	0.29%
26	Bulgaria	Europe	747	0.29%
27	Canada	America	692	0.27%
28	Ukraine	Europe	660	0.26%
29	Türkiye	Asia	622	0.24%
30	Czech Republic	Europe	596	0.23%

Showing 21 to 30 of 54 entries

Note: Percentages may not sum to 100% due to rounding.

Рисунок 1. Рейтинг країн щодо обсягу виробництва вина у світі

Огляд основних гравців на ринку вина в Україні дозволяє виявити ключових учасників, які впливають на конкурентну ситуацію та динаміку розвитку галузі.

Нижче наведено кілька основних гравців, які відіграють ключову роль на українському винному ринку:

Великі виробники: Україна має кілька великих виробників вина, які займають значну частку ринку. Ці компанії мають великі виноградники та виробничі потужності, що дозволяє їм виробляти великі обсяги вина різних сортів та якості.

Середні та малі виробники: Окрім великих компаній, на ринку присутні також середні та малі виробники, які часто спеціалізуються на виробництві високоякісного або нішевого вина. Ці виробники часто ставлять акцент на унікальність смаку та використання традиційних методів виробництва. [2]

Кооперативні об'єднання: Українські виробники вина також об'єднуються в кооперативні об'єднання, що дозволяє їм об'єднати зусилля для збільшення виробничих потужностей та ринкової присутності. Ці об'єднання можуть бути важливими гравцями на ринку, особливо в сегментах масового ринку.

Імпортери та дистриб'ютори: Окрім виробників вина, на ринку важлива роль належить імпортерам та дистриб'юторам, які відповідають за поширення вина та його доступність для споживачів. Ці компанії можуть мати великий вплив на вибір споживачів та ринкову динаміку.

Огляд основних гравців на ринку вина в Україні показує різноманітність учасників і їх різні стратегії ведення бізнесу. Враховуючи цю різноманітність, можна розробляти ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності українських виробників вина.

Аналіз динаміки експорту вина з України свідчить про значний ріст цього сегмента експорту протягом останніх років. За цей період спостерігалася стабільна та значна зростаюча тенденція обсягів експорту вина. Українське вино здобуває визнання на міжнародному ринку завдяки своїй якості та унікальному смаку. Конкурентоспроможність українського вина зростає завдяки використанню новітніх технологій виробництва та постійному підвищенню стандартів якості. Імідж українського вина на міжнародній арені покращується завдяки активній маркетинговій стратегії та участі у міжнародних виставках та конкурсах. Зростання експорту вина з України допомагає розвивати та зміцнювати позиції країни на світовому винному ринку. Українські виробники активно працюють над розширенням асортименту та розкриттям нових ринків збуту. Однак, для подальшого успішного конкурування на міжнародній арені важливо зберігати високі стандарти якості та продовжувати інвестувати у розвиток галузі. Інноваційний підхід та стратегічне партнерство з іншими гравцями на ринку можуть сприяти подальшому зміцненню позицій українського вина на міжнародній арені.

Якість продукції та відповідність світовим стандартам є одними з найважливіших факторів конкурентоспроможності на ринку вина. Висока якість вина забезпечує задоволення споживачів та позитивний імідж бренду. Для досягнення високої якості продукції важливо контролювати всі етапи

виробництва, від вибору сировини до упаковки готового продукту. Відповідність світовим стандартам дозволяє виробникам вина отримувати сертифікації та дозволи для експорту на міжнародні ринки. Це важливо, оскільки багато країн мають суворі вимоги щодо якості та безпеки харчових продуктів, включаючи вино. Відповідність стандартам також відображається на репутації бренду та сприяє його визнанню на міжнародному ринку. Бренди, які активно дотримуються стандартів, можуть здобувати перевагу перед конкурентами, зокрема в сприйнятті споживачів як надійні та професійні. Таким чином, якість продукції та відповідність стандартам стають стратегічними факторами для успішної конкуренції на міжнародному ринку вина.

Інновації в технологіях виробництва та маркетингу відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності українських виробників вина. Застосування новітніх технологій у виробництві дозволяє підвищити ефективність та якість процесів, зменшити витрати і поліпшити кінцевий продукт. Впровадження інновацій у маркетингові стратегії допомагає привернути увагу споживачів, розширити аудиторію та підвищити визнання бренду. Використання цифрових інструментів, таких як соціальні медіа та онлайн-реклама, дозволяє ефективно комунікувати з цільовою аудиторією та підвищити обізнаність про продукцію. Інновації в маркетингу також можуть включати в себе створення унікальних продуктових пропозицій та здійснення ефективної дистрибуції продукції.

Підтримка державних програм інвестування в виноробну галузь має велике значення для її розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Ці програми можуть включати фінансову допомогу, субсидії, податкові пільги та інші заходи, спрямовані на стимулювання інвестицій у цей сектор економіки. Державні інвестиції можуть сприяти модернізації виробничих потужностей, впровадженню новітніх технологій та підвищенню якості виробленої продукції. Це сприяє збільшенню конкурентоспроможності українських виробників вина на міжнародному ринку. Державна підтримка також може збільшити інтерес інвесторів до галузі, що сприятиме зростанню обсягів виробництва та створенню нових робочих місць. Важливою складовою державної підтримки є також надання гарантій стабільності умов бізнесу та розвитку правової бази для галузі. Такий підхід сприяє створенню сприятливих умов для розвитку виноробної галузі та зміцненню її позицій на ринку.

Збільшення інвестицій в дослідження та розвиток є важливим стратегічним кроком для покращення якості продукції виноробної галузі. Ці інвестиції дозволяють сприяти науковим дослідженням і технологічним інноваціям, спрямованим на покращення усіх аспектів виробництва вина. Вони можуть бути спрямовані на вивчення нових сортів винограду, покращення технологій виробництва та обробки винограду, оптимізацію умов винифікації та витримки вина. Інвестиції в дослідження також можуть спрямовуватися на розробку

біотехнологій для контролю якості продукції, виявлення нових методів аналізу та діагностики. Поєднання наукових знань та передових технологій може допомогти виробникам досягти нових стандартів якості, що відповідають сучасним вимогам споживачів. Збільшення інвестицій в дослідження та розвиток також сприятиме підвищенню конкурентоспроможності вина з України на міжнародному ринку, допомагаючи залучати увагу та довіру споживачів. В цілому, інвестиції в дослідження та розвиток є одним з ключових чинників для створення виноробної галузі, яка здатна забезпечити продукцію високої якості та задовольнити потреби споживачів у всьому світі.

Розвиток маркетингових стратегій є ключовим для успішного просування українського вина на міжнародному ринку. Перш за все, важливо провести ретельне дослідження цільових ринків та аудиторії, щоб зрозуміти їхні вимоги та уподобання. Далі, потрібно розробити унікальну брендову стратегію, яка відобразить унікальність та смакові якості українського вина. Ключовим елементом буде створення ефективного і привабливого бренду, який буде привертати увагу міжнародних споживачів. Для цього можна використовувати різноманітні маркетингові інструменти, такі як реклама в соціальних медіа, участь у міжнародних виставках та фестивалях, спонсорство подій і конкурсів. Також важливо враховувати культурні та соціальні особливості цільових ринків, щоб адаптувати маркетингові стратегії до їхніх потреб і вимог. Наприклад, розробка маркетингових кампаній, які підкреслюють українську культуру та традиції, може бути ефективним способом привернути увагу споживачів. Загалом, успішне просування українського вина на міжнародному ринку вимагає поєднання творчості, стратегічного планування та вивчення ринкових тенденцій для створення ефективних маркетингових стратегій.

Українські виробники вина мають потенціал для підвищення своєї конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Зростання інвестицій в дослідження, розвиток інноваційних технологій та підтримка з боку держави можуть допомогти зміцнити позиції українських виробників вина та зробити їх продукцію конкурентоздатною на світовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Журнал «Напої. Технології Та Інновації» URL: <https://techdrinks.info/v-ukrayini-vygotovlyayut-chvert-vidsotka-svitovogo-rynku-vyna/>
2. Українські Виноробні URL: <https://shop.theheartofwine.com/winery>

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПОВЕДІНКОЮ ПЕРСОНАЛУ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ОДНА З УМОВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Галина ЗЕЛІНСЬКА –доктор економічних наук, професор
*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Агресія росії проти України виплеснула на поверхню лють до демократичних перетворень та ненависть до людей. Вона призвела до страшних руйнувань українських міст та сіл, знищення критичної інфраструктури у багатьох громадах та регіонах, мільйонів вимушених переселенців, суттєвих зсувів у демографічній ситуації в різних регіонах, підсилення міграційних процесів цивільного населення за кордоном. В кризових умовах економічного розвитку України постають питання відбудови зруйнованого. Разом з цим зростають ризики щодо вчасності підготовлених планів повоєнного відновлення, що потребує ефективної координації зусиль усіх учасників цього процесу. Зокрема, планування та організація як бізнес-процеси, вимагають якісно підготовленого фахівця, здатного адаптуватися в теперішніх умовах та приймати рішучі виважені рішення в галузі економіки, управління, екології тощо. Процес повоєнного відновлення містить не тільки державний, але й суттєвий регіональний та локальний елементи. Тому для успішної стратегії відбудови зруйнованої інфраструктури необхідна гармонізація макроекономічної політики з політикою на рівні регіонів та міст. Це вимагатиме фундаментального перегляду обмежень і ресурсів; набагато більшої уваги до інноваційної діяльності в усіх сферах держави та її регіонів зокрема нових принципів і підходів до функцій управління.

Сьогодні, як новий науковий напрям сучасного менеджменту, розвивається вектор досліджень, спрямований на управління поведінкою персоналу. На наше переконання такі дослідження можуть стати основними у формуванні загальних засад сталого розвитку міста, регіону тощо. Новий погляд на розвиток суб'єкта господарювання через людину, як основного носія людських цінностей, дає змогу зрозуміти сутність її поведінки. Людські ресурси завдяки своїм навичкам та вмінням здатні впливати на формування конкурентних переваг підприємства, враховувати переваги території, де воно розміщене. Крім того, для успішного функціонування на ринку, необхідно врахувати всі ключові процеси стратегічного управління підприємством, де людський ресурс стає вигідною інвестицією чого вимагає концепція сталого розвитку.

Дослідженням питань менеджменту персоналу на підприємстві присвячено праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених та практиків. Серед них роботи М. Альберта, М. Мескона, В. Дж. Стівенсона, Бланка І. О., Гавкалової Н.Л.,

Лігоненко тощо. Не применшуючи науковий доробок вищезгаданих авторів варто зазначити, що поза увагою залишаються питання щодо управління поведінковими характеристиками персоналу. Недооцінювання такого важливого явища, як поведінка, є неприпустимим для налагодженої системи управління людськими ресурсами у період відбудови держави та забезпечення сталості її економіки.

Перелік повоєнних пріоритетів вимагає відповідної концепції. Нові цілі та обмеження макроекономічної стабільності та цілі регіонального розвитку не завжди можуть бути повністю узгоджені між собою. Першим кроком до гармонізації цілей різного рівня управління мають стати якісні та своєчасні дані про міську та регіональну соціально-економічну динаміку розвитку підприємництва та діяльності суб'єктів господарювання, включаючи підвищення рівня організаційної ефективності. Для його досягнення розглянемо детальніше класифікацію зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на управління поведінкою персоналу підприємства. Так як всі фактори можна поділити на зовнішні та внутрішні, то останні, на нашу думку, можуть бути частково керованими, тоді як зовнішні фактори впливу є непередбачуваними. Для забезпечення ефективної стратегії, як елементу відновлення та стійкого розвитку підприємства, постає необхідність у розробці конкретного механізму впливу факторів на поведінку персоналу.

До зовнішніх факторів відносимо динамічність зміни середовища та його невизначеність, економічний стан, глобалізаційні процеси, демографічні зміни, технологічно-інноваційний розвиток, політико-правове середовище, соціально-культурологічні тенденції, екологію, аутсорсинг персоналу, інституційні норми. Зовнішні фактори створюють чимало труднощів, що не дає змоги повною мірою контролювати процес та аналізувати різні сценарії кадрових стратегій на довгострокову перспективу [1, с. 69]. Так, стан політико-правової кон'юнктури має значний вплив на всі економічні процеси, що не може не проявлятися на поведінці персоналу. Тому основне завдання ефективного менеджменту полягає у вмінні управляти поведінкою персоналу, зважаючи на всі ризики політичних змін. Найвагомим фактором впливу на поведінку персоналу є економічні процеси, які протікають на підприємстві, бо найменші зміни у ключових показниках стану економіки в державі призводять до позитивних чи негативних наслідків у діяльності суб'єктів господарювання. Економічні системи інтегруються в єдиний простір, що суб'єктивно зумовлює збільшення масштабів ринку праці, дає нові можливості для конкуренції і одночасно викликає майбутні ризики, пов'язані з плинністю людських ресурсів. Структура персоналу будь-якого підприємства характеризується неоднорідністю як віковою, гендерною, так і культурною. Цінності і мотиваційні передумови одного покоління ніколи не збігаються з

цінностями інших поколінь. За такої умови менеджмент має створити прийнятну для всіх оптимальну модель організаційної поведінки. У процесі розвитку і вдосконалення техніки та технології менеджмент покликаний шукати нові шляхи оптимізації виробничого й управлінського процесу, бо технологічно-інноваційний розвиток підприємства є важливим зовнішнім фактором, який впливає на мотивацію персоналу як певної організаційної системи. Разом з тим, при впровадженні нових технологічних процесів виникає потреба в підвищенні кваліфікації працівників та пристосуванні їх до нових умов праці. У умовах інноваційних змін у сфері технологій, формується нова структура людських потреб. Проблеми їх задоволення потребують не просто перегляду традиційних концепцій у сферах праці та зайнятості, доходів та їх розподілу тощо, але й окреслення особливостей їх застосування в реальних умовах підприємства. Вирішенню цього завдання може слугувати освіта дорослого населення та людей третього віку. Тут завданням менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства стає аналіз шляхів для мінімізації майбутніх ризиків. Замість скорочення персоналу та рекрутингу потрібно передбачити необхідність навчання упродовж життя, професійного вдосконалення персоналу, що призведе до підвищення мотивації. Вплив соціально-культурного середовища пов'язаний безпосередньо із працівниками, рівнем їх розвитку, звичаями та традиціями також по різному відображається на їх поведінці. Тобто, можна стверджувати, що саме місцеве населення і є тим фактором впливу на внутрішню організаційну поведінку персоналу, становлячи основне джерело його формування та використання. Особливого значення при цьому надається формуванню на підприємстві корпоративної культури, як вершини мотиваційного механізму. Сприяючи розвитку «командної» самовіддачі працівників ефект синергії забезпечується паралельною реалізацією зусиль з постановки цілей та засобів їх досягнення. Вагомим зовнішнім фактором впливу на поведінку персоналу є аутсорсинг. Він може негативно позначатися на мотивації управлінського персоналу у випадку залучення фахівців ззовні для виконання професійних функцій на підприємстві. Якщо вже на самому підприємстві відбуваються процеси скорочення й оптимізації персоналу, а менеджери звертаються до аутсорсингу ззовні – це негативно впливає на поведінку наявного персоналу. Підприємства зазвичай вдаються до нього з метою оптимізації витрат, і вкрай рідко – задля підвищення організаційної конкуренції або підвищення ефективності. З іншої сторони, фактор аутсорсингу частково можна віднести і до внутрішніх чинників впливу на управління поведінкою персоналу [2, с. 65].

Внутрішні фактори складаються з безпосередніх умов та стимулів усередині підприємства, для яких характерна певна суб'єктивність впливу. При формуванні

й аналізі класифікації факторів потрібно зважати й на те, що вони діють не ізольовано, а у тісній взаємодії один із одним. Внутрішні фактори на підприємстві не менш важливі за ступенем впливу на управління поведінкою персоналу, однак кожен із них так чи інакше характеризується з точки зору зовнішніх впливів. Найбільш вагомими серед цих факторів можна виділити умови праці, ціннісну орієнтацію людини, організаційну культуру, систему менеджменту, мотиваційні передумови тощо. Охарактеризуємо їх за певними ознаками. Так, фізіологічні фактори враховують стать, вік, стан здоров'я, інтелектуальні характеристики та фізичні здібності: технологічні – складність виробничого процесу, матеріально-технічну оснащеність, рівень використання науково-технічних досягнень в конкретній галузі тощо; організаційні – умови праці, структурні співвідношення чисельності категорій персоналу, його кваліфікацію та рівень залучення до прийняття управлінських рішень; соціально-економічні розкриваються через матеріальне стимулювання, страхування, соціальні пільги, рівень життя, диференціацію доходів та безробіття. Серед соціально-психологічних виділяємо моральний клімат в колективі, психофізіологічний стан працівника, статус і визнання, організаційну культуру тощо. До територіальних – відносимо місце розташування підприємства, затрати часу на дорогу до місця праці. Культурно-релігійні проявляються через культурно-етичне середовище та релігійні переконання працівника. Дефіцит культури, відсутність її пріоритету в суспільстві є однією з причин “гальмування” реформування не тільки підприємства, але й економіки в цілому.

Отже, теоретичне значення класифікації та вивчення систематизації факторів ефективності управління через поведінку персоналу дає змогу в довгостроковій перспективі розробляти не тільки стратегію управління людськими ресурсами, але також оцінювати потенціал їх розвитку у місті чи регіоні, що є важливими умовами для повоєнного відновлення та сталості економіки. У сучасних умовах господарювання пріоритетним напрямом сталого розвитку економіки регіону, має стати розвиток інноваційного підприємництва, переорієнтація виробництва продукції на нові технології, цифровізація всіх сфер економіки міст і територіальних громад, розвиток smart - спеціалізації. Вона дозволяє визначити найбільш перспективні види економічної діяльності, які можуть стати каталізатором структурних змін, забезпечити зростання конкурентоспроможності окремих територій. Саме її підходи дають можливість виявити та активізувати розвиток інноваційних виробництв, залучивши до цього процесу представників бізнесу та науки, а також відкриває для регіонів України можливість для міжнародного співробітництва, доступу до фінансових ресурсів структурних фондів ЄС. Важливими є також соціальні аспекти імплементації

підходів smart-спеціалізації. Йдеться про створення нових робочих місць у високотехнологічних виробництвах, зростання доходів населення, покращання екологічної ситуації, покращання якості людського капіталу [3, с. 514]. Активізація громадського сектору з бізнесом не лише сприятиме активізації та розвитку його соціальної відповідальності, а й об'єднанню зусиль навколо спільних завдань сталого розвитку. Водночас партнерство між цими секторами буде можливим лише тоді, коли громадські організації будуть працювати прозоро, чітко розумітимуть, яких змін хочуть досягнути і позиціонуватимуть себе як рівнозначні партнери [4]. В умовах децентралізації актуалізуються питання щодо існування малих міст, які є важливою складовою соціально-економічного розвитку громад і регіонів. Це вимагає визначення пріоритетів їх розвитку у довгостроковій перспективі. Отже, саме smart - спеціалізація та розвиток людських ресурсів з врахуванням управління їх поведінковими характеристиками, могли б стати дієвим механізмом повоєнного відновлення наших міст та сіл та сприяти сталому розвитку держави. Так, розумна спеціалізація дала б змогу зосередити увагу на конкурентних перевагах територій щодо наявних ресурсів і можливостей, а креативний людський ресурс через знання, навички, вміння та ефективно управління ним, став би каталізатором інноваційних змін в економіці, екології та соціальній сферах цих територій.

Список використаних джерел

1. Аніщенко В. О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 64-73.
2. Лихолобов Е. А. Технології управління персоналом в контексті формування організаційної поведінки. *Управління проектами та розвиток виробництва*. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В.Даля, 2013. №2 (38). С.60–67.
3. Зелінська Г.О., Процишин А.В. Смарт-спеціалізація – як стратегія забезпечення конкурентних переваг регіону. Світова наука: проблеми, перспективи і інновації: *Тези доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції*, Торонто, Канада, (25-27 листопада 2020 р.) С..512-521.
4. Партнерство та співпраця як невід'ємна складова діяльності ОГС. Marketplace: сайт. 2022. URL: [https:// cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iak-nevid-iemnaskladova-diialnosti-ohs](https://cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iak-nevid-iemnaskladova-diialnosti-ohs) (дата звернення 20.04.2024).

ОСОБЛИВОСТІ СТРАХУВАННЯ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Іван Дідович, к.е.н. доцент

Олександр Чопик, к.е.н., старший викладач

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Україна вкрай потребує участі приватного сектору для посилення своїх гуманітарних зусиль під час війни, що триває, а також відновлення та реконструкції після неї. Світовий банк у своєму звіті про швидку оцінку шкоди та потреб за період з лютого 2022 по 23 рр. Відповідно до Звіту RDNA оцінює, що лише у 2023 році для негайної гуманітарної допомоги та початкової реконструкції в Україні потрібно близько 5 мільярдів доларів США в інвестиції приватного сектору та державних підприємств. Усвідомлення такого масштабу приватних інвестицій в Україні потребує підтримки та стимулювання приватного сектору за допомогою рішень для зниження ризиків.

Уряд України, багатосторонні банки розвитку, приватні інвестори та фінансисти звернулися до MIGA з проханням про участь у цій країні, щоб зменшити ризики для інвестицій приватного сектору, зосередивши особливу увагу на прикритті MIGA війни та громадянських заворушень.

MIGA запровадить поетапний підхід до підтримки приватного сектору в Україні. У найближчій перспективі під час триваючої війни MIGA надаватиме гарантії фінансування торгівлі та короткострокові позики для імпорту основних товарів, працюючи в партнерстві з IFC та ЄБРР; підтримку ліквідності та обігового капіталу для малих і середніх підприємств у агробізнесі, паливі, харчуванні, охороні здоров'я та логістиці через гарантії PRI міжнародним банкам з філіями в Україні; та надавати PRI вибірково для проектів реального сектору.

MIGA очікує, що фонд SURE TF, який було створено за рахунок основного внеску Японії у розмірі 23 мільйонів доларів, зросте до 300 мільйонів доларів за рахунок внесків додаткових донорів. MIGA також активно збирає кошти з цією метою.

MIGA використовує SURE TF для підтримки своїх проектів в Україні. Під час війни, що триває в Україні, SURE TF використовуватиметься як шар першого збитку або для перестраховування гарантій MIGA в країні.

У контексті триваючого конфлікту та відсутності приватного перестраховування в Україні MIGA поєднає донорське фінансування від SURE TF із ризиком у своїх власних книгах, щоб допомогти залучити доступне державне перестраховування та розгорнути гарантії на підтримку України. Рішення SURE TF щодо ризикового капіталу також допомагають зробити гарантії MIGA більш доступними та доступними, особливо для дрібних інвесторів в Україні [41].

Багатостороннє агентство з гарантій інвестицій (MIGA) Групи Світового банку почало надавати гарантії для страхування воєнних ризиків в Україні від Трастового фонду підтримки реконструкції та економіки України (SURE). Угоду

про збільшення гарантії з 17,1 до 40,85 млн євро між MIGA та німецьким банківським холдингом ProCredit було підписано в присутності Першого віцепрем'єр-міністра України – Міністра економіки України Юлії Свириденко в Лондоні під час The Ukraine Recovery Conference-2023 (URC-2023)[1].

Відповідно до Закону України “Про внесення змін до Закону України “Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності” щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків” “Державне Експортно-кредитне агентство (ЕКА) отримало право страхувати інвестиції від воєнних ризиків. 9 квітня 2024 року Кабінет Міністрів України затвердив перелік воєнних та політичних ризиків, а також умови й порядок їх страхування, яке здійснюватиме Експортно-кредитне агентство. Незабаром відповідні зміни мають бути внесені і в статут ЕКА.

До воєнних ризиків, від яких зможе страхувати інвесторів ЕКА, віднесли :
воєнний конфлікт, включаючи війну або збройний конфлікт, збройна агресія, бойові дії, масові заворушення;

насильницька зміна чи повалення конституційного ладу або захоплення державної влади;

терористичні акти та/або диверсії;

окупація, анексія.

До політичних ризиків віднесли такі страхові ризики:

здійснене органами державної влади України примусове відчуження майна/вилучення майна суб'єкта господарювання (позбавлення права власності на майно);

безпідставне (незаконне) відкликання ліцензії з боку регулятора ринку або примусове припинення (зупинення) діяльності суб'єкта господарювання державними органами, що встановлене рішенням суду, що набрало законної сили, крім випадків, коли таке припинення діяльності спричинене невиконанням суб'єктом господарювання вимог законодавства;

невиконання або відмова від виконання державою зобов'язань, визначених законодавством, стратегічними або програмними документами, затвердженими в установленому законодавством порядку, та/або інвестиційним договором за умови, що суб'єкт господарювання має право вимагати виконання таких зобов'язань;

введення державою заборони (платіжні ембарго, мораторій) на здійснення розрахунків;

неможливість конвертації валюти або переказу валюти за кордон суб'єктом господарювання, крім випадків, передбачених законодавством [3].

Раніше такі послуги в Україні могли отримати іноземні компанії через міжнародні фінансові організації MIGA і DFC.

Список використаних джерел

1. <https://www.miga.org/support-ukraines-reconstruction-and-economy-trust-fund-sure-tf>

2. <https://mind.ua/news/20258980-miga-pochala-nadavati-garantiyi-dlya-strahuvannya-voennih-rizikiv-iz-trastovogo-fondu-pidtrimki-rekonstr>

3. <https://www.eca.gov.ua/>

МАРКЕТИНГОВЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗА МОДЕЛЛЮ КАНО ТАНЦЮВАЛЬНОЇ СТУДІЇ DNA

Влада Дідик, здобувач освітнього ступеня «бакалавр»

Науковий керівник: Костянтин Афанасьєв, к.е.н., доцент

Київський національний лінгвістичний університет, м. Київ, Україна

Ринок танцювальних послуг розвивається досить швидко (протягом 11 років), що сприяє появі різноманітних нових стилів та течій. У 2005-2006 роках з'явилися стилі: хіп-хоп, брейкінг, локкінг, у 2007 році популярністю користувався тектонік, електроденс та техно, у 2011 році актуальним був напрямок дабстеп, а у 2013 році з'явився стиль бутиденсу [1].

У нашій країні спостерігається зростання інтересу до танцювального бізнесу, що викликано, серед іншого, поширенням танцювальних шоу по телебаченню, таких як «Танців зірками» та «Зірки на Льоду». Це призвело до відкриття нових танцювальних шкіл та залучення людей різного віку. Навіть при наявності жорсткої конкуренції, виграти на цьому ринку може бути досить легко. Аудиторія таких шкіл різноманітна і залежить від напрямків танців, які вони пропонують [2].

Також не треба забувати про велику конкуренцію на ринку. Аналізуючи за допомогою пошукової системи Google Maps локації за ключевими словами «танцювальна студія», можна ознайомитися з більше ніж 200-та різними танцювальними школами у Києві. У Львові цей показник менший, більше 110-ти танцювальних студій. Одною з таких шкіл є танцювальна студія DNA.

Під час проходження практики у ФОП Грунь Богдан Миколайович відбулось ознайомлення з концепцією даної школи, оскільки ФОП займався аналітикою та впровадженням маркетингових стратегій для студії DNA.

За допомогою такого інструменту як Модель Кано були досліджені споживчі очікування людей щодо цієї студії. Серед обраних нами атрибутів були: пробні заняття, індивідуальні заняття, Hip-Hop, Jazz-Funk, High Heels, Dancehall, K-pop, Choreography, Contemporary, батли, контроль рівня складності та кемпи.

У нашому дослідженні взяли участь 14 респондентів віком від 12 до 24 років, переважно жінки. Дослідження проводилось шляхом анкетування. За результатами опитування, атрибути для танцювальної студії були розподілені наступним чином:

- 1) M – must be (обов'язковий атрибут);
- 2) O – one-dimensional (одномірний);
- 3) A – attractive (привабливий);
- 4) I – indifferent (байдужий);
- 5) R – reverse (небажаний).

В результаті опитування були отримані наступні результати, які відображені в таблиці 1.

Таблиця 1.

Таблиця за моделлю КАНУ						
Атрибут	М	О	А	І	Р	Результат
Пробне заняття	13	1	1	1	12	М
Індивідуальні заняття	5	3	5	8	7	І
Хіп-хоп	5		8	10	5	І
Джаз-фанк	1	4		22	1	І
High heels	13	13	1	1		М/О
Танці на високих підборах						
Dancehall			4	24		І
Вуличний танець						
К-Поп	5	5	5	8	5	І
Корейський поп						
Хореографія	13	13	1	1		М/О
Contemporary			4	24		І
Сучасний танець						
Батли		4		15	9	І
Контроль рівня складності	14				14	М/Р
Кемпи	5	2	4	14	3	І

Рекомендації, які ми можемо надати танцювальній студії DNA у Львові: обов'язкові атрибути (М) такі як пробні заняття, стилі танців «Танці на високих підборах», «Хореографія» та контроль рівня складності є ключовими для більшості учасників. Рекомендується опиратися та підтримувати ці елементи в роботі студії. Байдужі атрибути (І) можуть бути опущені або оптимізовані відповідно до ресурсів та стратегії студії. Небажані атрибути (Р), такі як батли, можуть викликати негативну реакцію або бути менш важливими для клієнтів. Їх можна оптимізувати або зовсім позбутися.

Список використаних джерел

1. *Економічні та соціальні аспекти розвитку України на початку XXI століття*: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції. 11-13 жовтня 2018 р. Одеса: Одеська національна академія харчових технологій, 2018. 327 с. URL: <https://card-file.ontu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/60f9325e-ae0a-45fd-ba23-644573ecfd2d/content>

2. Панченко Ю.В. Особливості організації та роботи танцювальних студій на прикладі школи Dance School Sol. Суми. 2022. 39 с.

URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/89831/1/Proshenko_bak_rob.pdf

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ТРЕНД-АНАЛІТИКИ МІЖНАРОДНИХ РИНКІВ

Вероніка Домусчі, студентка,

Науковий керівник: Юлія Продіус, к.е.н., доцент.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Умови глобалізації ринку на сьогоднішній день відкривають безліч можливостей для підприємств у всьому світі, але одночасно створюють ряд складнощів, які потрібно вирішувати для успішного функціонування на міжнародній арені. Міжнародне співробітництво стає ключовим фактором стратегічного розвитку підприємств у цьому новому економічному ландшафті.

Глобалізація ринків – це процес економічної, політичної, виробничої, технологічної та фінансової взаємодії і взаємозалежності країн, внаслідок чого утворюється єдиний ринок товарів, послуг, знань і робочої сили.

Для того щоб розглядати міжнародне співробітництво, необхідно розуміти умови глобалізації ринку. Вони вказані на рис. 1.



Рис. 1 – Умови глобалізації ринку

Глобалізацію можна розглядати як постійний рух і вдосконалення (або покращення) вже існуючих процесів. Вона ж передбачає постійну конкуренцію, при чому це може бути навіть недоліком глобалізації, ніж її перевагою. Розвиток технологій і зв'язку необхідний для постійного обміну інформації та ефективної логістики – ці два фактори є ключовими в процесі глобалізації. Спільні стандарти

установлюють норми і правила для компаній, що робить їхню технологію, процеси, виробництво схожим один на одного, але це не є недоліком. Навпаки, стандарти підвищують якість виготовлення продукції або надання послуги. Також вони встановлюють чіткий рівень продукції, що є великою перевагою саме для споживачів, які можуть обирати більш якісний товар. Глобалізація сприяє міжнародним інвестиціям, все більше і більше компаній вкладають гроші в країни, що розвиваються і не тільки. Також глобальні процеси роблять країни більш відкритими для всього світу. Зникають кордони, простішими стають процедури експорту і імпорту, знижуються тарифні ставки тощо. А якщо розглядати глобалізацію в соціально-культурному плані – це взаємодія людей по всьому світу, підлаштування під їх традиції, звичаї, культуру. Яскравим прикладом є мережа McDonald's, де в кожній країні заклади крім базового меню пропонують страви, які враховують особливості кухні країни (наприклад, в Україні це «українські бургери»).

В глобалізації є місце міжнародному співробітництву підприємств. Міжнародне співробітництво – це діяльність, що включає взаємодію підприємств з різних країн, заради досягнення спільних цілей, результатів, вигод тощо.

Переваги міжнародного співробітництва вказані на рис. 2.

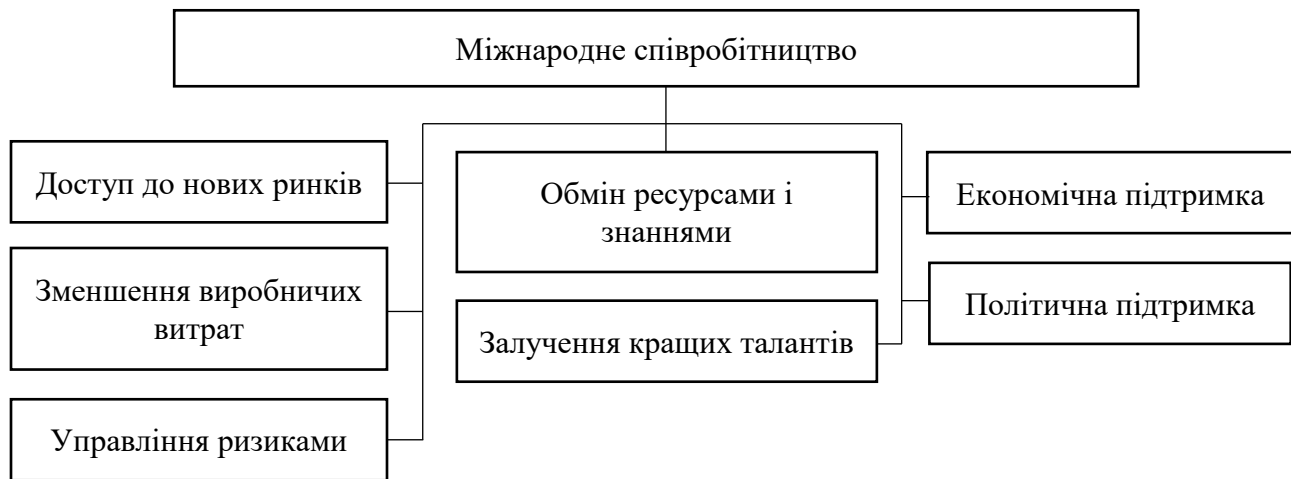


Рис. 2 – Переваги міжнародного співробітництва

Існує багато шляхів міжнародного співробітництва підприємств в умовах глобалізації ринку, але основними є:

– створення міжнародних партнерств і спільних підприємств. Це дозволяє об'єднувати ресурси, експертизу та ринкові знання для спільного розвитку нових продуктів або зайняття нових ринків;

– організація міжнародних закупівель і ланцюгів постачання. За рахунок

цього можуть знижуватися витрати на виробництво і закуповуватися якісні матеріали та обладнання за конкурентними цінами;

- експорт і імпорт продукції;
- співробітництво у сфері технологій. Співпраця у сфері досліджень і розробок, обмін технологічними знаннями та інноваціями;
- організація міжнародних мереж збуту. Підприємства співпрацюють з партнерами і дилерами в різних країнах;
- культурна адаптація. Підприємства повинні пам'ятати про культурні особливості країн і враховувати їх під час ведення своєї діяльності. Це допоможе привернути увагу споживачів.

Міжнародне співробітництво підприємства це складова глобалізації, яка призводить до зростання міжнародної торгівлі, посиленню зв'язків між різними країнами, обміну досвідом, слідкуванню за тенденціями, створенню і використанню нових стандартів та залученню інвестицій. Кожне підприємство, яке має змогу організувати міжнародне співробітництво матиме багато переваг серед своїх конкурентів.

Список використаних джерел

1. Гетьманець О.П., Коробцова Д.В., Єжелей Ю.О. Глобалізація та міжнародна економіка: складність інтеграції ринків та економічні наслідки на рівні країн (український досвід). Академічні візії. 2023. №20. С. 1-11.

2. Любохинець Л.С., Лабунець О.О. Світові фінансові ринки в умовах глобалізації. Економіка і суспільство. 2018. №15. С. 40-45.

3. Полуяктова О.В., Матюк Т.В. Міжнародне економічне співробітництво України в умовах глобалізації. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020. №2. С. 11-14.

4. Продіус Ю.І., Кордас А.Р., Буковський О.О. Забезпечення діджиталізації бізнес-процесів підприємств у сфері міжнародного бізнесу. Причорноморські економічні студії. 2023. №8. С. 38-42.

ВАЖЛИВІСТЬ РЕТАРГЕНТИНГУ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Галина Дуда, к.е.н., доцент,

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м.Івано-Франківськ, Україна

Ретаргетинг - це потужний інструмент маркетингу, який може допомогти значно підвищити ефективність рекламних кампаній та збільшити рентабельність інвестицій (ROI). Він ґрунтується на принципі показу реклами користувачам, які вже мали певне взаємодії з вашим бізнесом. Основні причини, чому ретаргетинг важливий для бізнесу:

- підвищує пізнаваність бренду: повторний показ вашої реклами людям, які вже знайомі з вашим брендом, допомагає їм краще його запам'ятати та підвищує ймовірність того, що вони звернуться до вас у майбутньому;

- збільшує конверсію: люди, які вже взаємодіяли з вашим сайтом або продуктом, з більшою ймовірністю зроблять конверсію, якщо їм буде показано цільову рекламу;

- знижує вартість за клік (CPC): як правило, ретаргетинг має нижчі ціни за клік, ніж інші типи реклами, тому що ви орієнтуєтесь на більш зацікавлену аудиторію;

- збільшує рентабельність інвестицій (ROI): завдяки кращій конверсії та нижчим витратам ретаргетинг може допомогти вам отримати значно вищу рентабельність інвестицій від ваших рекламних кампаній.

Існує декілька різних способів ретаргетингу, але найпоширеніші з них використовують файли cookie та пікселі відстеження.

Файли cookie - це невеликі текстові файли, які зберігаються на комп'ютері користувача, коли він відвідує ваш веб-сайт. Коли користувач з файлом cookie ретаргетингу відвідує інший веб-сайт, якому належить рекламна мережа, йому може бути показана ваша реклама.

Пікселі відстеження - це невеликі фрагменти коду, які додаються до вашого веб-сайту. Коли користувач відвідує ваш веб-сайт, піксель відстеження генерує файл cookie, якщо його ще немає на комп'ютері користувача. Потім цю інформацію можна використовувати для показу реклами користувачеві, коли він відвідує інші веб-сайти.

Ретаргетинг має багато переваг для бізнесу, зокрема:

- збільшує охоплення: ретаргетинг дозволяє вам охоплювати людей, які вже виявили зацікавленість у вашому продукті чи послугі, з більшою ймовірністю вони зроблять конверсію;

- підвищує персоналізацію: ви можете персоналізувати свою рекламу на основі попередньої взаємодії користувача з вашим веб-сайтом. Наприклад, ви можете показувати людям рекламу продуктів, які вони переглядали раніше, або пропонувати їм знижки на продукти, які вони додали до кошика, але не купили;

- покращує відстеження: ретаргетинг дозволяє краще відстежувати

ефективність ваших рекламних кампаній. Ви можете бачити, скільки разів люди бачили вашу рекламу, перш ніж здійснити конверсію, а також скільки грошей ви витратили та скільки заробили;

Налаштування ретаргетингу - це відносно простий процес. потрібно буде створити обліковий запис у рекламній мережі, яка підтримує ретаргетинг, наприклад Google Ads або Facebook Ads. Потім можна створити рекламні кампанії та орієнтувати їх на людей, які хочете охопити.

Для налаштування ефективної кампанії ретаргетингу потрібно:

- визначити свою цільову аудиторію: перш ніж розпочинати роботу з ретаргетингом, важливо чітко визначити свою цільову аудиторію. Хто ті люди, яким ви хочете показувати свою рекламу;

- створити сегменти аудиторії: розділити цільову аудиторію на менші сегменти на основі їхньої поведінки на вашому веб-сайті. Це дозволить створювати більш персоналізовані рекламні кампанії, які з більшою ймовірністю резонують з кожним сегментом;

- використовувати динамічні оголошення: динамічні оголошення автоматично генеруються на основі продуктів, які переглядали користувачі, або товарів, які вони додали до кошика. Це може бути дуже ефективним способом змусити людей повернутися та завершити покупку;

- створити відчуття терміновості: використовувати обмежені пропозиції або знижки, щоб спонукати людей діяти негайно;

- відстежувати та оптимізувати свої кампанії: регулярно відстежувати ефективність своїх кампаній ретаргетингу та вносити зміни за потреби. Це допоможе максимізувати рентабельність інвестицій.

Ретаргетинг дає змогу збільшити конверсію та знизити вартість залучення клієнтів. Крім цього, інструмент робить аудиторію більш лояльною і збільшує впізнаваність бренду чи автора.

Для отримання максимальної віддачі знадобитися налаштувати правильні цілі і створити сегменти аудиторій. Не забувайте налаштувати рекламну кампанію під кожен сегмент, знаходити під неї комунікацію, креативи та особливий підхід. Ретаргетинг може бути потужним інструментом для бізнесу. Використовуючи вищезазначені поради, можна створити ефективні кампанії ретаргетингу, які допоможуть вам збільшити конверсію та рентабельність інвестицій.

Ретаргетинг - це лише один із інструментів, який можна використовувати для розвитку свого бізнесу. Для досягнення найкращих результатів важливо використовувати його в поєднанні з іншими маркетинговими стратегіями.

Список використаних джерел

1.Посібник Google Ads з ретаргетингу. URL: <https://support.google.com/tagmanager/answer/6106960?hl=en> (дата звернення 04.05.2024).

2.Посібник Facebook Ads з ретаргетингу. URL:<https://www.facebook.com/business/goals/retargeting> дата звернення 04.05.2024).

3.10 найкращих порад щодо ретаргетингу для електронної комерції. URL: <https://www.shopify.com/blog/retargeting-previous-customers> дата звернення 04.05.2024).

УДК 338.124

**ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА МІЖНАРОДНУ ДІЯЛЬНІСТЬ
ВІТЧИЗНЯНИХ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ****Андрій Казавчинський, студент****Наталія Ковтуненко, аспірантка****Науковий керівник: Юрій Ковтуненко - д.е.н., професор, т.в.о. зав.
кафедри міжнародного менеджменту та інновацій****Національного університету «Одеська політехніка»***Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна*

В умовах геополітичних турбулентностей та військових конфліктів підприємства стикаються з різними викликами, що впливають на їхню діяльність на міжнародному рівні. Зростання напруженості в регіоні вимагає від підприємств не лише адаптації до нових умов, але і розробки стратегій, спрямованих на збереження конкурентоспроможності та розвиток в умовах нестабільності. Давайте розглянемо вплив воєнного стану на вітчизняні виробничі компанії, рис. 1:

- реструктуризація ланцюжка поставок;
- обмеження виробничої потужності;
- коливання фінансового становища;
- вихід на міжнародний ринок;
- технологічні інновації та адаптивність.

Реструктуризація ланцюжка поставок. Запровадження воєнного стану суттєво вплинуло на управління ланцюгами постачання вітчизняних виробничих підприємств в Україні. У зв'язку з законодавчими обмеженнями та міркуваннями безпеки, підприємства повинні переглянути та скоригувати свою мережу постачальників [1]. Це включає пошук альтернативних джерел сировини, коригування логістичних маршрутів та побудову партнерських відносин з новими постачальниками. Крім того, підприємства, які покладаються на імпорту сировину та комплектуючі, можуть зіткнутися з довшими термінами поставки та вищими витратами, що безпосередньо впливає на ефективність виробництва та собівартість продукції.

Обмеження виробничої потужності. В умовах воєнного стану компаніям може знадобитися скоротити або призупинити виробничу діяльність на певні періоди часу для дотримання комендантської години та інших обмежень. Це може призвести до затримок у плануванні виробництва та скорочення виробничих потужностей. У той же час обмеження безпеки та мобільності працівників також впливають на доступність та продуктивність робочої сили. Щоб адаптуватися до цих змін, компанії повинні прийняти гнучкий графік роботи та стратегії віддаленої роботи.

Колівання фінансового становища. Під час воєнного стану фінансове становище

підприємств може коливатися через невизначеність у виробничо-збутовій діяльності. Нижчі замовлення, нестабільний дохід і вищі витрати можуть призвести до обмеженого грошового потоку. Крім того, компаніям може знадобитися інвестувати додаткові кошти для ліквідації надзвичайних ситуацій та заходів безпеки, що ще більше посилює фінансовий тиск. У цьому випадку підприємствам необхідно посилити управління фінансами, оптимізувати ефективність використання капіталу, звернутися за підтримкою до уряду або фінансових установ [2, с. 441].

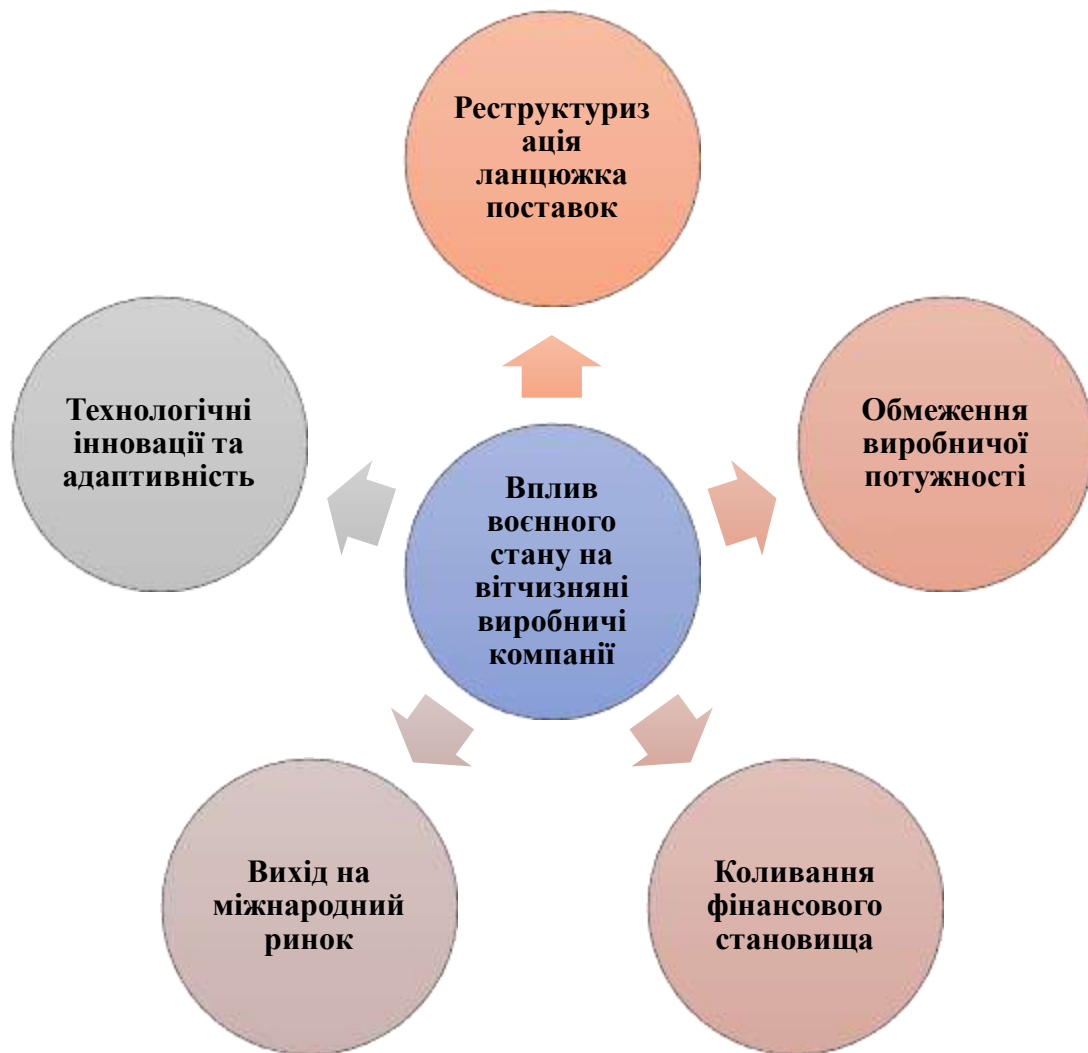


Рисунок 1 – Вплив воєнного стану на міжнародну діяльність вітчизняних виробничих підприємств в Україні

Вихід на міжнародний ринок. Воєнний стан також впливає на можливість виходу українських компаній-виробників на міжнародний ринок. У зв'язку з міжнародною стурбованістю ситуацією в Україні, деякі країни можуть запровадити жорсткішу цензуру та торговельні обмеження на продукцію з України. Це може призвести до скорочення експортних можливостей та ускладнення доступу до ринку. У той же час

підприємствам необхідно зміцнити своє розуміння міжнародних правил і торговельних угод, щоб гарантувати, що їх продукція і господарська діяльність відповідають законодавчим вимогам цільового ринку.

Технологічні інновації та адаптивність. Зіткнувшись із викликами, пов'язаними з воєнним станом, українським виробничим компаніям необхідно пришвидшити технологічні інновації та інновації. Це включає впровадження передових технологій виробництва та обладнання для автоматизації для підвищення ефективності виробництва та зменшення залежності від людських ресурсів. У той же час підприємствам необхідно розробляти нові продукти і послуги для задоволення змін ринку і потреб споживачів [3]. Завдяки постійним інноваціям та гнучкій стратегічній адаптації компанії можуть залишатися конкурентоспроможними в умовах воєнного стану та шукати нові можливості для зростання.

Таким чином, воєнний стан мав багато наслідків для вітчизняних виробничих компаній в Україні, починаючи від управління ланцюгами поставок і закінчуючи виробничими потужностями, фінансовим становищем та виходом на міжнародний ринок. Підприємства повинні вживати ефективних заходів для адаптації до викликів цього особливого періоду та пошуку нових можливостей для розвитку. Зміцнюючи внутрішнє управління, підвищуючи технологічний інноваційний потенціал та беручи активну участь у міжнародному співробітництві, українські виробничі підприємства можуть подолати труднощі та досягти сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/1518> (дата звернення: 01.05.2024).
2. Круглов В. В. Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану. Економікоправові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи – 2022 : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 440–442.
3. Мельник Т. Ю. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування. 2022. № 2(100). С. 3–11. DOI: <https://doi.org/10.26642/ema> (дата звернення: 01.05.2024).

РОЛЬ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ТА КОЛЕКТИВНИХ ЦІЛЕЙ В КОМАНДНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Ярослав Ковальчук, магістрант

Науковий керівник: Ольга Дороніна, д.е.н., професор
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м.Вінниця, Україна

Постановка проблеми. Необхідність синхронізації індивідуальних цілей і загальнокомандних завдань є ключовим фактором успіху в командній роботі. Дисонанс між особистими цілями членів команди і цілями організації можуть суттєво вплинути на продуктивність і співпрацю членів команди. Отже, управління командою (командний менеджмент), з одного боку, має враховувати індивідуальні цілі працівників, з іншого боку, орієнтуватись на спільно визначені командні цілі. При цьому важливо на кожному з етапів управління командою перевіряти кореляцію індивідуальних та командних цілей, а за потреби проводити заходи з їх наближення, ідентичності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Актуальні дослідження у сфері управління командою акцентують на важливості сучасних теоретичних підходів до мотивації та їх застосування в командній роботі, аналіз емпіричних даних щодо впливу колективних цілей на індивідуальну продуктивність. Ґрунтовні дослідження щодо управління командами та встановлення командних цілей пов'язані із застосуванням теорій психології, й відображені, зокрема у монографічній роботі Горбунової В. [1], дослідженні Ремпель Ж. [2]. Серед науковців, які досліджують порушену проблематику – О.Голентовська, Н.Гуцуляк, Ю. Каліман, В.Москаленко, К.Новак, О.Ралко, А.Синиченко.

Метою роботи є обґрунтування ключової ролі індивідуальних і колективних цілей у досягненні командних результатів, а також визначенні напрямів їх інтеграції.

Основна частина. Визначення ролі індивідуальних цілей у самореалізації членів команди розглядається через призму мотивації та відданості, що впливає на продуктивність кожного працівника та загалом на результати всієї команди. Важливість вирівнювання індивідуальних цілей із колективними очікуваннями не можна недооцінювати, оскільки це забезпечує згуртованість та спільне прагнення до досягнення основної мети.

Аналіз ефективних прикладів використання цілей працівників для досягнення колективного успіху показує, як професійне управління та розуміння потенціалу кожної людини може призвести до конкуренції з іншими організаціями та/або командами. Враховуються переваги сильних сторін кожного члена команди, а також їхня індивідуальна мета, що значною мірою впливає на ефективність команди та призводить до успішного виконання поставленого завдання. Коли люди вірять, що їхні особисті цілі та професійні досягнення враховуються, вони внутрішньо мотивовані відігравати значну роль у загальному успіху команди з якою вони себе ідентифікують.

Методи узгодження індивідуальних цілей із колективними завданнями в

системі командного менеджменту включають розробку ефективних комунікаційних стратегій і структур, що сприяють взаємодії між окремими людьми та командою [1]. Ефективне лідерство в цьому контексті передбачає більше, ніж просто встановлення загальних цілей. Це також передбачає здатність слухати, розглядати та об'єднувати окремі ідеї в більший контекст навколо проекту або командного завдання.

Створення механізмів для заохочення та визнання індивідуального внеску в командну справу може включати впровадження систем бонусів, почесностей і кар'єрного зростання, які стимулюють членів команди проявляти ініціативу та інновації для досягнення спільної мети. Дуже важливо в команді створити клімат, де кожен може відчувати, що його цілі та зусилля важливі та цінуються серед інших працівників.

Вплив корпоративної культури та організаційних структур на досягнення цілей і встановлення прозорості, відкритості до змін і підтримки різноманітності має вирішальне значення для створення здорового робочого середовища [2]. Культура, яка сприяє довірі та взаємній повазі, призведе до розширення співпраці та зменшення конфліктів в команді. Вплив спілкування та спільного розуміння перспектив на досягнення індивідуальних цілей і роботу над спільною метою не є перебільшеним. Здатність команди швидко й ефективно передавати інформацію, частий та ефективний зворотній зв'язок і гнучкість щодо нових концепцій — це секрет досягнення високих результатів у колективних проєктах та командних завданнях.

Висновки. З аналізу теоретичних і практичних матеріалів очевидно, що належне управління індивідуальними та колективними цілями в команді відіграє вирішальну роль у забезпеченні її успіху. Синхронізація особистих амбіцій членів команди з цілями організації та команди не тільки сприяє збільшенню мотивації та залученості, але й значно підвищує ефективність спільної роботи. Лідери, які вміло координують ці процеси, виявляють більшу здатність досягати вражаючих результатів за рахунок використання потенціалу кожного члена команди.

Вважаємо, що в командному менеджменті, особливі зусилля слід приділяти розвитку культури поваги та підтримки, щоб кожен член команди почувався цінним та значущим. Важливо мати ефективні методи вирішення суперечок і розбіжностей між індивідуальними та колективними інтересами. Зрештою, наявність гнучкої, але структурованої системи оцінки ефективності та управління цілями може значно підвищити здатність команди адаптуватися та впроваджувати інновації. За цих обставин індивідуальний внесок кожного працівника максимізується, що призводить до досягнення спільної мети, що в свою чергу, за умови чіткого каскадування цілей, призводить до реалізації персональних цілей всіх членів команди.

Список використаних джерел

1. Горбунова В. В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.

2. Ремпель Ж.О. Соціально-психологічні аспекти командотворення в недержавній організації. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Психологічні науки.* № 2 (15). 2015. С. 110-115.

УДК 334:658

СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Наталія Ковтуненко, аспірантка

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

В умовах все більш жорсткої ринкової конкуренції конкурентоспроможність персоналу підприємства стала ключовим фактором, що визначає успіх підприємств. З бурхливим розвитком глобальної економічної інтеграції та інформаційних технологій конкуренція між підприємствами все більше загострюється. У цьому конкурентному ринковому середовищі конкурентоспроможність персоналу підприємства стала важливим фактором для виокремлення підприємств. Тому вивчення і підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства має велике практичне значення і стратегічне значення.

Пропонуємо розглянути сучасний стан і проблеми конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Почнемо з того, що з ситуації, що склалася, підприємства, як правило, надають значення професійним навичкам і знанням співробітників, інвестують ресурси в навчання і вдосконалення. Зі зростанням конкуренції на ринку все більше підприємств починають усвідомлювати важливість інновацій, командної роботи та навчання, і намагаються зробити акцент на цих аспектах у процесі підбору та розвитку [1, с. 95]. У той же час все більше підприємств цінують професійну етику і почуття відповідальності, як важливий стандарт для вимірювання всебічної якості співробітників. Однак, незважаючи на те, що підприємства досягли певного прогресу в підвищенні своєї конкурентоспроможності, все ще залишаються певні проблеми та виклики.

По-перше, дефіцит кваліфікованих кадрів. З бурхливим розвитком технологій і коригуванням промислової структури вимоги до кваліфікації деяких традиційних посад поступово знижуються, в той час як вимоги до кваліфікації нових посад постійно змінюються. Це призвело до труднощів з пошуком кандидатів зі специфічними навичками та досвідом, що вплинуло на операційну ефективність та конкурентоспроможність на ринку. По-друге, підбір талантів невисокий. Підприємствам складно точно визначити навички та потенціал кандидатів у процесі підбору персоналу. Як наслідок, новобранці не відповідають вимогам вакансії. Це не тільки впливає на задоволеність роботою і продуктивність співробітників, але і призводить до марної трати людських ресурсів. По-третє, навичок роботи в команді та спілкування недостатньо [2, с. 104]. Незважаючи на те, що підприємства, як правило, надають важливого значення розвитку вміння працювати в команді, на практиці все

ще існують такі проблеми, як погана комунікація та співпраця. Це впливає на загальну ефективність та інноваційну здатність команди, а також обмежує швидкий розвиток підприємства. По-четверте, працівникам не вистачає постійного навчання та здатності адаптуватися до змін. У зв'язку зі швидкими змінами на ринку та постійним розвитком технологій працівникам необхідно постійно навчатися, щоб адаптуватися до нового робочого середовища та вимог. Однак деяким співробітникам не вистачає мотивації і вміння вчитися і не відставати від темпів розвитку підприємства і ринку.

Задля вирішення зазначених вище проблем, пропонуємо розглянути наступні стратегії підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, табл. 1.

Таблиця 1

Стратегії підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства

Фактори впливу	Опис	Стратегія просування
Освіта	Освіта працівника, спеціальність, тощо	Створення надійної системи навчання, забезпечення навчання на робочому місці та можливості для навчання
Професійні навички та вміння	Рівень кваліфікації співробітника в конкретній сфері	Регулярне навчання та сертифікація навичок заохочують співробітників брати участь у галузевих мережевих заходах
Досвід роботи	Досвід та знання, які співробітники накопичили у своїй роботі	Можливість ротації робочих місць та можливість міжфункціональної співпраці, сприяття обміну та передачі досвіду
Здатність до інновацій	Інноваційне мислення та здібності, які працівники демонструють у своїй роботі	Заохочення співробітників до участі в інноваційних проектах та надавати інноваційні ресурси та підтримку
Вміння працювати в команді	Уміння співробітників співпрацювати і спілкуватися в команді	Проведення тимбілдінгів для підвищення згуртованості команди та ефективності комунікації

Створення надійного механізму відбору талантів. Підприємства повинні сформулювати критерії відбору наукових талантів відповідно до власних потреб розвитку та змін ринку, а також залучати та відбирати видатні таланти з високою конкурентоспроможністю за допомогою диверсифікованих каналів та методів найму [3, с. 13].

Посилення навчання та розвиток персоналу. Підприємства повинні створити надійну систему навчання, щоб надати співробітникам можливості постійного навчання та розвитку. За допомогою внутрішнього навчання, зовнішнього навчання, практики та інших способів підвищення рівня знань і кваліфікації співробітників,

стимулювання духу інновацій і вміння працювати в команді співробітників.

Заохочення працівників до активної участі в розвитку підприємства. Підприємства повинні створити розумні механізми стимулювання, включаючи стимулювання заробітної плати, стимулювання просування по службі, заохочення честі тощо, щоб стимулювати трудовий ентузіазм і творчість працівників. У той же час заохочуйте співробітників до участі в прийнятті рішень і управлінні підприємством, щоб співробітники відчували власну цінність і почуття виконаного обов'язку.

Створення гарної атмосфери корпоративної культури. Підприємства повинні активно формувати унікальну корпоративну культуру, виступаючи за позитив, єдність, співпрацю, відкритий та інноваційний дух підприємства. Проводячи культурні заходи та створюючи комунікаційні платформи для співробітників, працівники можуть посилити своє почуття ідентичності та приналежності до підприємства, а також посилити згуртованість та доцентрову силу підприємства.

Конкурентоспроможність персоналу підприємства є одним з ключових факторів успіху підприємства. Створюючи надійний механізм відбору талантів, посилюючи навчання та розвиток персоналу, заохочуючи працівників брати активну участь у розвитку підприємства та створюючи хорошу атмосферу корпоративної культури, підприємства можуть ефективно підвищити конкурентоспроможність підприємств, щоб виділитися в умовах жорсткої ринкової конкуренції. Надалі підприємствам слід продовжувати звертати увагу та вивчати зміни та тенденції розвитку конкурентоспроможності підприємств, постійно коригувати та оптимізувати стратегію просування для адаптації до потреб та змін ринку.

Список використаних джерел

1. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник НУВГП Економічні науки. 2019. Випуск 1 (85). С. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623> (дата звернення: 02.05.2024).

2. Мельничук Л. С., Хізніченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Серія: Економіка. 2016. Т. 275, Вип. 263. С. 102–105.

3. Гамова О. В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf> (дата звернення: 02.05.2024).

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ У МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ З УРАХУВАННЯМ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Яна Колісніченко, здобувач вищої освіти,

Науковий керівник: Юрій Ковтуненко, д.е.н., професор.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

На сьогоднішній момент перед керівниками всіх господарських об'єктів постало питання такого ефективного управління підприємством, яке б могло забезпечити його стійке функціонування на ринку та набути конкурентних переваг, які б допомогли обігнати конкурентів.

Поняття конкурентоспроможність має багато варіацій трактування й сьогодні немає загальноприйнятого визначення. Проте, одним з найуживаніших є таке поняття, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства вести ефективну господарську діяльність, до якої можна віднести розроблення, виробництво та прибуткову реалізацію продукцію чи послуг, які користуються попитом серед цільових клієнтів, в умовах конкурентного ринку. Як стверджує І.М. Ліфіц конкурентоспроможність продукції – це є здатність продукції відповідати вимогам даного ринку в певний період часу [2]. Сама по собі конкурентоспроможність має достатньо змінний та динамічний характер, адже при незмінних якісних характеристиках товару або послуги рівень конкурентоспроможності може змінюватися, реагуючі на дії конкурентів, зміни цін, рекламних заходів, кон'юктури ринку тощо.

Проте, у випадку сфери послуг, ми повинні розуміти, що такі підприємства будуть мати свої особливості. Їх специфіка полягає в тому, що вони не виробляють продукти, а надають певні послуги. В свою чергу послуга – це процес або діяльність, які не мають матеріального характеру, їх не можна відчутти на дотик.

На конкурентоспроможність послуг впливає велика кількість факторів, серед них: людський капітал (талант, освіта, навички, ідеї); інвестиції в нематеріальні активи (корпоративна інтелектуальна власність, включаючи методи бізнесу) та сприятливе середовище для спільних інновацій; розвиток цифрової інфраструктури (доступ до швидкої надійної широкосмугової мобільної мережі); ефективне внутрішнє регулювання (низькі витрати на відповідність, що дозволяють гнучко адаптуватися до змін); зв'язок із міжнародними ринками (торговельна та інвестиційна реформа, відкритість до транскордонних потоків даних, наявність віз, міжнародні стандарти, взаємне визнання та інші форми співпраці щодо внутрішнього регулювання для безпроблемної транскордонної сумісності); свідомий напрям національної політики (статистичне вимірювання, міжвідомча координація, дорожні карти конкурентоспроможності) [3].

Конкурентоспроможність виявляє релевантний характер, що означає, що вона визначається порівняно з конкурентами в певних умовах зовнішнього середовища.

Адресний аспект конкурентоспроможності виявляється у тому, що діяльність підприємства спрямована на задоволення потреб конкретних споживачів, і конкурентами вважаються підприємства на тому ж споживчому ринку. Зрозуміло, що конкурентоспроможність послуг за якістю підвищує і конкурентоспроможність підприємства як суб'єкта ринку, під якою розуміють його здатність надавати конкурентоспроможні послуги і забезпечувати їх збут [2]. Тому ключовою умовою для формування конкурентних переваг підприємства на ринку послуг є значущість цієї послуги для споживача, яка виявляється у відповідності її споживчим вимогам та очікуванням. Значущість послуги оцінюється як суб'єктивний комплекс внутрішніх відчуттів задоволення та потреб, що виникають у кожного окремого споживача.

Для підприємств у сфері послуг ключове значення має створення позитивного іміджу та отримання позитивних відгуків від клієнтів, що можливе лише за умови, якщо послуги відповідають цінностям споживачів та відповідають їхнім очікуванням. Основною потребою для клієнтів є оптимальне співвідношення якості послуг, які вони отримують, та ціни, яку вони мають сплатити.

На сьогоднішній момент цінності міжнародних споживачів певної мірою визначаються головними принципами сталого розвитку, які були розроблені ООН. Саме тому вважається, що використання цих принципів є сучасним обов'язком для утримання високого рівня конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Їх дотримання допомагає підприємствам побудувати довгострокові перспективи свого зростання, адже за їх допомогою компанію зможуть не тільки отримувати лояльних клієнтів з високим рівнем LTV (Lifetime Value – з англ. довічна цінність клієнта), а й утримувати та залучати висококваліфікованих працівників, які зможуть підвищувати якість послуг, які надає підприємство.

Керівники стратегічного відділу можуть дотримуватися усіх 17 цілей сталого розвитку, але серед них можна виокремити найбільш релевантні цілі, такі як:

- ціль №5 «Гендерна рівність»;
- ціль №8 «Гідна праця та економічне зростання»;
- ціль №9 «Інновації та інфраструктура»;
- ціль №13 «Боротьба зі зміною клімату»;
- ціль №17 «Партнерство заради сталого розвитку» [1];

Так підприємство може зосередитися на зменшенні впливу своєї діяльності на навколишнє середовище, наприклад, шляхом впровадження енергоефективних технологій, використання відновлюваних джерел енергії та впровадження програми управління відходами, що в свою чергу підвищить його статус.

Крім того, не слід забувати про роль соціальною відповідальності компаній, котрій споживачі приділяють велику увагу при виборі виробника послуги. Клієнт віддасть перевагу тій компанії, яка буде підтримувати місцеві спільноти, спонсорувати локальні ініціативи та розвиток програм корпоративної соціальної відповідальності, приділяючи увагу гендерної рівності та захисту прав усіх людей.

Стале підприємство також повинно забезпечувати стабільність та

прибутковість у довгостроковій перспективі. Це може включати ефективне використання ресурсів, оптимізацію процесів та зниження витрат. До того ж, має сенс використання інновацій та нових технологій для поліпшення своїх послуг та підвищення їх якості. За їх допомогою можна розробляти послуги абсолютно нового рівня або вдосконалювати процеси обслуговування клієнтів.

Також партнерства заради сталого розвитку можуть сприяти створенню нових можливостей для розвитку бізнесу, підвищенню лояльності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку послуг. Сюди можна віднести створення стратегічних партнерств:

- з клієнтами (спільне планування і реалізація проєктів, обмін досвідом і знаннями);
- з місцевою спільнотою (участь у місцевих ініціативах, спонсорство програм корпоративної соціальної відповідальності);
- з іншими підприємствами і галузевими організаціями (можливість отримати доступ до нових ресурсів, технологій та ринків);
- з урядовими та неприбутковими організаціями (можливість отримати доступ до додаткових ресурсів, фінансування та підтримки для реалізації програм сталого розвитку).

Використання усіх цих принципів може значною мірою підвищити рівень конкурентоспроможності компанії не тільки у міжнародному контексті, а й у вітчизняному. В умовах євроінтеграції ЦСР (цілі сталого розвитку) не можуть бути ігноровані бізнесами, адже це буде означати втрату іміджу й довіри споживачів та працівників. Таким чином, ЦСР повинні бути присутні у стратегії сталого розвитку кожного підприємства, яке має на меті стати першим на своєму споживчому ринку та утримати конкурентні переваги.

Отже, підприємство розвиває конкурентні переваги, створюючи якість продукції, яка оцінюється споживачем з урахуванням їхніх цінностей. Важливо зауважити, що такі переваги мають тимчасовий характер, оскільки кожна послуга проходить свій життєвий цикл, що залежить від зміни споживчих уподобань, ринкових умов та інших факторів. Тому лише аналіз цінностей споживачів та їхнє порівняння з якісними характеристиками послуг дозволить забезпечити конкурентоспроможність підприємства у сфері послуг.

Список використаних джерел

1. United Nations. Department of Economic and Social Affairs. Sustainable Development : веб-сайт. URL: <https://sdgs.un.org/> (дата звернення 03.05.2024)
2. Коршунов О. Особливості конкурентоспроможності підприємств сфери послуг: матеріали ІХ Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 9 листоп. 2018 року. Тернопіль: ТНТУ, 2018. С. 120-121.
3. Бондар Н. М. Конкурентоспроможність сфери послуг України на світових ринках. Економіка та суспільство. 2023. №50. 7 с.

ПРОЦЕС ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РИНКОВОГО ЛІДЕРСТВА

Віталій Кузнецов, аспірант

Науковий керівник: Юлія Ольвінська, к.е.н, доцент

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

Стратегія є важливим елементом управління будь-яким підприємством. Вона визначає як підприємство має поводитися на ринку щоб досягти максимальної ефективності. В кінцевому висліді стратегія фокусує ресурси підприємства, узгоджує його дії в певному напрямку для досягнення суттєвих конкурентних переваг завдяки надання споживачеві найвищої цінності.

Такі переваги забезпечують виживання фірми у довгостроковій перспективі, та її успішне функціонування на ринку. Організація, яка має на меті забезпечити довгострокове успішне існування на ринку, повинна розробляти продукт, який знаходитиме постійний попит серед покупців. Цей продукт з одного боку повинен бути привабливим для покупців настільки, щоб вони бажали придбати його, разом з тим він має відповідати їхнім потребам краще, ніж подібні товари конкурентів. Якщо продукт володіє обома цими властивостями, він має конкурентні переваги, що стають ключовим фактором для успіху організації.

Тобто підприємство може гарантувати свій успішний розвиток, лише за умови володіння конкурентними перевагами. Це дає можливість привертати нових клієнтів та утримувати існуючих, а відповідно забезпечувати стабільний прибуток.

Забезпечення конкурентних переваг становить основу стратегічної діяльності організації. Доволі розповсюдженим в науковій літературі є три види конкурентних стратегій: стратегія переваги за витратами; стратегія диференціації; стратегія фокусування.

Форми стратегічного конкурування на ринку в сучасних умовах значно ускладнилися. Відповідно науковцями активно розробляються різні підходи щодо формування сучасних стратегій:

- М. Порт акцентує увагу на аналізі привабливості галузі та знаходженні в ній певної конкурентної позиції, яка найкращим чином захищатися від дії конкурентних сил або впливати на них [1];
- Г.Хамел і К.К. Прахалад успіх на ринку визначають здатністю опанувати внутрішні ресурси організації і формуванні ключових компетенцій [2];
- Дж. Ф. Мур в концепції підприємницької екосистеми успіх організацій визначає здатністю будувати взаємини з конкурентним оточенням [3];
- А. М. Бріденбургер і Б. Дж. Нейлбафф в теорії ігор успіх організацій бачать у здатності поєднувати суперництво із співпрацею [3].

Представляє інтерес конкурентна стратегія забезпечення ринкового лідерства М. Трейсі та Ф. Вірсема [4]. Науковці визначили, що у сучасному світі цінність для споживачів виходить за межі простого поєднання продукту та ціни. Споживачі шукають зручність, надійність, післяпродажне обслуговування та інші характеристики, які надають більше можливостей користуватися продуктом або

послугою. Водночас з боку підприємства намагання задовольнити всі потреби та очікування споживачів одночасно може призвести до внутрішніх конфліктів та неефективності. Виходячи з цього науковці рекомендують компаніям зосередитися на одній з трьох «цінносних дисциплін»[4]:

- виробнича досконалість - оптимізація процесів, зниження витрат та забезпеченні бездоганної якості продукції або послуг;
- лідерство за продуктом - розробка та постійне вдосконалення інноваційних продуктів, які пропонують унікальні переваги та вирізняються на ринку;
- близькість до споживача - вибудовування тісних стосунків з клієнтами, розуміння їхніх потреб та очікувань, а також фокусування на потребах певного сегменту споживачів.

Трејсі та Вірсема не заперечують важливість інших факторів успіху, таких як маркетинг, брендинг та інновації. Проте вони вважають, що саме чітке позиціонування на основі однієї з трьох "цінносних якостей" та створення відповідних "ціннісних дисциплін" є ключем до досягнення стійкої конкурентної переваги та домінування на ринку.

Для формування стратегії ринкового лідерства науковці пропонують вивчити поточну ситуацію в галузі стосовно виду цінностей, яка буде задовольняти споживача у найбільшій мірі та оцінити свої ціннісні дисципліни щодо спроможності задовільнити споживачів [4]

Ми пропонуємо більш детально підійти до процесу формування стратегії ринкового лідерства та включити до його складу такі операції:

- аналіз поточної ситуації розвитку галузі,
- аналіз споживчих уподобань клієнтів,
- аналіз задоволеності споживачів,
- вналіз трикутника цінностних дисциплін,
- визначення напряму розвитку підприємства за цінностною дисципліною,
- розробка заходів з розвитку цінностної дисципліни

Запропоновані операції процесу формування стратегії акцентують увагу на потребах клієнтів, уточнюють зміст процесу та надають підстави для його формалізації.

Список використаних джерел

1. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А.Олійник, Р.Скільський. К.: Основи, 1998. 390с
2. Hamel G., Prahalad C. K. Competing for the Future. Boston: Harvard Business School Press, 1994. 327p.
3. Кузнецова І. О., Кублікова Т.Б. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства. Науковий вісник ОНЕУ. Одеса, 2017. № 5 (247). С.96-106
4. Treacy M., Wiersema F. Customer Intimacy and Value Discipline. Harvard Business Review. 2003. January

РОЗВИТОК ГАЛУЗІ ЕНЕРГОСЕРВІСУ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТ

Інна Кузнецова, д.е.н, професор,

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

За останнє століття світова економіка пережила значний ріст, спричинений постійним збільшенням видобутку природних ресурсів та низькими цінами на них. Проте ситуація змінилася: підвищення цін на паливо та енергоресурси внаслідок зменшення їх видобутку та виробництва. Концепція сталого розвитку наголошує на необхідності раціонального використання ресурсів, а не їх споживання.

Проблеми ринку послуг підприємств енергосервісу, їх місця і ролі в системі галузевих ринків, підвищення ефективності їх діяльності ґрунтовно досліджені у працях А. С. Завербного, Г. І. Пушак [1], В. Брича, М. Федірка [2]. Незважаючи на істотні здобутки науковців щодо проблем стратегічного управління, згаданим питанням розвитку підприємств енергосервісу не приділено належної уваги. З огляду на це доцільним є фокусування уваги на стратегічних аспектах функціонування підприємств на ринку енергосервісу, який в нашій державі проходить стадію становлення.

Україна активно працює над енергозбереженням, оскільки це не лише сприяє сталому розвитку, а й зменшує енергетичну залежність. Відповідно до цього підприємства енергосервісу грають важливу роль у забезпеченні енергоефективності. Послуги енергосервісу, які надаються ЕСКО, є важливими для раціонального використання енергії та зменшення витрат.

Підприємства енергосервісу в Україні мають потенціал для ефективного управління енергоресурсами, особливо у бюджетній сфері, де існує значна кількість закладів зі збільшеними витратами на опалення. За останні роки кількість ЕСКО-договорів у бюджетній сфері стрімко зросла, що свідчить про підвищений інтерес до послуг енергосервісу.

Ухвалення нових законів щодо енергосервісу в Україні сприяло активізації діяльності в цій сфері та збільшенню кількості ЕСКО-договорів. Такі компанії мають великий потенціал для розвитку та зменшення витрат на енергію, що становить важливий крок у забезпеченні сталості. В довоєнний період механізм ЕСКО було успішно впроваджено в діяльність більшості регіонів України, з основним поширенням у Київській, Одеській та Кіровоградській областях [3].

Структура галузей має важливе значення для стратегічного розвитку підприємств. Розуміння цих процесів дозволяє формувати конкурентні переваги. Аналіз стратегічних факторів конкуренції в галузі енергосервісу визначає її ключові рушійні сили. Згідно з М. Портером, це загрози заміщення, вплив постачальників і покупців, загрози входу нових фірм та конкурентна боротьба між існуючими учасниками.

Галузь послуг енергосервісу розвивається у трьох сегментах: бюджетній сфері, житловій та промисловій. Бюджетна сфера має значний потенціал через велику кількість установ з високими комунальними витратами. У житловій сфері

потрібна термомодернізація багатоквартирних будинків, щоб зменшити витрати на опалення та комунальні послуги. Промислова сфера також потребує модернізації для зменшення споживання енергії та викидів CO₂.

Хоча у галузі є значний потенціал, є ряд факторів, що стримують її розвиток, таких як законодавчі обмеження, валютні ризики, відсутність мотивації у керівництва, партнерські конфлікти та дефіцит кваліфікованих кадрів. Проведений нами аналіз показує, що ринок енергосервісу має помірний рівень концентрації. Такі дані свідчать про потенціал для подальшого росту та розвитку галузі.

З використанням моделі основних типів ринку [4, с.46] нами було визначено відповідність кількісних та якісних характеристик ринку енергосервісу типовим характеристикам структури з чистою та монополістичною конкуренцією.

За кількісними та якісними ознаками ринок енергосервісу тяжіє до ринку з монополістичною конкуренцією. Це можна пояснити незначною кількістю підприємств у галузі, що розвивається. Проте ринок розвивається і має значний потенціал розширення. Попит на послуги з енергосервісу перевищує пропозиції, що не створює умов підвищення інтенсивності конкуренції.

Покупці мають сильний вплив у тому разі, якщо вони є сконцентрованими. Оскільки галузь послуг енергосервісу існує в трьох різних сегментах (в бюджетній сфері, в житловій сфері та в промисловості), то серед покупців немає тенденції до концентрації. Різноманітність матеріалів, які використовують компанії енергосервісу, також не створює підстав для концентрації постачальників. Отже, ці детермінанти не мають впливу на інтенсивність конкуренції в галузі.

Характерним є і відсутність тиску з боку субститорів, оскільки замінників послуг енергосервісу немає.

Отже, на інтенсивність конкуренції в галузі енергосервісу найбільший вплив має суперництво між існуючими конкурентами.

Виходячи з наведеного можна стверджувати, що галузь енергосервісу має значний потенціал для нарощування обсягу послуг. Конкурентні переваги доцільно формувати виходячи з найбільшого впливу на інтенсивність конкуренції детермінанти суперництво між існуючими конкурентами.

Список використаних джерел

1. Завербний А. С., Пушак Г.І. Проблеми та перспективи стратегічного управління енергетичною безпекою на засадах функціонального підходу. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Сер.: Економічна. 2016. Вип. 1. С. 49–59.

2. Брич В., Федірко М., Брич Б. Теоретичні основи побудови стратегії енергосервісу. Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. 2017. № 27 (16). С. 49–54.

3. Кузнецова І. О. Стратегічні детермінанти розвитку галузі енергосервісних послуг. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 98-108.

4. Кузнецова І.О., Карпенко Ю.В. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія). Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.

ЦИФРОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ: КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Андрій Лозан, здобувач третього рівня освіти (PhD),

Науковий керівник: Юрій Ковтуненко, д.е.н., професор.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

У сучасному динамічному світі інновації є ключем до успіху та стійкості підприємств. Проте, традиційні методи управління інноваціями часто не відповідають викликам сьогодення. Тому на противагу даним методам приходить цифрове управління інноваційним розвитком.

Цифрове управління інноваційним розвитком (ЦУІР) – це стратегічний підхід до керування процесом інноваційного розвитку підприємства з використанням цифрових технологій. Ця концепція передбачає використання цифрових інструментів та платформ для оптимізації всіх етапів інноваційного циклу, включаючи пошук ідеї, її розробку, впровадження та комерціалізацію [1]. Відповідно до визначення, що надає Комісія Організації Об'єднаних Націй з питань сталого розвитку, головною метою сталого розвитку є задоволення потреб сучасного суспільства, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби [2].

ЦУІР сприяє сталому розвитку в аспектах економічної стійкості, соціальної справедливості та екологічної стійкості.

В аспекті економічної стійкості:

- розвиток нових ринків: цифрові інновації допомагають створювати нові ринки та можливості для бізнесу, які сприяють створенню нових робочих місць та зростанню економіки [3].

- стимулювання конкурентоспроможності: цифрове управління інноваціями дозволяє підприємствам впроваджувати нові технології та процеси, що допомагають підвищити їх конкурентоспроможність на ринку [4].

- розвиток цифрової економіки: цифрові технології створюють нові можливості для електронної торгівлі, фінансових послуг, медіа та інших секторів, що сприяє зростанню економіки та розвитку нових галузей [5].

- збільшення доступності: використання цифрових інновацій полегшує доступ до товарів та послуг для населення, зменшуючи їх вартість та підвищуючи їх якість [6].

В аспекті соціальної справедливості:

- впровадження електронних систем соціальної підтримки: ЦУІР сприяє автоматизації та оптимізації програм соціальної підтримки, таких як пенсії, соціальні допомоги та медичне забезпечення. Це допомагає

забезпечити більш швидкий та ефективний доступ до необхідних ресурсів для уразливих категорій населення [7].

– розробка онлайн-платформ для відкритих обговорень та участі громадян: ЦУІР сприяє створенню цифрових платформ для обговорення громадських питань, збору відгуків та пропозицій від громадськості щодо програм та проектів, що впливають на їхнє життя [8].

– забезпечення доступу до цифрової освіти та інформаційних ресурсів: розвиток цифрових технологій та інтернету допомагає забезпечити доступ до освіти та інформаційних ресурсів для всіх шарів населення, незалежно від їхнього соціального статусу чи місця проживання.

– створення цифрових платформ для пошуку роботи та розвитку кар'єри: розвиток цифрових платформ для пошуку роботи та розвитку кар'єри може сприяти зменшенню безробіття та забезпечити більше можливостей для соціального зростання та розвитку.

В аспекті екологічної стійкості:

– використання цифрових технологій для зменшення викидів: розробка та впровадження цифрових інноваційних рішень, які дозволяють підприємствам оптимізувати виробничі процеси та зменшувати викиди шкідливих речовин у довкілля.

– моніторинг та контроль навколишнього середовища: використання датчиків, IoT та аналітики даних для постійного моніторингу стану навколишнього середовища, включаючи якість повітря, води та ґрунту, що дозволяє швидко виявляти проблеми та приймати заходи для їх вирішення.

– впровадження зелених технологій: розробка та використання цифрових інновацій, спрямованих на зменшення споживання енергії, використання відновлюваних джерел енергії та збереження ресурсів при виробництві та використанні продукції.

– підвищення свідомості та освіти: використання цифрових медіа та платформ для поширення інформації та освіти про проблеми екології та способи їх вирішення, що сприяє підвищенню екологічної свідомості та участі громадськості в екологічних ініціативах.

– співпраця та обмін знаннями: використання цифрових платформ для співпраці та обміну знаннями між різними галузями та країнами з метою розробки та впровадження інноваційних екологічних технологій та практик [9].

У підсумку, цифрове управління інноваційним розвитком є ключовим чинником у стимулюванні сталого розвитку підприємств. Завдяки використанню цифрових технологій, підприємства можуть оптимізувати свої процеси, знижувати витрати, підвищувати ефективність та розширювати свої

можливості. Крім того, вони стають більш відкритими та прозорими для своїх зацікавлених сторін, що сприяє покращенню взаємодії з ними.

Найважливіше, що цифрове управління інноваційним розвитком допомагає підприємствам рухатися в напрямку більш екологічно обізнаної та сталої діяльності, сприяючи побудові майбутнього, що забезпечує якість життя для сьогоднішніх і майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко Н., Король С., Федірко А. (2024). Цифрове забезпечення як фактор розвитку інноваційних спільнот. *Економіка та суспільство*. (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-44> (дата звернення: 04.05.2024).

2. Чепелюк Г. М., Гайович В. Ю. Визначення категорії «сталий розвиток» у контексті екологічного підприємництва. *Ефективна економіка*. 2020.

№ 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8068> DOI: 10.32702/2307-2105-2020.7.69 (дата звернення: 04.05.2024).

3. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020). Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року. NITECH office. грудень 2016. 90с. URL: <https://ucsi.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> – (дата звернення: 04.05.2024).

4. Лозан А.Е. Цифрові технології як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічна кібернетика: теорія, практика та напрямки розвитку*. (Одеса, 23-30 листопада 2023 р.). Одеса: ОНПУ, 2023. С.167-168.

5. Водянка Л. Д., Харовська А. В. Вплив цифрової економіки на тенденції сучасного ринку праці. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9889> (дата звернення: 05.05.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.80

6. Мінцифра створила Раду з цифрової доступності для людей з інвалідністю. (2021, 5 лютого). Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-stvorila-radu-z-tsifrovoi-dostupnosti-dlya-lyudey-z-invalidnistyu> (дата звернення: 05.05.2024)

7. Верховна Рада України. (2021, 19 березня). Закон України № 487-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо забезпечення цифрової демократії». *Відомості Верховної Ради України*, № 23, ст. 221. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text> (дата звернення: 04.05.2024).

8. Secinaro, S., Brescia, V., Iannaci, D., & Jonathan, G. M. (2022). Does Citizen Involvement Feed on Digital Platforms? *International Journal of Public Administration*, 45(9),708–725. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1887216> (дата звернення: 04.05.2024).

9. Hrynevych, L. M., Morze, N. V., Vember, V. P., & Boiko, M. A. (2021). The role of digital technologies in the development of the STEM education ecosystem. *Information Technologies and Learning Tools*, 83(3), 1-25. – URLi89: <https://doi.org/10.33407/itlt.v83i3.4461> (дата звернення: 04.05.2024).

ЕТНОСАДИБИ ЯК ПОПУЛЯРИЗАТОРИ НАЦІОНАЛЬНОЇ АВТЕНТИЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Марта Мальська, д.е.н., професор,

Андрій Манько, к.г.н., доцент,

Юрій Зінько, старший викладач,

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
м. Львів, Україна.*

Протягом останніх років зросла цінність зеленого туризму серед українців, набула суттєвого значення. Відпустки в етносадибах стрімко стають популярними серед туристів. Більшість з них сприймають можливість гостювання у давній хаті-мазанці зі збереженою автентичною атмосферою як унікальну пропозицію для повноцінного відпочинку. Кількість людей, які бажають фізично та ментально відпочити від надмірно урбанізованого середовища з кожним роком зростає.

Популяризація практик зеленого туризму в Україні розпочалася після економічної кризи 2008–2009 року. Причиною даної тенденції стало суттєве здорожчання подорожей, що зумовило інтерес українців до відпочинку вдома. Локдаун у період пандемії Covid-19 та війна тільки посилили зазначену тенденцію. У період карантину приватні садиби у селах користувалися значним попитом, адже на природі було значно комфортніше перечекати складний період. Багато туристів вважають, що у період війни села є значно спокійнішими та безпечнішими локаціями. Окрім того українці не завжди можуть дозволити собі відпочинок за кордоном і відповідно надають перевагу бюджетним напрямкам зеленого туризму, обираючи доступні та оригінальні етнооселі.

В етносадибах туристи максимально абстрагуються від цивілізації. Мова йде не про блага як, наприклад, електрика та вода, а про негативний вплив поточних новин, шум автомобілів, забруднення довкілля. Зазвичай туристів цікавить не оренда класичного сільського будинку, більш привабливим для них є відпочинок у столітній хаті-мазанці або дерев'яного зрубу з автентичним інтер'єром, таким, що нагадує їм про канікули проведені в дитинстві на селі [1].

Серед етносадиб, розташованих в Україні, варто виокремити варіанти, що будуть якомога повніше відображати традиції архітектури, культури та світогляду давніх сіл серед них «Бабусина хатка» у селі Ліпняве на Черкащині. У будинку відсутня вода та електрика, всі предмети побуту, які є в хаті раніше використовувались господарями. Туристи мають нагоду переночувати у садибі, запалити піч та приготувати їжу.

«Хата біля річки» (с. Маліївка, Хмельницька обл.), розташована у спокійному мальовничому місці. Тут можна пожити у столітній хаті-мазанці з

піччю, глиняними стінами та підлогою. Будинок складається з двох кімнат, у кожній з яких розташована грубка та піч. Етносадиба одночасно може прийняти четверо людей. Власники зважають на давній вік хатини і встановили там санвузол. На території садиби є чан, який наповнюють водою з підземного джерела.

Етносадиба «Старий Мохнач» (с. Старий Мохнач, Черкаська обл.), зведена у другій половині ХХ століття. Це хата-мазанка з самобутнім очеретяним дахом містить дві кімнати. У хатині зберігається старовинний посуд, свічники подушки та інші автентичні предмети побуту. Перебування в садибі дає гостям відчуття релаксу та цілковитого єднання з природою. Поруч розташований ліс, куди можна вирушити на прогулянку та річка Сула, де можна порибалити.

Садиба «Старий хутір» (сmt Опішня, Полтавська обл.) є своєрідним етнопоселенням. Найстаріша хатина була зведена у 1915 році. Будинки оснащені всіма зручностями, також збереглися старі ліжка, печі, лежанки та посуд роботи місцевих майстрів. У поселенні працює «Майстерня опішнянських страв», особливістю якої є приготування страв на основі рецептів з твору Івана Котляревського «Енеїда» [1].

Етно садиба «Кучерява хата» розташована у селі Недогарки Полтавської області. Садибу до війни часто відвідували іноземні туристи. Особливістю садиби є бажання власниці надати друге життя місцевій автентичі. Вона особисто знайомить гостей з локальною культурою та традиціями. Також тут можна взяти участь у майстер-класі з приготування вареників, пізнати традиції гончарства. Дуже часто етнохатину відвідують діти. Додатковою перевагою є те, що тут відсутні заборони щодо ознайомлення з експонатами – все можна взяти в руки і як слід роздивитися, приміряти вишиванки. Таким чином ближче знайомлячись з предметами етносадиби-музею відвідувачі торкаються національної історії і ніби стають її невід'ємною частиною.

Чисте довкілля, традиційна українська гастрономічна культура та особливий колорит є тими ключовими аспектами, що приваблюють мешканців урбанізованих регіонів обирати відпочинок у етносадибах. Наприклад влітку на території «Кучерявої хати» туристи мають можливість розбити намети, та провести відпочинок в оточенні сільських пейзажів. Також тут часто влаштовують фотосесії та зйомки яскравих кліпів у національному вбранні. Туристи мають нагоду послухати унікальні народні пісні у виконання місцевого хору. Власниця «Кучерявої хати» особисто проводить майстер-класи з ліплення, вишивання, кулінарії, виготовлення ляльок-мотанок.

Промоції садиби «Кучерява хата» сприяла діяльність Кременчуцької громади. У даній громаді започатковано туристичний маршрут «П'ять перлин Дніпра». [2].

Гості, які відвідують етносадиби мають певні очікування, серед найбільш затребуваних вирізняють: наявність зручних ліжок за прийнятну ціну,

відповідно до категорії об'єкту розміщення; наявність санвузла; можливість познайомитися з автентичною регіональною гастрономічною культурою; розташування садиби у локації з мальовничими ландшафтами; можливість практикування активного відпочинку (катання на велосипедах, лижах, наявність маршрутів для піших прогулянок); можливість придбання локальної крафтової продукції та сувенірів ручної роботи; можливість відвідувати крамниці; наявність культурної анімаційної програми, що дає змогу туристам глибше пізнати культуру, традиції та обряди регіону; створення безпечних умов для відпочинку; можливість постійно відчувати атмосферу гостинності та привітне ставлення з боку господарів садиб.

Сільський туризм є оптимальним варіантом ведення підприємницької діяльності для родин, яких можна залучити до надання послуг у сфері гостинності. Найбільш цінними якостями власників етносадиб є комунікабельність господарів, володіння інформацією про історію місцевості, традиції та обряди. Господарі можуть зацікавити гостей розповідями про сільський побут та продемонструвати їм його специфіку.

Як показує досвід, найбільшим успіхом користуються села з мальовничими пейзажами, там де є річки, озера, ліси, пагорби. На привабливість пейзажу значний вплив має стиль архітектурної забудови житла, який має бути максимально наближеним до традиційного сільського, характерного для певного регіону.

Відпочиваючи в етносадибах туристи перш за все прагнуть нових емоцій та вражень, які є цілком відмінними від міських. Також такий формат гостинності має позитивний вплив на світогляд особистості.

Список використаних джерел

1. Магія зеленого туризму: втекти в дитинство за 1000 гривень. Ольга Кухарук. 07. 10. 2023. URL: <https://kp.ua/ua/life/a677436-mahija-zelenoho-turizmu-vtekti-vid-vijni-v-ditinstvo-za-1000-hriven> (дата звернення 04. 05. 2024)
2. «Кучерява хата» кучерявої майстрині приймає гостей під Кременчуком. Валентина Шилова. 22. 01.2022. URL: <https://www.telegraf.in.ua/topnews/10101390-kucherjava-hata-kucherjavoji-majstrini-prijmae-gostej-pid-kremenchukom.html> (дата звернення 04. 05. 2024)
3. Ідеї для сільського туризму. Очікування туристів. Дорожня карта громади. Брендунання. Володимир Васильєв голова Співки сільського зеленого туризму України консультант програми DOBRE з туризму. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox/FFNDWLvntwwGvDlsRGSxVtnRSWDhQxWW?projector=1&messagePartId=0.1> (дата звернення 04. 05. 2024)

УДК 658.004

ЗАКОНОДАВЧІ ПІДВАЛИНИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Маляр Д.В., к.е.н, доцент

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

Категоричним імперативом становлення в Україні високотехнологічної економіки з високими темпами розвитку є усунення різноманітних законодавчих, інституційних, фіскальних, податкових та інших перешкод. Справжньою віссю такого розвитку стає всіляке стимулювання цифровізації суспільства, що включає забезпечення фінансової доступності цифрових технологій як для бізнесових компаній, так і для пересічних споживачів. Передусім на рівні чинної законодавчої бази мають бути створені необхідні умови, щоб зробити використання інформаційно-комунікаційних технологій вигідним для громадян і компаній водночас.

З одного боку, законодавча база вже пристосовується або змушена змінюватися у відповідь на корінні перетворення в економіці та суспільстві, що ґрунтуються на підвалинах сучасної цифровізації. Це без сумнівів об'єктивні тенденції сучасного прогресу, протистояти яким недоцільно та загалом було б справжньою соціально-економічною утопією. Навпаки, чинне законодавство має бути максимально перетворене у відповідності до реалій сучасної цифровізації й водночас згідно з напрямками розвитку Європейського Союзу, що надто актуально в контексті прагнення України до вступу в ЄС. Так, Європейський Союз має дві ключові цілі щодо цифрової трансформації бізнесу до 2030 року: більше 90% малих і середніх підприємств повинні досягти хоча б базового рівня цифровізації, а 75% європейських компаній повинні використовувати хмарні обчислення, аналіз великих даних або штучний інтелект [1].

Отже, вдосконалення законодавчої бази щодо цифровізації менеджменту та бізнес-процесів в Україні є важливим кроком до ефективного розвитку економіки в цілому, а також кроком до вступу в ЄС як повноправного члена. Ось кілька напрямків, які можуть бути покращені в законодавстві, а також в сфері співробітництва з ЄС на шляху приєднання України до єдиного цифрового ринку (ЄЦР) ЄС.

Врегулювання відносин власності в контексті їх цифровізації. Відносини власності, гарантування прав власності на ІТ продукцію є базовими, системутворюючими для розвитку даної галузі. Тому проблеми щодо визначення ІТ-продукції та авторських прав на неї у чинному законодавстві України можуть призводити до ускладнень у практиці ведення такого бізнесу. Ось деякі з них:

- існує відсутність чіткого визначення поняття "ІТ-продукція" в законодавстві, що може призвести до різних інтерпретацій і створює невизначеність у правовому регулюванні;
- відсутність чітких норм щодо ліцензування ІТ-продукції може спричиняти

труднощі в договірних відносинах, особливо щодо визначення прав і обов'язків сторін у ліцензійних угодах в міжнародному контексті;

- існує необхідність у більш ефективних механізмах вирішення спорів, пов'язаних з ІТ-продукцією, авторськими правами та ліцензіями;
- у сфері ІТ-продукції часто виникають труднощі з визначенням та верифікацією авторства, особливо в разі використання відкритого коду або спільної роботи багатьох авторів;
- законодавство може не завжди надавати достатній захист для програмного забезпечення та інших ІТ-продуктів, які розповсюджуються під відкритими ліцензіями;
- відсутність чітких норм щодо авторських прав на продукти, створені за допомогою штучного інтелекту, створює відверту правову невизначеність.

Справжнім проривом у вдосконаленні відносин власності в аспекті їх цифровізації став Закон України “Про віртуальні активи” від 17.02.2022 № 2074-IX, який як раз надає певне їх визначення, встановлює відповідні зв'язки з іншим законодавчими актами [2]. Проте, це лише початок на шляху вирішення цих проблем, які необхідно усунути в законодавстві стосовно ІТ сфери.

Трудове законодавство. На фоні цифровізації сучасних бізнес процесів важливо, щоб захищеними себе відчували не лише компанії, але й пересічні люди. Населення все більшою мірою стає суб'єктом цифровізації в аспекті саме трудових відносин, що також потребує певних законодавчих змін:

- хоча дистанційна робота на основі ІКТ стає все більш поширеною, законодавство України ще не повністю адаптоване до регулювання цієї форми праці. Існує необхідність у чітких нормах щодо організації дистанційної роботи, захисту прав працівників, а також відповідальності роботодавців. В цьому сенсі затвердження Верховною Радою Закону про удосконалення правового регулювання дистанційної роботи 4 лютого 2021 року та внесення в український Трудовий кодекс двох нових термінів: віддалена робота та робота вдома [3] постають тільки першими кроками на цьому шляху;
- впровадження електронних трудових договорів могло б значно спростити процедури найму та обліку працівників, але чинне законодавство недостатньо чітко регулює їх використання. Приклади їх укладання скоріше носять разовий випадковий характер саме через відсутність чіткої правової бази з цього приводу. Проте певним позитивним зрушенням можна вважати запровадження електронних трудових книжок та їх використання ПФУ для формування пенсійних нарахувань [4];
- лише загострюється проблема захисту персональних даних працівників, які можуть оброблятися в електронному вигляді. Зараз як ніколи, населення починає усвідомлювати, що витік персональних даних несе максимальну загрозу для кожного. Необхідно вдосконалити законодавство, щоб забезпечити безпечне використання та захист цих даних;
- існує необхідність у більш чітких нормах щодо використання електронного документообігу в трудових відносинах, включаючи

зберігання та передачу документів. Маленьким кроком на цьому шляху варто вважати доступність шеренгу електронних документів через додаток «Дія».

Врегулювання оподаткування цифрового продукту та цифрової комерції. Впровадження цифровізації призводить до певних труднощів і проблем в управлінні податками, зокрема [5]:

- важливі податково-правові терміни, такі як податкова адреса платника податків, податкова резидентність і постійне місце держреєстрації платника податків, стають менш чіткими і втрачають своє початкове значення;
- актуальним стає встановлення територіальності щодо сплати податків від віртуальних операцій. Це призводить до зростання конкуренції між окремими територіями, регіонами та країнами за податки та податкові зобов'язання платників;
- з'являються проблеми з деталізацією електронних об'єктів-цінностей, що продаються, таких як ІТ-продукт, віртуальні активи, нематеріальні активи, права на товари чи послуги;
- потрібне створення та запровадження справедливої та ефективною, але водночас нескладної схеми податкового контролю за потоками матеріальних і нематеріальних ресурсів (об'єктів) в мережі Інтернет тощо.

Отже залишається лише питанням часу здійснення реформи податкової політики і перш за все прийняття Законів, які б сприяли розвитку ІТ індустрії в Україні, а також змін до Податкового кодексу України, можливо навіть створення спеціального пільгового податкового режиму для ІТ-сектору.

Недосконалість законодавчої бази в галузі електронної комерції, які можуть бути вирішені за рахунок коригування державної політики [6]:

- нестача чітко встановлених механізмів для регулювання електронної комерції;
- більшість суб'єктів електронної комерції не підпадають під законодавче регулювання (окрім маркетингу та операцій з пропозицією) ;
- не вирішено питання використання електронних довірчих послуг як частини електронної комерції;
- відсутня єдина система захисту та регулювання прав споживачів в галузі електронної комерції;
- брак інституційних механізмів для ефективного захисту персональних даних у цій сфері. Україна не має національного плану для гармонізації систем електронної комерції з країнами відповідно до стандартів ЄС;
- також залишається відкритим питання гармонізації законодавчої бази електронної комерції, митного оформлення та електронної логістики з відповідними нормами ЄС, оскільки наразі існують певні прогалини у цьому напрямку.

Висновки. Для того, щоб Україна змогла вступити в єдиний цифровий ринок Європи, необхідно вжити низку заходів для гармонізації цифрової інфраструктури та нормативно-правового середовища з Європейським Союзом. Ось основні кроки, які необхідно здійснити:

1. Збалансування законодавства України з нормами ЄС щодо захисту персональних даних (GDPR), електронної комерції, авторських прав, кібербезпеки, електронних підписів та інших аспектів цифрової економіки.
2. Впровадження Директиви ЄС про цифрові послуги та Директиви про цифрові ринки для регулювання платформ і онлайн-послуг.
3. Прийняття стандартів у сфері інтернет-послуг, телекомунікацій та інших цифрових галузей відповідно до міжнародних норм і практик.

Ці заходи дозволять Україні інтегруватися до єдиного цифрового ринку Європи та забезпечити конкурентоспроможність українських цифрових компаній на європейському рівні.

Список використаних джерел

1. Digital economy and society. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/digital-economy-and-society/database/comprehensive-database>.
2. Про віртуальні активи: Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>.
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення правового регулювання дистанційної, надомної роботи та роботи із застосуванням гнучкого режиму робочого часу: Закон України від 04.02.2021 № 1213-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1213-20#Text>.
4. Державний сайт України. Державна служба України з питань праці. Електронна трудова книжка: про що варто знати роботодавцям і працівникам? URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatosti/elektronna-trudova-knyzhka-pro-shcho-var-to-znaty-robotodavtsiam-i-pratsivnykam/>.
5. Мельник Л. Ю. Цифровізація в процесі адміністрування податків в Україні. Ефективна економіка. 2023. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_1_3.
6. Худолей Я. Г. Напрями вдосконалення законодавчого регулювання в контексті легалізації та цифровізації ІТ-бізнесу в мережі Інтернет. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2023. № 2. 38-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/anopr_2023_2_8.
7. Луценко О. І. Інтеграція України до єдиного цифрового ринку ЄС у галузі телекомунікацій. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 5-12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdndiceen_2021_2_3.

КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТЬ ЯК СУЧАСНА ПАРАДИГМА ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

Ольга Мартин, к.е.н., доцент,

*Львівський державний університет безпеки життєдіяльності,
м. Львів, Україна*

Сучасне мінливе конкурентне середовище, виникнення нових викликів і загроз, зростаюча вимогливість споживачів обумовлюють динамічні зміни в бізнесових стратегіях і впливають на формування стійких взаємовідносин з клієнтами. Щоб фірма була висококонкурентоспроможна на ринку, вона повинна не тільки втримувати і працювати з реальними клієнтами, але і постійно залучати нових. Оскільки клієнти фірми практично відіграють ключову роль у досягненні фірмою успіху та забезпеченні високого рівня конкурентоспроможності на ринку, сучасний клієнтоорієнтований підхід до ведення бізнесу є об'єктивною передумовою високої конкурентоспроможності фірми.

Ринкова клієнтоорієнтована діяльність фірми є сучасною парадигмою ведення бізнесу, який зорієнтований не тільки на короткострокову, але особливо на довгострокову взаємодію з клієнтами як передумову формування високої конкурентоспроможності фірми. Орієнтація фірми на довгострокову перспективу передбачає максимізацію прибутку через призму максимізації цінності споживачів в часовому аспекті, оскільки чим довше клієнт фірми співпрацює з нею, тим більше користі він їй приносить, збільшуючи валовий дохід і прибуток фірми.

Головна мета формування системи управління взаємовідносинами з клієнтами полягає в тому, щоб збільшити ефективність всіх бізнес-процесів (в сервісі, продажах, обслуговуванні, маркетингу), на основі детальних знань про клієнтів, їх потреби вибудовувати стабільні відносини з ними, забезпечити збереження клієнтів і залучати нових клієнтів. Це забезпечує фірмі досягнення поставлених цілей і отримання максимального прибутку як в поточному часі, так і на перспективу.

Клієнтоорієнтована діяльність фірми спрямована на досягнення таких цілей:

- 1) встановлення взаємовигідних і ефективних відносин з усіма групами клієнтів;
- 2) утримання і збільшення клієнтів фірми шляхом задоволення споживчих переваг на основі ціннісного підходу;
- 3) формування позитивної репутації фірми як клієнтоорієнтованої складової її розвитку;
- 4) зростання вартості фірми та збалансований її розвиток у довгостроковому періоді [1, с. 94].

Клієнтоорієнтованість в діяльності сучасних фірм передбачає використання клієнтоорієнтованої системи управління фірмою, яка базується на ефективних сучасних інформаційних технологіях та інструментах, зокрема на використанні CRM-системи (Customer Relationship Management). CRM-

система є автоматизованою системою управління відносинами з клієнтами, передбачає вивчення конкретних і мінливих потреб клієнтів, враховує вимоги сучасного ринку. Управління відносинами з клієнтами «охоплює концепції, які використовуються компаніями для управління їхніми взаємовідносинами зі споживачами, включаючи збір, зберігання й аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів та інформації про взаємовідносини з ними. Сучасна CRM-концепція направлена на вивчення ринку і конкретних потреб споживача» [3, с. 89].

Ця система управління базується на конкретних принципах, які є відображенням вимог сучасної ринкової економіки, а саме:

1) ідентифікація – орієнтація на конкретні споживчі потреби клієнтів фірми дає можливість зрозуміти купівельну модель кожного клієнта і обґрунтувати виробничу програму;

2) інтерактивність – пропонування споживачам в автоматичному режимі допомоги в підборі товарів і послуг;

3) диференціація – індивідуальний підхід до споживача з урахуванням його потреб і цінностей;

4) відстеження – фіксація всіх операцій кожного клієнта з метою кращого їх розуміння;

5) персоналізація – адаптація товарів і послуг до потреб окремих споживачів [3, с. 90].

Використання CRM-системи управління в контексті підвищення ефективності діяльності фірми дає можливість фірмі отримати низку переваг, а саме:

1) оперативне прийняття рішень завдяки систематизації даних та прискорення їх обробки;

2) раціональне використання робочого часу: працівники фірми швидко отримують всю необхідну для виробничої діяльності інформацію, не витрачаючи час на її пошук;

3) висока продуктивність маркетингових заходів на основі індивідуального підходу до кожного клієнта та детального аналізу інформації про потреби клієнтів;

4) висока точність звітів;

5) правильне визначення пріоритетів;

6) зменшення використання паперових носіїв документів, які використовуються у діяльності фірми;

7) поліпшення якості обслуговування і мінімізація втрат клієнтського потоку;

8) впорядкування робочих процесів, виключення виконання повторної роботи працівниками;

9) підвищений захист даних про клієнтів [3, с. 91].

Клієнтоорієнтована система управління фірмою базується на формуванні єдиної бази даних про клієнтів фірми, що попри гарантоване збереження важливої інформації про клієнтів дозволяє аналізувати цю інформацію відповідними працівниками фірми і ефективно її використовувати у

виробничому поточному процесі, а також при плануванні і прогнозуванні розвитку фірми на перспективу.

Основними напрямками забезпечення клієнтоорієнтованого управління фірмою є:

- 1) постійне дослідження сучасних ринкових тенденцій і врахування їх у підприємницькій діяльності;
- 2) забезпечення ефективної політики управління персоналом підприємства, орієнтованої на споживача;
- 3) постійне удосконалення товарів і послуг фірми;
- 4) обґрунтована цінова політика підприємства з урахуванням вимог і потреб споживача;
- 5) створення ефективної системи взаємодії між споживачами і підприємством, використання системи зворотного зв'язку;
- 6) розвиток програм лояльності;
- 7) забезпечення високого рівня ділової репутації підприємства [2, с. 24].

Отже, клієнтоорієнтована діяльність фірм на основі використання створеної інформаційної бази і координації всіх структурних одиниць підприємства спрямована на досягнення як економічної, так і соціальної ефективності. Підвищення економічної ефективності функціонування фірми з використанням сучасної системи управління відносинами з клієнтами забезпечується оптимізацією доходів і прибутку, розширенням ринкового сегменту, зростанням рівня конкурентоспроможності фірми.

Досягнення високого рівня соціальної ефективності клієнтоорієнтованої діяльності фірм відображається у вищому рівні задоволеності і лояльності клієнтів, у задоволенні їх зростаючих потреб за рахунок використання інтернет-ресурсів (використання особистого кабінету при формуванні замовлення в інтернет-мережі, можливість відстеження свого замовлення). В результаті соціальний ефект клієнтоорієнтованості сучасного бізнесу сприяє збереженню існуючих клієнтів, формуванню їх лояльності до товарів і послуг фірми, залученню нових клієнтів, що впливає на підвищення економічної ефективності функціонування фірми.

Список використаних джерел

1. В'ялець О.В. Система управління взаємовідносинами з клієнтами: теоретичний аспект. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2019. Т. 25, № 3. С. 90-95.
2. Мартин О.М., Гавришук М. Управління взаємовідносинами з клієнтами підприємства як система: теоретичний аспект // International scientific-practical conference «Topical issues of economics, finance, accounting, management and law: theory and practice»: conference proceedings (Tampere, Finland, April 25, 2024). Tampere, Finland: Scholarly Publisher ICSSH, 2024. P. 21-25.
3. Мозгова Г.В., Морозов А.О., Фомін О.Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 2. С. 89-94.

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ СТОМАТОЛОГІЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ТА ОБЛАДНАННЯ

Руслан Мельничук, здобувач вищої освіти бакалаврського рівня

Науковий керівник: Інна Дейнега, д. е. н., професор

Національний університет «Львівська політехніка»

Стоматологічна продукція завжди користувалася попитом, проте на сьогодні ринок продовжує швидко зростати, оскільки все більше людей приділяє увагу здоров'ю порожнини рота, присутній прогрес технологій. Важливими передумовами забезпечення ефективного збуту стоматологічної продукції є чітке розуміння ринку, що передбачає оцінювання його розміру, потенціалу зростання, ключових сегментів ринку та конкурентного середовища.

Виробництво стоматологічних матеріалів та обладнання стрімко розвивається, зростає попит на товари та послуги по догляду за порожниною рота. У 2022 році світовий ринок стоматологічного обладнання оцінювався у 7,3 млрд дол США, а до 2030 року він досягне 12,4 млрд дол США за середньорічного темпу зростання (CAGR) 6,85% між 2023 і 2030 роками [1].

Серед факторів росту ринку науковцями були ідентифіковані такі основні:

– зростання стоматологічних захворювань, а також попиту на естетичну стоматологію за рахунок старіння населення (за даними Всесвітньої організації охорони здоров'я до 2030 року 1 із 6 людей у світі буде старше 60 років);

– помірно активний спосіб життя, обізнаність споживачів і стоматологічний туризм;

– збільшення попиту на естетичну стоматологію, зниження вартості технології візуалізації та вимог до швидкої та точної діагностики;

– швидке вдосконалення методів рентгенографії, інвестування низкою виробників обладнання для стоматологічної радіології коштів у дослідження та розробки інноваційного обладнання для стоматологічної допомоги, яке зменшить біль пацієнтів;

– зростання попиту на дорогі косметичні стоматологічні процедури, такі як стоматологічні лазери, в результаті зростання купівельної спроможності населення як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються;

– підвищений попит на безболісні лазерні технології та мінімально інвазивні процедури, які усувають потребу в голках і анестезії [2].

Одним із ключових факторів зростання ринку стоматологічної продукції є зростання попиту на профілактичні та терапевтичні засоби догляду за порожниною рота. Ці продукти включають зубні щітки, рідини для полоскання рота, зубну нитку та інші продукти, які допомагають підтримувати гігієну порожнини рота. Оскільки люди все більше усвідомлюють важливість здоров'я порожнини рота, очікується, що попит на ці продукти продовжить зростати.

Ринок стоматологічної продукції різноманітний, на ньому представлений асортимент товарів для різних цілей і вимог цільової аудиторії. Ключові сегменти ринку включають профілактичний та терапевтичний догляд за порожниною рота, реставраційні матеріали, імплантати та ортодонтію. Розуміння цих сегментів ринку має важливе значення для визначення цільової аудиторії, диференціації продукту та його ефективного позиціонування [3].

Ринок стоматологічної продукції тісно взаємодіє із стоматологічним ринком, дослідження якого в Україні пов'язано з рядом проблем: відсутність офіційних даних про обсяги стоматологічних послуг; неповне охоплення статистикою даних про виробництво стоматологічних послуг; більшість виробників на ринку стоматологічних послуг складають фізичні особи – підприємці, які не зобов'язані публічно розміщувати дані про свої комерційні результати; значна частина виробництва в стоматології (не менше 50%) знаходяться в тіньовому секторі [4].

Наступним кроком після аналізу ринку є ідентифікація цільової аудиторії, що передбачає визначення потреб клієнтів, сегментацію ринку та створення портрету покупця, зокрема:

1. Визначення потреб клієнтів (стоматологічна промисловість керується потребами пацієнтів і стоматологів. Розуміючи ці потреби, є можливість розробки продуктів, що відповідають конкретним вимогам, і позиціонування їх на ринку).

2. Сегментація ринку (передбачає поділ ринку на менші групи на основі спільних характеристик, таких як демографічні, поведінкові характеристики та потреби. Це дозволяє націлюватися на певні групи за допомогою індивідуальних продуктів і маркетингових повідомлень).

3. Створення портрету покупця (образ «ідеального клієнта», який формується на підставі даних досліджень та допомагає зрозуміти вподобання, мотиви поведінки, «больові» точки клієнтів та створювати продукти та маркетингові повідомлення, котрі резонують з ними).

Наступним ключовим фактором для ідентифікування стратегії маркетингової концепції у діяльності продавців стоматологічних матеріалів та обладнання є вибір каналів збуту.

Канали збуту продавців стоматологічних матеріалів та обладнання включають:

–прямі продажі (продаж продуктів безпосередньо клієнтам через відділ продажів або веб-сайт, що дозволяє будувати особисті стосунки з клієнтами та контролювати процес продажу);

–дистриб'юторів та оптовиків, котрі виступають посередниками між виробниками та клієнтами, можуть допомогти швидко охопити велику кількість клієнтів, оскільки часто мають налагоджені відносини з роздрібними торговцями та іншими підприємствами);

–електронну комерцію та онлайн-ринки, наприклад, Amazon і eBay, що пропонують широке охоплення та доступ до величезної клієнтської бази, одночасно створюючи додаткову конкуренцію та ускладнюючи процес продажів.

Результати оцінювання ринку стоматологічного обладнання дозволяють стверджувати, що інновації є ключовим фактором у формуванні ландшафту галузі. Лікарі-стоматологи все більше використовують передові технології, такі як цифрові системи візуалізації, лазерна терапія та системи CAD/CAM з метою підвищення якості діагностики та лікування. Ця технологічна еволюція не тільки спрощує стоматологічні процедури, але й покращує досвід пацієнтів [1].

Соціально-політична нестабільність негативно позначається на розвитку ринку. Зокрема, пандемія коронавірусу мала негативний вплив на світову економіку в цілому та стоматологічний сектор зокрема. Щоб унеможливити

клієнтів та стоматологів від негативного впливу інфекції на здоров'я, усі несуттєві стоматологічні послуги були відкладені, а робота закладів охорони здоров'я була зосереджена на невідкладній стоматологічній допомозі. Крім того, пандемія негативно вплинула на ринок за рахунок порушення ланцюга поставок, не бажання пацієнтів відвідувати медичні установи, особливо стоматологів, через страх заразитись, а також відкладення планових стоматологічних процедур [5].

З початком масштабного вторгнення система охорони здоров'я України зазнала безпрецедентного стресу. Лікарні та медики масово стали об'єктом російських атак: щонайменше 292 лікарні було знищено або сильно пошкоджено, 62 медичних працівники вбито. У першій фазі війни доступ до життєво необхідних ліків та послуг було порушено, а тисячі лікарів та медсестер, а також мільйони їхніх пацієнтів залишили свої домівки та місця роботи [6]. Вказані факти, а, одночасно, зниження рівня платоспроможного попиту, зростання рівня безробіття в країні та виїзду частини потенційних клієнтів за кордон, можуть свідчити про зменшення попиту на стоматологічні послуги в цілому, а особливо на естетичну стоматологію. Це, в свою чергу, призводить до зниження попиту на стоматологічні матеріали та обладнання.

Отже, аналіз ринку є необхідним для реалізації успішної маркетингової стратегії. Продавці повинні вивчати ринкові тенденції, оцінювати конкурентну ситуацію та адаптувати свої стратегії відповідно до змін у галузі. Успішність продажів стоматологічних матеріалів та обладнання великою мірою залежить від ефективного використання маркетингових концепцій. Відправні точки такого успіху включають рекламу, відносини з клієнтами та аналіз ринку.

Список використаних джерел

- 1.Hancock A. Dental equipment market size, share & trends analysis report by 2030. URL: <http://surl.li/sxuyf> (дата звернення: 24.04.2024)
- 2.Dental equipment market. URL: <http://surl.li/sxuyk> (дата звернення: 24.04.2024)
- 3.Market segmentation: definition, types, benefits, & best practices. URL: <http://surl.li/harzc> (дата звернення: 24.04.2024)
- 4.Сліпченко Т. О. Стоматологічний ринок України: особливості попиту на послуги в сегменті дентальної імплантації. БізнесІнформ. № 5. 2017. С. 288-292. URL: <http://surl.li/sxvrm> (дата звернення: 24.04.2024)
- 5.Dental equipment market. URL: <http://surl.li/sxvgb> (дата звернення: 24.04.2024)
- 6.Ковтонюк П., Корчак Т. Кризь війну: що відбулося з охороною здоров'я у 2022 році. URL: <https://life.pravda.com.ua/health/2023/04/3/253632/> (дата звернення: 24.04.2024)

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВETERАНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

**Яна Морочківська, здобувач другого рівня освіти спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

Науковий керівник: Ірина Перезовова, д.е.н., професор.
*Івано-Франківський національний університет нафти та газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

У контексті постконфліктного суспільства, ветерани військових дій стикаються з низкою проблем при поверненні до мирного життя. Однією з ключових сфер, де ці проблеми проявляються найбільше, є підприємництво.

Ветеранський бізнес в Україні — це не лише шлях до економічної незалежності для тих, хто служив країні, але й потенційний драйвер соціально-економічного розвитку нації. Однак, існуючі проблемні аспекти, такі як обмежений доступ до фінансування, бюрократичні перешкоди, недостатність програм підтримки та відсутність досвіду в бізнесі, створюють значні бар'єри для реалізації та розвитку ветеранської підприємницької ініціативи. Ці виклики потребують уваги та вирішення, щоб ветерани могли повноцінно використовувати свої лідерські підприємницькі навички та досвід, набутий під час служби.

Збільшення кількості ветеранів, що повертаються з фронту, ставить перед Україною нові виклики та можливості. Ветерани, які звільняються через завершення служби або отримані травми, часто знаходяться перед складним завданням адаптації до цивільного життя. Це вимагає від держави та громадськості забезпечення необхідної підтримки, включаючи реабілітаційні програми, психологічну допомогу та допомогу у працевлаштуванні. З іншого боку, це може стимулювати розвиток ветеранського бізнесу, оскільки багато ветеранів мають навички лідерства, досвід управління стресовими ситуаціями та бажання вносити зміни.

Розвиток ветеранського бізнесу в Україні має великий потенціал, але також супроводжується певними проблемами. Ветерани, які бажають створити власний бізнес, можуть зіткнутися з бюрократичними перешкодами, відсутністю стартового капіталу та необхідними знаннями в області підприємництва. Водночас, існують перспективи для розвитку, такі як спеціальні кредитні програми, гранти та навчальні курси для ветеранів.

Інноваційність та креативність — це ті якості, які часто притаманні ветеранам і які можуть бути використані для створення унікальних бізнес-моделей. Успішна інтеграція ветеранів у бізнес-середовище не тільки сприяє економічному зростанню, але й може стати зразком для інших, демонструючи, як можна перетворити виклики в можливості.

Аналізуючи проблемні аспекти розвитку ветеранського бізнесу в Україні, можна виділити наступні ключові питання:

- Обмежений доступ до фінансування - ветерани, які бажають розпочати власний бізнес, зіштовхнуться з труднощами отримання кредитів або інвестицій;
- Недостатність фінансової підтримки, що може обмежити їх можливості розвитку та реалізації бізнес-ідей;
- Бюрократичні перешкоди – складність процедури реєстрації бізнесу, отримання ліцензій та дозволів можуть негативно впливати на бажання

ветеранів долучатися до підприємницької діяльності. Тобто простіші та швидші процедури реєстрації та адміністративного оформлення можуть сприяти розвитку ветеранського бізнесу;

➤ Недостатність програм підтримки - ветерани потребують спеціалізованих програм, які надавали б підтримку в розвитку бізнесу, навчанні, менторстві та консультуванні. Можливе розширення програм підтримки може стимулювати ветеранів до активної підприємницької діяльності;

➤ Відсутність досвіду в бізнесі – це одна з найбільших та найпоширеніших страхів ветеранів. В багатьох немає попереднього досвіду ведення бізнесу. Тому навчальні програми та менторство можуть допомогти їм набути необхідних навичок.

➤ Соціальна адаптація та психологічна підтримка – ветерани, які повертаються до цивільного життя, можуть стикатися з психологічними труднощами. Підтримка ветеранів у вигляді психологічної допомоги та соціальної адаптації є важливою для їх успішного ведення бізнесу.

Усі ці аспекти потребують уваги та системних заходів з боку держави, громадських організацій та бізнес-спільноти для підтримки ветеранського підприємництва в Україні.

З іншого боку, перспективи розвитку ветеранського бізнесу в Україні є оптимістичними. Ініціативи на державному рівні, зростаюча підтримка з боку громадських організацій та міжнародних партнерів, а також впровадження інноваційних підходів у бізнес-практики ветеранів відкривають нові можливості для розвитку.

В даний час в Україні триває розробка законодавчої ініціативи, спрямованої на формалізацію та регулювання сектору ветеранського бізнесу. Цей крок має на меті встановлення стабільної системи підтримки для підприємців-ветеранів. Наразі, хоча існують певні інструменти фінансової допомоги, такі як Український ветеранський фонд, вони керуються вторинним законодавством, що не забезпечує достатньої стабільності. Закріплення цих заходів у законі забезпечить довготривалу підтримку та сприятиме розвитку ветеранського підприємництва.

Запропонований проєкт Закону «Про ветеранське підприємництво» [1] покликаний створити умови, аналогічні до тих, що існують у США, та стати основою для реалізації цільових програм. Ці програми допоможуть ветеранам не тільки адаптуватися до цивільного життя, але й активно впливати на економічний розвиток країни.

Отже, попри існуючі виклики, перспективи розвитку ветеранського бізнесу в Україні є оптимістичними, за умови активної участі держави, громадськості та міжнародних партнерів у створенні сприятливого середовища для підприємців-ветеранів.

Список використаних джерел

1.Стаття «Законопроект про ветеранське підприємництво в Україні: шлях до підтримки та розвитку» від 28.11.2023 URL: https://glavcom.ua/columns/olex_matiash/zakonoprojekt-pro-veteranske-pidprijemnistvo-v-ukrajini-shljakh-do-pidtrimki-ta-rozvitku-971336.html (дата звернення 13.05.2024).

2.Стаття «Ветеранське підприємництво: Проблеми та можливі рішення» від 23.03.2023«URL: https://zp.gov.ua/upload/editor/dodatok_veteranske_pidpriem_nictvo.pdf (дата звернення 13.05.2024).

3.Міністерство у справах ветеранів, Проєкт Стратегії розвитку підприємницьких ініціатив ветеранів війни від 23.12.2021 URL: <https://mva.gov.ua/ua/npa/proyekt-strategiyi-rozvitku-pidpriyemnickih-iniciativ-veteraniv-vijni> (дата звернення 13.05.2024).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Катерина Пастушенко, здобувач вищої освіти,

Науковий керівник: Юрій Ковтуненко, д.е.н., професор.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Незвичними умови на сучасному ринку роблять багато факторів, серед яких, зокрема: пандемія COVID-19 та воєнні дії на території України, цифровізація, спричинена глобалізацією, та зростанням ролі людського капіталу. Зростає також й ступінь впливу ТНК та міжнародних компаній на розвиток глобалізаційних процесів. Таким чином, дані процеси розповсюдилися і на середовище, у якому формується конкуренція між світовими компаніями, державами та установами. Зокрема, в останнє століття в конкурентному середовищі відбулися такі зміни, як: «...інтернаціоналізація і транснаціоналізація світової економіки, міжнародний поділ праці і міграція, інформаційно-комунікаційна революція, стандартизація законодавства, економічних та технічних процесів, формування глобального ринку, перетворення інформації та компетенцій на ключовий виробничий ресурс та інше» [1, с. 211].

В умовах невизначеності та високого рівня конкуренції макросередовища, проблеми сталого розвитку підприємства набувають значної актуальності. Необхідність забезпечення стабільного функціонування суб'єктів господарювання, стимулює розвиток стратегічного управління, оскільки його центральною ланкою є обґрунтування управлінських рішень, що базуються на зіставленні власного ресурсного потенціалу з можливостями та загрозами зовнішнього середовища [2, с. 93]. При цьому стратегія сталого розвитку підприємства передбачає аналіз різних зовнішніх та внутрішніх чинників, а ефективність роботи компанії залежить від рівня обґрунтованості стратегії його розвитку. Вибір заходів щодо поліпшення стратегії управління на підприємстві безпосередньо залежить від мети його існування, сфери діяльності, впливу зовнішніх та внутрішніх факторів і спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах [3]. Ефективний розвиток підприємства залежить як від матеріально-ресурсного, виробничого та технологічного потенціалу, так і від здатності керівників швидко реагувати на зміни, відслідковуючи тенденції ринку, приймати раціональні рішення, які допомагали б швидко адаптуватися до постійно мінливих умов макросередовища. Даний підхід до стратегічного управління передбачає адаптивність стратегії розвитку діяльності підприємства.

Враховуючи посилення впливу глобалізації на ринок, наразі конкурентна стратегія є одним із найважливіших інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. Особливістю стратегічного управління є швидка реакція підприємства на динамічні зміни зовнішнього середовища, які змушують приймати стратегічні рішення для виявлення непередбачених наслідків та вчасно приймати стратегічні рішень в реальному масштабі часу [2, с. 93]. При цьому важливо пам'ятати про те, що підхід до стратегічного управління для кожного підприємства є індивідуальним, оскільки поведінка підприємств на ринку різна

і неповторна. Також через динамічність зовнішнього середовища, в якому функціонує суб'єкт господарювання, процес стратегічного управління має бути безперервним та динамічним. Тільки за такої умови підприємство може залишитися конкурентоспроможним. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства відбувається через керівництво організаційно-економічним механізмом. Він становить собою систему досягнення цілей управління конкурентоздатністю і необхідного кінцевого результату підприємства і визначається як сукупність ресурсів, засобів та інструментів впливу на ринкові процеси. Цей комплекс застосовується керівниками всіх ієрархічних рівнів для досягнення цілей економічного розвитку суб'єкту господарювання.

За таких умов на ринку, які можна спостерігати у наш час, підприємству необхідно не обмежуватися лише сталим стратегічним управлінням, а й переходити до інноваційного управління, наприклад, створюючи унікальну продукцію чи ніші на ринку, з врахуванням рівня та напрямлення стратегічного розвитку. Вивчення взаємозв'язку між інноваціями та конкуренцією дає усвідомлення здійсненого переходу від розуміння конкуренції як стимулу для розвитку до надання інноваційним факторам центрального місця в механізмі конкуренції [1, с. 211]. Тому конкурентному середовищі найнижчу позицію займають ті підприємства, що мають критично низький рівень інноваційного потенціалу. Для них, зокрема, характерні: фізично та морально застаріле виробниче обладнання, некомпетентний персонал та відсутність науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт тощо. Саме в такому випадку підприємству необхідні оновлення виробничого обладнання, оптимізація штату, а також радикальна переорієнтація діяльності. Це допоможе компанії в нарощенні інноваційного потенціалу та, відповідно, покращення позиції на ринку з жорсткою конкуренцією.

Людський капітал грає провідну роль при визначенні конкурентоспроможності підприємства у стратегічній перспективі. Ефективне стратегічне управління в наш час передбачає розвиток виняткових внутрішніх ресурсів підприємства, накопичення всередині компанії таких організаційних знань та вмінь, які неможливо скопіювати конкурентам, в поєднанні з ідентифікацією компетенцій і здібностей кожного працівника. Успішне формування й імплементація їх у діяльність підприємства нерозривно пов'язані з розвитком і використанням людського капіталу.

Також хотілося б висловитися й конкретно щодо ситуації на ринку України. Так через воєнні дії вітчизняні підприємства відчувають посилений негативний вплив на їхню діяльність від різноманітних зовнішніх факторів, серед яких, зокрема: зниження платоспроможності споживачів та ринкового попиту, що, в свою чергу, викликає на підприємствах проблеми збуту продукції, граничного обсягу продажів, а також агресивну поведінку конкурентів. Тому так важливо, щоб українські компанії мали налагоджену систему стратегічного управління. Особливої вагомості набуває впровадження ефективної інноваційної системи на підприємствах, зокрема впровадження нових, інноваційних технологій на виробництві та виведення на ринок нових видів продукції. Окрім цього заходами підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах сучасного ринку можна назвати: широке використання рекламних

заходів, зниження цін на продукцію та послуги, реалізація товару через більшу кількість торгових представників тощо.

Таким чином, сьогодні підприємства функціонують у динамічному, агресивно-конкурентному ринковому середовищі, тому наразі виживання компанії на ринку передбачає постійну боротьбу за кожного споживача чи клієнта та ринку збуту і характеризується збільшенням ролі присутності інновацій та високого рівня технологічності виробництва. В умовах ринкової економіки, з урахуванням мінливих зовнішнього та внутрішнього середовищ, головне завдання системи менеджменту полягає в утриманні необхідної рівноваги та зменшення ризику для підприємств при аналізі зовнішніх та внутрішніх чинників на основі реалізації конкретних організаційних, економічних та фінансових дій. Конкуренція також створює й умови для такої економіки, де рушійною силою прогресу є інформація, знання, зосереджені в людському капіталі, тобто в працівниках підприємства. Така економіка має назву економіки знань і передбачає, що стратегічний розвиток сучасних підприємств в умовах жорсткого конкурентного середовища забезпечується в першу чергу саме завдяки вкладенням у людський капітал, що, у свою чергу, робить можливим використання нових технологічних можливостей.

Отже, в наш час саме працівники є джерелом потенціалу розвитку підприємств, джерелом створення механізмів їхнього зростання та генерації інноваційних ідей. Серед сучасних підходів до стратегічного управління на підприємстві, що позитивно впливають на ефективність діяльності підприємства можна виділити: безперервний відстеження змін макросередовища; уміння передбачати та інтуїтивно відчувати ці зміни, в подальшому швидко на них реагуючи й адаптуючись заради власних та суспільних інтересів; забезпечення гнучкості стратегій розвитку та їх адаптивності; розвиток внутрішніх і зовнішніх партнерських взаємин і визнання людського та інтелектуального капіталу як стратегічного ресурсу, а також активне впровадження інновацій на виробництві.

Список використаних джерел

1. Квашук О. В. Забезпечення індивідуального стратегічного розвитку підприємства в умовах глобального конкурентного середовища. Економіка та держава. 2024. № 6. С. 210-213. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/49975/1/%21%20Матеріали%20VIII%20конференції%20УРСЕС%20%28м.%20Харків%20С%20ДБТУ%29%202024%20%28Ч.1%29%20ІТОГ.pdf#page=211> (дата звернення: 03.05.2024)
2. Доценко І. О. Стратегічне управління діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6412/13265-1?inline=1> (дата звернення: 03.05.2024)
3. Юшкевич О. О., Лозінський Л. В. Удосконалення процесу стратегічного управління підприємством. Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу. 2023. №4. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/133.pdf> (дата звернення: 03.05.2024)

МЕХАНІЗМИ ВЗАЄМОВІДНОСИН В МАРКЕТИНГОВІЙ СИСТЕМІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Ірина Перезова, д.е.н., професор,

Надія Даляк, к.е.н., доцент,

Віталій Шайбан, аспірант

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

В сучасному світі концепція сталого розвитку стала не просто модною фразою, а стратегічним керівним принципом для більшості підприємств. Перехід до сталого розвитку вимагає комплексного підходу до управління ресурсами та збалансованого врахування екологічних, соціальних та економічних факторів. Одним із ключових аспектів цього процесу є особливості взаємовідносин в маркетинговій системі підприємства. У бізнес-середовищі ефективні взаємовідносини з різними учасниками ринку є ключовим чинником успіху підприємства. Маркетингова система підприємства включає в себе ряд механізмів, які сприяють встановленню та зміцненню цих взаємовідносин.

1. Механізми взаємодії з клієнтами

Взаємовідносини з клієнтами - це основа успішного маркетингу. Механізми взаємодії з клієнтами включають в себе створення платформ для зв'язку з клієнтами, обробку звернень та відгуків, розробку програм лояльності та вивчення потреб та побажань споживачів.

2. Механізми співпраці з постачальниками

Успішна маркетингова стратегія часто базується на стійкій співпраці з надійними постачальниками. Механізми співпраці з постачальниками включають в себе встановлення взаємовигідних умов співпраці, виробництво якісної продукції та постійний моніторинг якості постачання.

3. Механізми партнерства з іншими компаніями

Стратегічне партнерство з іншими компаніями може стати сильним катализатором для розвитку бізнесу. Механізми партнерства включають в себе обмін ресурсами, спільні маркетингові кампанії та спільний доступ до ринків.

4. Механізми взаємодії з громадськістю

Підтримка позитивного іміджу та сприяння взаємодії з громадськістю є важливим аспектом маркетингової стратегії. Механізми взаємодії з громадськістю включають в себе участь у спонсорських заходах, соціальні ініціативи та активну комунікацію з громадськістю.

5. Механізми взаємодії з конкурентами

Хоча конкуренція є невід'ємною частиною ринкової діяльності, ефективна взаємодія з конкурентами може призвести до взаємовигідних угод та спільного розвитку ринку. Механізми взаємодії з конкурентами включають в себе спільні проекти, стандартизацію та регулярну аналітику ринку.

Підприємства, які приділяють увагу сталому розвитку, повинні бути свідомими впливу своєї діяльності на навколишнє середовище. Вони повинні враховувати екологічні аспекти на всіх етапах життєвого циклу продукту — від

початкової розробки до виробництва та використання. Побудова взаємовідносин з клієнтами, які цінують екологічну відповідальність, може забезпечити підприємству конкурентну перевагу на ринку.

Позитивна взаємодія зі спільнотою та забезпечення соціальної відповідальності також стають важливими аспектами маркетингової стратегії підприємства в умовах сталого розвитку. Включення у програми соціальної підтримки, спонсорство місцевих ініціатив, а також створення умов для розвитку спільноти допомагають підприємству стати частиною позитивного суспільного руху та збудувати сильний бренд, який привертає споживачів.

Умови сталого розвитку також вимагають від підприємств етичної поведінки в усіх сферах діяльності. Це означає відмову від практик, що можуть завдати шкоди споживачам, прозору комунікацію з клієнтами та постачальниками, а також дотримання високих стандартів ділової етики. Підприємства, що демонструють етичну поведінку, зазвичай заробляють довіру споживачів та зберігають лояльність клієнтів.

Особливості взаємовідносин в маркетинговій системі підприємства в умовах сталого розвитку відображають нові реалії та вимоги сучасного бізнесу. Екологічна, соціальна та етична відповідальність стають не лише обов'язковими елементами успішної маркетингової стратегії, а й ключовими факторами побудови стійкого конкурентного переваги та забезпечення успішного розвитку підприємства в майбутньому.

Узагальнюючи, механізми взаємовідносин в маркетинговій системі підприємства відображають комплексну стратегію взаємодії з різними стейкхолдерами, спрямовану на підтримку стабільного та успішного розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Федькова К., Юдіна Н. Антикризовий маркетинг відносин. XV Міжнародна науково-практична конференція «B2B MARKETING». С. 611-618 URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50076/1/B2B-Marketing-2021_p611-618.pdf
2. Yudina N. The Fourth Industrial Revolution and Its Hidden Side. The Fourth Industrial Revolution : Collection of Materials of the Multidisciplinary Scientific and Practical Conference, Kyiv, April 22, 2019. Kyiv, 2019. URL: <http://futureslog.com.ua/publish/15/zbirnyk.pdf#page=85>.
3. Васюткіна Н.В. Маркетинг взаємовідносин та партнерської взаємодії підприємств: концептуальні підходи, сучасні інструменти. Економіка та управління. 2019. № 1. С.5 –15.
4. Ринейська Л.С. Маркетинг відносин із споживачами як засіб ефективного розвитку підприємства. 2017. URL: <http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/1640/3/РИНЕЙСЬКА%20Монографія%20РЕДАКЦІЇ.pdf>

УДК 33.338.338.1

РОЗВИТОК ВЕТЕРАНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: КОНТУРИ НАЦІОНАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ТА ДОСВІД США

Перезовова Ірина Володимирівна, д.е.н., професор

**Морочківська Яна Вікторівна, здобувач другого рівня освіти спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

Івано-Франківський національний університет нафти та газу, Україна

Тривала АТО та російсько-українська війна посилюють потребу суспільного усвідомлення та відповідного законодавчо-нормативного, регуляторного реагування на численні виклики, з якими стикаються під час переходу до цивільного життя ветерани військової служби. Одним із шляхів подолання таких викликів та інтеграції військових після демобілізації в цивільне життя є залучення їх до підприємництва, спонукання до відкриття власної справи. Саме власна самореалізація в конкретній підприємницькій справі, що резонує з навичками, отриманими ветераном під час служби, розуміння ним суспільної потреби своїх дій, вибудовує індивідуальну траєкторію відновлення ветерана, відповідно до його запитів та потреб.

Наголосимо, що ветеранський бізнес може бути не лише засобом самореалізації, а й важливим фактором економічного розвитку країни, адже збільшують складову малого та середнього бізнесу. За результатами дослідження «Портрет ветерана російсько-української війни 2014–2022 рр» [1], в Україні станом на 1 липня 2022-го налічувалося 851 068 ветеранів усіх категорій і їхніх рідних. Проведені опитування свідчать, що серед ветеранів переважає молодь і люди середнього віку: 19–30 (22%), 31–40 (34,5%) і 41–50 (31,1%) років [2]. Переважна більшість військових ветеранів - учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни та учасники війни – це економічно активні люди, частина з яких при опитуваннях [2] зазначали, що хотіли би зайнятись власною справою, підприємництвом, потребують підприємницьких інвестицій. Тому, розуміння національної моделі ветеранського бізнесу, підтримки держави та громадських організацій, фондів, проектних можливостей, відіграють ключову роль у підтримці ветеранів у їхніх підприємницьких зусиллях. Зазначимо, що окрім медичних, соціально-психологічних перешкод ветерани при започаткуванні та розвитку власного бізнесу зіштовхнуться з перешкод, характерними для здійснення та розвитку підприємництва загалом. Зокрема, складності розвитку економічної ситуації на внутрішньому та зовнішньому ринку країни, що спричинено непередбачуваністю військової ситуації, зниження купівельної спроможності фізичних та юридичних осіб, відсутність достатнього капіталу тощо.

Національна модель ветеранського бізнесу в Україні є важливим аспектом соціальної та економічної інтеграції ветеранів в цивільне життя. Саме в її рамках створюються умови для успішного переходу ветеранів від військової служби до цивільного життя через підприємництво. Міністерство у справах ветеранів України працює над Стратегією розвитку підприємницьких ініціатив ветеранів війни на період до 2030 року [3], яка має на меті створення сприятливих умов щодо стимулювання започаткування та розвитку ветеранського підприємництва, підвищення його конкурентоспроможності,

використання підприємницького потенціалу ветеранів для сприяння сталому розвитку України, вирішення проблем реінтеграції ветеранів війни в цивільне життя.

В Україні розроблений проєкт Закону «Про ветеранське підприємництво» [3], який має на меті визначити та регулювати поняття «ветеранський бізнес», створити чіткий механізм підтримки ветеранського підприємництва. Наразі на державному рівні існують певні заходи фінансової підтримки для ветеранів, такі як проєкти Українського ветеранського фонду Міністерства у справах ветеранів та «Робота». Існує потреба закріпити заходи підтримки безпосередньо у законі, щоби забезпечити стабільні та довгострокові умови для розвитку ветеранського підприємництва в Україні. Та отримати відправну точку для подальшого розвитку та впровадження цільових програм підтримки ветеранських підприємницьких ініціатив.

Український ветеранський фонд - державна установа у сфері управління, яка створена як платформа сприяння реінтеграції ветеранів до продуктивного цивільного життя. Зокрема, щодо розвитку підприємництва серед ветеранів Фондом: 309 058 652 гривень виділено на конкурсні програми; 8 121 500 гривень надано у мікрофінансуванні [4].

В цьому аспекті Україна може використовувати досвід США, де ветеранський бізнес активно розвивається за підтримки держави через програми Boots to Business та Veterans Business Outreach Center та інші. Локальним партнером, що сприяє розвитку ветеранського бізнесу в США є мережа Центрів розвитку малого бізнесу (Small Business Development Centers), що надають консультації та навчання малим підприємствам, включаючи співпрацю з SBA для розробки та надання інформаційних інструментів для підтримки нових підприємств і розширення існуючого бізнесу. Для всебічної підтримки та заохочення створення власної справи ветеранами Адміністрація малого бізнесу США активно співпрацює з громадським сектором, зокрема одним з партнерів є SCORE – найбільша в країні мережа волонтерів, досвідчених бізнес-менторів, спрямованих на допомогу малому бізнесу в плануванні, запуску, управлінні та розвитку. SCORE - це некомерційна організація, яка прагне сприяти активним малим бізнес-спільнотам за допомогою наставництва та навчальних семінарів.

Можна стверджувати, що впроваджуючи політику сприяння розвитку ветеранського бізнесу США не обмежується власною інституційною діяльністю. Натомість реальні практики на локальному рівні здійснюються за рахунок мереж партнерських організацій, в тому числі некомерційних та неурядових, що беруть на себе місію інформування, консультування та менторства підприємців-ветеранів, застосовуючи клієнтоцентричний підхід. Одним з основних меседжів інформаційних кампаній щодо розвитку ветеранського бізнесу є слова вдячності за вагомий вклад ветеранів не лише задля захисту власної держави та її цінностей, але й задля розвитку економіки Сполучених Штатів Америки. Саме цей досвід варто взяти до уваги при формуванні національної моделі підтримки ветеранського бізнесу як урядовим інстанціям, так і громадському сектору.

Ці аспекти підкреслюють необхідність комплексного підходу до розвитку ветеранського бізнесу в Україні, який включає законодавчу підтримку,

адаптацію міжнародного досвіду, вирішення конкретних проблем, з якими стикаються ветерани-підприємці, зокрема щодо професійної самореалізації та реінтеграції в суспільство, своєї соціальної місії, місця в громаді.

Оцінюючи національну модель ветеранського бізнесу в Україні відзначимо кілька ключових аспектів розвитку:

1. Україна робить кроки до законодавчого визначення та підтримки ветеранського бізнесу, що є фундаментальною основою для його розвитку.

2. Існування програм підтримки, таких як конкурсні програми фінансування ветеранських проєктів, сприяє стимулюванню підприємницької активності серед ветеранів.

3. Ветеранський бізнес виступає як механізм соціальної інтеграції, дозволяючи ветеранам знаходити нове призначення та відчувати себе цінними членами суспільства.

Натомість, аспектами, які потребують покращення є:

1. Ветерани можуть зіткнутися з труднощами у доступі до фінансування та інших ресурсів, необхідних для започаткування та розвитку бізнесу.

2. Існує потреба у наставництві та мережових зв'язках, що є важливим для успішного підприємництва, і тут потрібна більша увага.

3. Стимулювання інновацій та технологічного розвитку ветеранського бізнесу може бути ключовим для його довгострокового успіху.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зазначити значущість національної моделі ветеранського бізнесу в Україні для соціально-економічного розвитку країни та інтеграції ветеранів у цивільне життя. Законодавча підтримка та розвиток інфраструктури, які сприяють ветеранському підприємництву, є критично важливими для успіху цієї моделі. Водночас, необхідно враховувати специфіку та потреби ветеранів, адаптуючи кращі міжнародні практики до українського контексту.

Для ефективності механізму реалізації національної моделі ветеранського бізнесу необхідно зосередитися на формуванні законодавчо-регуляторної бази, залучення державних, приватних та громадських інституцій до створення ефективної екосистеми наставництва та підтримки, покращенні та прозорості доступу ветеранів до грантових ресурсів, розширенні програм підтримки, а також на стимулюванні інновацій. З урахуванням цих аспектів, модель має потенціал для подальшого розвитку економічного благополуччя ветеранів та внесення значного вкладу в економіку країни.

Список використаних джерел

1. Український ветеранський фонд, стаття «Портрет ветерана російсько-української війни 2014-2022рр» від липень-серпень 2022. URL: https://veteranfund.com.ua/analitics/portret_veterana (дата звернення 13.05.2024).

2. Стаття «Актуальні проблеми та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів» від 15-25.01.2024. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/aktualni-potreby-ta-bachennia-mozhlyvostey-dlia-kar-ierno-ho-i-profesiy-no-ho-zrostantia-veteraniv/> (дата звернення 13.05.2024).

3. Проект Закону про ветеранське підприємство. URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-veteranske-pidpriemnitstvo> (дата звернення 13.05.2024).

4. Український ветеранський фонд. URL: <https://veteranfund.com.ua> (дата звернення 13.05.2024).

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В УКРАЇНІ

Анна Рибак, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Юрій Ковтуненко, д.е.н., професор.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Забезпечення сталого розвитку одна із складових цілей функціонування держави. Наприклад, сталий розвиток житлового фонду, об'єктів комунального господарства, транспорту та зв'язку, освіти, культури та охорони здоров'я не тільки вирішує основні соціально-економічні проблеми та створює комфортне та безпечне середовище проживання. Воно так само значно впливає на майбутнє країни. І цьому має сприяти менеджмент та маркетинг, зокрема у сфері розвитку людських ресурсів.

Менеджмент у сфері сталого розвитку пов'язаний із застосуванням загальних ідей та концепцій менеджменту у всіх складових сталого розвитку. Він сприяє забезпеченню ефективного використання ресурсів, удосконалення виробничих структур, збільшення кількості вироблених товарів та послуг та підвищення їх якості.

Управлінська діяльність, пов'язана з формуванням сталого соціально-економічного розвитку, базується, перш за все, на основних принципах, яких необхідно дотримуватися. Ці основні принципи повинні дотримуватися, перш за все, керівниками та фахівцями керуючої організації підприємства.

Менеджмент – це організаційна функція підприємства як особливої економічної поведінки суб'єкта господарської діяльності в умовах загального товарного виробництва. Менеджмент відображає дієздатність усіх елементів сукупного працівника ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки і тим самим реалізувати цільову функцію підприємницької діяльності. Це мистецтво управління інтелектуальним потенціалом суспільства, його матеріальними та фінансовими ресурсами з метою досягнення найвищої ефективності [1].

Сучасний етап розвитку менеджменту характеризується зрушенням у бік соціально орієнтованого управління. Однак, як і раніше, сучасний менеджмент – це засоби та методи, що сприяють найбільш ефективному досягненню організаційних цілей, та підвищенню продуктивності праці, рентабельності з урахуванням ситуації у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації.

До перспектив розвитку менеджменту віднесено:

- формування організаційної культури, що задовольняє потреби вищого керівництва та забезпечує лояльність персоналу;
- встановлення спільної участі кожного співробітника у загальному результаті, що передбачає рух гармонізації інтересів;
- змова чи партнерство всіх співробітників на всіх етапах роботи організації;
- технологізація управління як чинник ефективності управління та як інноваційний засіб мотивації саморозвитку співробітників;
- самоменеджмент керівника, його уміння дати оцінку своїм

управлінським якостям, результатам роботи, виявити обмеження й слабкості у своїй діяльності, працювати над собою задля пошуку резервів і постійного вдосконалення, що також є важливим поведінковим ресурсом підвищення ефективності управління [2].

Ці перспективи дають цінну інформацію щодо логіки досліджень та розробок у галузі менеджменту.

Найактуальніші проблеми розвитку менеджменту:

- скорочення штату: навмисне зменшення розміру організації, наприклад, шляхом скорочення числа співробітників чи цілого відділу, чи закриття бізнесу;
- нездатність підтримувати високий рівень якості;
- недостатня нематеріальна мотивація працівників компанії;
- непомірна централізація управління, небажання делегувати повноваження, переводити працівників апарату управління ближче до виробництва;
- слабка диференційованість, як відображення адміністративно-командних методів управління;
- надмірна чисельність й мала ефективність штабного апарату;
- відсутність уваги до аналізу ринку;
- недостатній зв'язок відділів збуту й технічного розвитку;
- відсутність чіткого розподілу функцій та повноважень між підрозділами організаційної структури [3].

Маркетинг як активний управлінський процес. Принципи управління сприяють формуванню вартості підприємства та досягненню бажаних результатів. Сучасні тенденції в бізнес-середовищі, спричинені інтернаціоналізацією, діджиталізацією та кастомізацією бізнес-процесів, повинні враховувати не лише суто економічні результати діяльності підприємства, але й інші соціальні результати. Це вимагає також врахування наслідків соціально відповідальної поведінки всіх учасників взаємодії. Бути невід'ємною частиною корпоративного управління. Розробка та демонстрація теоретико-методологічних засад управління ефективною маркетингового менеджменту в контексті сталого розвитку підприємств є невід'ємною частиною управління підприємством. Це новий та актуальний напрямок досліджень.

Маркетинг – це спосіб залучення й утримання клієнтів через створення, просування й постійне поліпшення товарів або послуг. Основні завдання маркетингу передбачають визначення ринкових потреб, розроблення продукції або послуг, встановлення цін, створення стратегій просування і забезпечення взаємовигідних відносин з клієнтами.

Перспективами маркетингу вважаються:

- здатність передбачати майбутнє розвитку ринку, а саме його зовнішнє і внутрішнє середовище;
- швидке, гнучке планування нововведень, в центрі яких завжди повинен бути споживач;
- розробка нових продуктів, які можуть створити нові ринки, а на існуючих ринках допомагають потіснити конкурентів;

–цілеспрямований вплив на попит споживачів з метою його належного формування;

–комплексність, тобто здійснення різноманітних маркетингових дій як системи взаємозалежних заходів [4].

До проблем маркетингу відносяться:

–глобалізація маркетингової діяльності та зростання конкуренції;

–зміни ціннісної орієнтації споживачів;

–інформатизація суспільства;

–погіршення стану довкілля;

–застійні явища в економіці, що призводять до світових криз тощо.

Отже, проблеми та перспективи розвитку маркетингу та менеджменту в контексті сталого розвитку дають змогу виділити пріоритети та актуальні напрями можливого розвитку, запропонувати в подальшому адекватні та оригінальні інновації. В системі маркетингу існує чимало проблем, за яких маркетингові служби на підприємствах працюють з низькою ефективністю. Маркетингові зусилля мають бути спрямовані на розробку і пропозицію такого продукту, про який споживач ще не знає. В центрі нововведень завжди повинен бути споживач. Підприємствам слід приділяти велику увагу проблемам росту бізнесу, але такому, який би сприяв росту ринкової вартості підприємства, наявності вільних коштів та прийнятному ризику ведення даного бізнесу.

Список використаних джерел

1.Василенко О.П., Коваленко О.О. Менеджмент організацій : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/11320341.pdf> (дата звернення 02.05.2024).

2.Будзан Б. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи. Київ : Основи, 2001. 349 с. (дата звернення 02.05.2024).

3.Сучасний розвиток менеджменту в Україні. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1986/> (дата звернення 03.05.2024).

4.Дрок П.В. Розвиток сучасного маркетингу, його проблеми та перспективи URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rozvitok-suchasnogo-marketingu-yogo-problemi-i-perspektivi/viewer> (дата звернення 04.05.2024).

ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Євгенія Роман, студентка гр. ФЕУ-510

Науковий керівник: Оксана Соріна, к.е.н., доцент

Національний університет «Запорізька політехніка»,
м. Запоріжжя, Україна

Українська економіка останнім часом функціонує на межі дефолту. Її відірваність від світової економіки збільшується з кожним роком через політичну нестабільність, відсутність чіткого вектору розвитку, пандемію, військові дії, міграцію, порушення логістичних маршрутів, падіння платоспроможності та негативні споживчі настрої. Ці та інші чинники негативно впливають на функціонування вітчизняних підприємств, що змушує їх шукати нові моделі управління зданих забезпечити довгостроковий успіх в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Більшість вітчизняних підприємств вже «застосовують стратегічний маркетинг з метою пошуку рішень, спрямованих на задоволення потреб і отримання у споживачів переваг порівняно з конкурентами. Обґрунтоване маркетингове рішення допоможе підприємству функціонувати в несприятливому зовнішньому середовищі» [5, с. 126]. Однак маркетингова орієнтація вже аксіома, філософія бізнесу, яка визначає його спрямованість та впроваджена на більшості підприємств.

Скориставшись світовим досвідом можна звернути увагу на логістику та використати її можливості для покращення рівня обслуговування та оптимізації витрат.

Логістичне управління є перспективним напрямом удосконалення стратегічної діяльності. Його визначають як

- підхід до організації діяльності підприємства, який базується на засадах та принципах логістики, характеризується системною комплексністю управління товарно-матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками задля досягнення ефекту синергії з метою задоволення потреб підприємства та запитів споживачів з мінімальними витратами ресурсів та часу [3, с. 63];

- управління у логістичних системах на основі теорії логістики та інтеграції логістики й менеджменту у форму «логістико-управління» як комплексної локалізованої системи управління матеріальними й інформаційними потоками [4]

Такий підхід включає управління постачанням, виробництвом, складуванням, транспортуванням та обслуговуванням клієнтів зі досягненням оптимального рівня обслуговування за мінімальних витрат.

Порівняння традиційного та логістичного підходів дають можливість проілюструвати переваги впровадження логістики у систему менеджменту підприємства. Традиційне та логістичне управління – це два різних підходи до управління операціями на підприємствах. Порівняльна характеристика обох підходів наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика традиційного та логістичного управління [1, с. 161; 2, с 79; 3, с 64]

Порівняльна ознака	Підхід до управління	
	Традиційний	Логістичний
Стратегічна мета	Мінімізація витрат	Оптимізація витрат із забезпеченням бажаного рівня задоволеності споживачів
Функція управління матеріальним потоком	Розрізнена	Єдина
Підхід до управління	Ситуативний	Системний
Акцент в управлінні	Усунення слабких місць	Оптимізація всього ланцюга постачання
Фокус управління	Внутрішні процеси	Зовнішні
Система управління	Окрема для кожної ланки логістичного ланцюга	Логістичний ланцюг в цілому
Технології управління управління	Lean або Six Sigma	Із використанням автоматизованих систем (MRP; MRP II; ERP; DRP)
Об'єкт управління	Дискретний (окремий матеріальний об'єкт в конкретний момент часу)	Потоковий (весь матеріальний потік)
Координація логістичних потоків	Відсутня	Узгоджена (часова та просторова)
Інтеграція із партнерами-суб'єктами ринку	Відсутня	Повна інтеграція
Цілепокладання	Для кожної функціональної області встановлюється окрема мета	Цілі інтегровані та підпорядковані єдиний корпоративній меті

В цілому, хоча обидва підходи мають свої переваги, логістичне управління, завдяки своєму системному підходу інтеграції з усіма ланцюжками постачання, може вважатися більш ефективними в сучасних умовах глобального бізнесу. А здатність відслідковувати та гнучко реагувати на потреби цільових сегментів забезпечить можливість задоволення його потреб найкращим чином.

Маркетингово-логістичне стратегічне управління дозволяє поєднати у собі всі переваги маркетингу, логістики, менеджменту та створити дійсно унікальні конкурентні переваги.

Список використаних джерел

1. Верескля М.Р. Поняття логістичного управління як інструмента системи управління підприємством. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 1. С. 156-164. URL : <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/896/1/%D0%B2%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BB%D1%8F.pdf> (дата звернення 10.04.2024)
2. Генчевська В. Порівняльний аналіз традиційного та логістичного управління сучасними організаціями. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № (3(67)). 74–82. URL : <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-67-74-82> (дата звернення 12.04.2024)
3. Кацьма В.І. Сутність та роль логістичного управління в системі управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23, № 2. С. 60-65. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/2474/1/10.pdf> (дата звернення 02.05.2024)
4. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
5. Павлішина Н.М., Рясна Г.В. – Маркетингова стратегія: сутність та методика формування. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 6(1). С. 126-130. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_6%281%29_28 (дата звернення 04.05.2024)

УДК 65.012.32.009.12

**ВАЖЛИВІСТЬ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Олексій Рудницький, студент

Наталія Ковтуненко, аспірантка

**Науковий керівник: Юрій Ковтуненко - д.е.н., професор, т.в.о. зав. кафедри
міжнародного менеджменту та інновацій**

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

У світовому ринковому середовищі конкуренція, з якою стикаються підприємства, - це не тільки конкуренція продуктів і технологій, а й конкуренція талантів. Конкурентоспроможність персоналу підприємства безпосередньо пов'язана з виживанням і розвитком підприємств [1, с. 8].

З економічною глобалізацією і науково-технічним прогресом конкуренція підприємств перейшла від традиційної конкуренції за ресурси до конкуренції за таланти. Якість і здібності персоналу підприємства стали ключовим фактором розвитку підприємств. Тому підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства є важливою темою сучасного управління підприємством.

Під конкурентоспроможністю персоналу підприємства розуміється здатність працівників краще адаптуватися до мінливого ділового середовища та реагувати на нього завдяки своїм перевагам у знаннях, навичках, досвіді та ставленні до ринкової конкуренції, щоб створити конкурентні переваги та підвищити економічну цінність для підприємств. Він охоплює багато аспектів, таких як професійні здібності співробітників, інноваційні здібності, комунікативні здібності, вміння працювати в команді, лідерські здібності тощо. Підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства вимагає не тільки особистих зусиль і саморозвитку співробітників, але і вимагає від підприємств забезпечення відповідної підготовки, мотивації і можливостей розвитку для підтримки зростання і прогресу співробітників.

Пропонуємо розглянути вплив конкурентоспроможності на розвиток підприємств. Людська конкурентоспроможність підприємств має важливий вплив на розвиток підприємств. Ось кілька основних сфер впливу:

- підвищення ефективності та якості виробництва;
- підвищення інноваційної спроможності підприємств;
- створення хорошого корпоративного іміджу та культури.

Підвищення ефективності та якості виробництва. Наявність конкурентоспроможних людських ресурсів може підвищити продуктивність та рівень якості бізнесу. Висококваліфіковані співробітники здатні швидко адаптуватися до технологічних змін і змін ринкового попиту, забезпечувати більш ефективні робочі процеси та інноваційні рішення, тим самим покращуючи якість продукції та послуг, підвищуючи ефективність виробництва та знижуючи витрати.

Підвищення інноваційної спроможності підприємств. Підприємства з високою конкурентоспроможністю людини, як правило, мають кращі інноваційні

можливості. Компанії здатні залучати та утримувати висококваліфіковані таланти з багатими знаннями та досвідом, які можуть забезпечити інноваційне мислення та нові бізнес-моделі. Це допомагає компаніям постійно впроваджувати нові продукти, вдосконалювати бізнес-процеси та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Створення хорошого корпоративного іміджу та культури. Наявність конкурентоспроможних людських ресурсів може допомогти компанії створити хороший корпоративний імідж і культуру. Як іміджевий представник підприємства, професійні якості співробітників, їх працездатність і вміння працювати в команді будуть безпосередньо впливати на корпоративний імідж і репутацію. Водночас, компаніям також необхідно формувати позитивну корпоративну культуру відповідно до потреб та цінностей співробітників, створювати гарне робоче середовище та залучати більше талановитих людей [2, с. 80].

Ось деякі з варіантів підвищення конкурентоспроможності персоналу, табл. 1.

Таблиця 1

Шляхи підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства

Назва програми	Зміст
Проводження регулярної оцінки компетенцій співробітників	Створити наукову та обґрунтовану систему оцінки здібностей та з'ясуйте сильні та слабкі сторони співробітників, оцінивши їхні знання, навички та досвід. За результатами оцінки розробляються персоналізовані плани навчання та розвитку, які допомагають співробітникам підвищити свою компетенцію та якість.
Забезпечення різноманітних можливостей для навчання	Створити надійну систему навчання, щоб надати співробітникам можливості для безперервного навчання та розвитку. Включаючи внутрішнє навчання, зовнішнє навчання, перевірку професійних сертифікатів тощо, щоб допомогти співробітникам постійно оновлювати свої знання та навички, підвищувати свою професійну якість та конкурентоспроможність.
Дизайнерські стимули	Створити механізм заохочення для стимулювання ентузіазму та мотивації співробітників. Заохочення заробітної плати, можливості просування по службі, системи винагороди та інші методи можуть бути прийнятні для надання відповідних винагород і визнання відповідно до результатів діяльності та внеску співробітників, щоб стимулювати ентузіазм і творчість співробітників.
Корпоративна культура	Створіть позитивну корпоративну культуру, щоб у співробітників було відчуття приналежності та ідентичності. Пропагуйте такі цінності, як командна робота, відкрите спілкування та інноваційне мислення, створюйте хорошу робочу атмосферу та атмосферу командної роботи, а також сприяйте співпраці та спільному зростанню серед співробітників.
Надання можливостей для кар'єрного розвитку	Забезпечте співробітників хорошими каналами та можливостями кар'єрного розвитку. Встановлюйте кар'єрні шляхи, встановлюйте плани просування по службі та професійного розвитку, надавайте співробітникам чіткі кар'єрні цілі та напрямки розвитку, а також мотивуйте їх продовжувати вчитися та розвиватися.
Посилення та утримання	Активно впроваджувати та залучати видатні таланти для приєднання до підприємства, розширювати кадровий резерв за допомогою підбору

талантів	персоналу, конкурсу, набору персоналу в кампусі тощо, а також постійно доповнювати та оновлювати людські ресурси. У той же час необхідно приділяти увагу турботі про співробітників і побудові відносин, забезпечувати хороші соціальні виплати та робоче середовище, підвищувати задоволеність і лояльність співробітників, а також знижувати плинність кадрів.
----------	--

Перераховані вище програми є одними з поширених способів підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, і підприємства можуть складати комплексні плани, придатні для себе відповідно до власних умов і потреб, у поєднанні з конкретними фактичними умовами [3, с. 75].

Підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства має велике значення для сталого розвитку підприємств. Завдяки впровадженню систематичних програм навчання персоналу та стимулювання продуктивності підприємства можуть не тільки покращити здібності працівників, але й підвищити лояльність працівників та почуття приналежності до підприємства, щоб сприяти довгостроковому розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Климчук А. О. Вплив факторів на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика». 2016. Вип. 7, Ч. 2. С. 6–9.

2. Бурлаєнко Т. І. Формування економічної компетентності менеджерів освіти як складової функціонально-посадової компетентності. Нові технології навчання. 2015. № 84, квітень. С. 77–82.

3. Бучинська Т. В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10(1). С. 74-77.

ІННОВАЦІЇ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ: ВПРОВАДЖЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЄС

Ірина Тараненко, д.е.н., професор,

Анастасія Мостова, д.е.н., доцент,

Ганна Щолокова, к.політ.н., доцент.

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

Результати досліджень свідчать про те, що в періоди економічної нестабільності, коли підприємства відчувають суттєві ресурсні обмеження, набуває особливої актуальності впровадження у діяльність підприємств нових організаційних і маркетингових методів. Наприклад, суттєво підвищилася частка підприємств країн ЄС, які запроваджували організаційні та маркетингові інновації під час фінансово-економічної кризи 2007-2009 років [4]. Така тенденція пов'язана з тим, що організаційні та маркетингові інновації, як правило, є менш витратними порівняно з впровадженням нових продуктів, технологій тощо. Тому їх використання є доцільним, зокрема, в періоди виникнення фінансових ускладнень для підприємства [1, с. 60].

Тракування типів інновації періодично переглядається міжнародною експертною спільнотою, відповідно до змін середовища бізнесу.

В 4^{му} виданні «Керівництва Осло» (OECD/ Eurostat, 2018) впроваджено поняття бізнес-інновації – це «новий або вдосконалений продукт або бізнес-процес (або їх комбінація), який суттєво відрізняється від попередніх продуктів або бізнес-процесів підприємства і який був представлений на ринку або впроваджений у виробництво підприємством» [2, с. 70].

Відповідно, виокремлюються два типи інновацій: продуктові та інновації бізнес-процесу [2, с. 71].

Продуктова інновація - це новий або покращений товар чи послуга, які істотно відрізняються від попередніх продуктів чи послуг фірми, і який представлений на ринку.

Інновація бізнес-процесу - це застосований у фірмі новий або вдосконалений бізнес-процес для однієї або більше бізнес-функцій, який значно відрізняється від наявних бізнес-процесів [2, с. 71-72].

Виокремлення шести бізнес-функцій в 4^{му} виданні «Керівництва Осло» дозволяє визначити типи інновацій бізнес-процесу [2, с. 73]. Нижче наведено перелік шести основних бізнес-функцій, які можуть бути об'єктом інновацій.

1. Виробництво товарів і послуг. Діяльність, яка перетворює вхідні матеріали на товари чи послуги, включаючи інженерні та пов'язані з ними технічні випробування, аналіз та сертифікація для підтримки виробництва

2. Дистрибуція і логістика. Ця функція включає:

- а) транспортування та надання послуг
- б) складування
- в) обробка замовлення.

3. Маркетинг і продажі. Ця функція включає:

а) маркетингові методи, включаючи рекламу, просування, розподілення товару, упаковку продукції, прямий маркетинг (телемаркетинг), виставки та

ярмарки, дослідження ринку та іншу діяльність з освоєння нових ринків збуту;

б) стратегії та методи ціноутворення;

в) діяльність з продажу та післяпродажного обслуговування, включаючи служби підтримки, інші види підтримки клієнтів та відносини з клієнтами.

4. Інформаційні і комунікаційні системи. Технічне обслуговування та забезпечення інформаційних та комунікаційних систем, включаючи:

а) апаратне та програмне забезпечення;

б) обробка даних та створення баз даних;

в) технічне обслуговування та ремонт;

г) веб-хостинг та інша інформаційна діяльність, пов'язана з комп'ютерами.

5. Адміністрування і менеджмент. Ця функція включає:

а) стратегічне та загальне управління бізнесом (міжфункціональне прийняття рішень);

б) корпоративне управління (право, планування та зв'язки з громадськістю);

в) бухгалтерська, аудиторська, платіжна та інша фінансова чи страхова діяльність;

г) управління людськими ресурсами (навчання, підбір персоналу, організація робочих місць, управління заробітною платою, охорона здоров'я та медична допомога);

д) закупівлі;

е) управління зовнішніми відносинами з постачальниками.

6. Розвиток продуктів і бізнес-процесів. Діяльність із розробки або адаптації продуктів або бізнес-процесів фірми.

Проведене дослідження стосовно впровадження інновацій бізнес процесів в країнах ЄС, за даними міжнародного обстеження Community Innovation Survey (CIS), які наводить Eurostat [3]. Використано дані двох останніх обстежень CIS 11 (2018) і CIS 12 (2020) [4]. За методологією CIS в опитуванні враховуються дані стосовно інноваційної діяльності підприємств, які впроваджували / або не впроваджували інновації протягом останніх 3 років, що дало можливість порівняти динаміку впровадження інновацій бізнес процесів у період глибокої кризи, обумовленої пандемією COVID-19, коли падіння ВВП на рівні -5,7% [5] стало найбільшим за всю історію ЄС, з попереднім, відносно благополучним періодом.

Результати аналізу відсоткових часток підприємств країн ЄС, які впроваджували різні типи інновацій бізнес-процесу в 2016-2018 та 2018-2020 роках, надано нижче.

Інновації бізнес процесів в ЄС загалом впроваджували в 2016-2018 роках 41% підприємств, у 2018-2020 роках 43,5%. Зростання відсоткової частки підприємств, що впроваджували інновації бізнес-процесів продемонстрували 19 з 27 країн ЄС. Найбільше зростання показали Чехія з 40,3 до 53,6%, Португалія 32,6 до 44,2%, Ірландія 38,5 до 50,3%. Відчутне скорочення було у Австрії з 55,2 до 51,7%, Італії з 53,9 до 46,9%, Люксембургу з 40,2 до 36,8%, Мальти з 40,6 до 36,6%, Румунії з 8,0 до 5,7%. В той час як у Кіпра, Данії, Латвії

показник скоротився на 0,1-0,6 відсотка, залишившись практично на тому ж рівні. Найвища відсоткова частка підприємств, що впроваджували інновації бізнес-процесів, у Бельгії 64,4%, Кіпру 65,3%, Греції 67,5%, Німеччини 56,2%. Найнижча у Румунії 5,7%, Угорщини 24,3%, Латвії 25,8%.

Методика обстеження Community Innovation Survey використовує підхід «Керівництва Осло», зокрема у підприємств запитують дані стосовно впровадження семи типів бізнес-інновацій:

1. Нові або суттєво поліпшені методи виробництва товарів або надання послуг (технологічні процеси).
2. Інновації в логістиці.
3. Нові бізнес-практики для організаційних процедур або організації зовнішніх стосунків з іншими підприємствами або організаціями.
4. Нові методи організації роботи, прийняття рішень та управління персоналом.
5. Нові або суттєво вдосконалені методи обробки інформації або зв'язок.
6. Нові методи обліку та інші адміністративні (допоміжні) операції.
7. Нові маркетингові методи просування, упакування, ціноутворення, продакт плейсмент, або післяпродажне обслуговування.

У розрізі країн спостерігаються тенденції подібні до тих, що були виявлені вище. У переважній кількості – а саме вісімнадцяти країн, таких як Бельгія, Болгарія, Чехія, Фінляндія, Франція, Угорщина, Литва, Нідерланди, Словаччина, Іспанія та ін., відбулося зростання відсоткової частки підприємств за 5-7 типами бізнес-інновацій. Чотири країни, а саме Данія, Естонія, Німеччина, Норвегія показали зростання відсоткової частки підприємств за 3-4 типами бізнес-інновацій. І лише у Італії, Люксембургу, Мальти відбулося скорочення відсоткової частки підприємств за всіма семи типами бізнес-інновацій, у Австрії за шести типами, у Кіпру і Румунії за п'ятьма типами бізнес-інновацій.

Стосовно окремих типів інновацій бізнес процесів було виявлено, що збільшення відсоткової частки підприємств, які впроваджували кожен тип інновацій, відбувалося, як правило, у більшості країн. Втім, за окремими типами інновацій в 2018-2020 роках відбулося скорочення відносно попереднього періоду. Так, найбільше скорочення стосувалося інновації «Нові або суттєво поліпшені методи виробництва товарів або надання послуг», яку стали менше впроваджувати підприємства 13 країн: Хорватія, Кіпр, Франція, Німеччина, Італія, Латвія та ін. «Інновації в логістиці» скоротили підприємства 12 країн: Австрія, Хорватія, Кіпр, Естонія, Німеччина, Люксембург, Мальта та ін. «Нові бізнес-практики для організаційних процедур або організації зовнішніх стосунків з іншими підприємствами або організаціями» помітно скоротили 6 країн: Австрія, Кіпр, Данія, Італія, Люксембург, Мальта. «Нові методи організації роботи, прийняття рішень та управління персоналом» впроваджуються меншою відсотковою часткою підприємств у 9 країнах: Австрія, Естонія, Німеччина, Італія, Норвегія та ін. Впровадження такої інновації, як «Нові або суттєво вдосконалені методи обробки інформації або зв'язок» скоротили підприємства лише 3 країн, а саме Італії, Люксембургу і

Мальти. «Нові методи обліку та інші адміністративні операції» стали менше впроваджувати підприємства Австрії, Естонії, Італії, Люксембургу і Мальти. В свою чергу, «Нові маркетингові методи просування, упакування, ціноутворення, продакт плейсмент, або післяпродажне обслуговування» скоротили в 2018-2020 роках порівняно з попереднім періодом підприємства 8 країн із 27: Австрія, Кіпр, Ірландія, Італія, Латвія, Люксембург, Мальта і Румунія.

Таким чином, підприємства більшої кількості країн під час кризи 2020 року скоротили впровадження інновацій, пов'язаних з методами виробництва товарів і надання послуг (технологічними процесами), а також з логістикою, постачанням або розподілом ресурсів, товарів або послуг. В свою чергу, протягом названого періоду в більшості країн відбулося зростання відсоткової частки підприємств, які впроваджували інновації, пов'язані з організацією бізнес-процесів, прийняттям рішень, управлінням людськими ресурсами, цифровізацією, а також маркетинговими методами просування, упакування, ціноутворення, продакт плейсментом, або післяпродажним обслуговуванням.

Результати дослідження підтвердили виявлену раніше закономірність [1, с. 60], згідно з якою в періоди економічної нестабільності та ресурсних обмежень впровадження у діяльність менш витратних нових організаційних і маркетингових методів стає для підприємств кращим вибором.

Звідси можна зробити висновок про високу актуальність організаційних, управлінських і маркетингових інновацій для українських підприємств як в умовах воєнного стану, так і під час післявоєнного відновлення економіки.

Список використаних джерел

1. Тараненко І. В. Маркетингові інновації: методологія дослідження та досвід впровадження в країнах ЄС. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2012. №4. С. 58–65.
2. Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation (2018). 4th Edition. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat. 258 p.
3. Офіційний портал Європейської Комісії: Eurostat: сайт URL: <http://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 23.04.2024).
4. Community Innovation Survey. Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 23.04.2024).
5. The World Bank. World Development Indicators. URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (accessed 15 April 2024).

КЕРУВАННЯ ЛАНЦЮГАМИ СТВОРЕННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ПРИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СИСТЕМ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Таранич А. В., к.е.н., доцент, кафедри маркетингу та бізнес-аналітики,

Таранич О. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та поведінкової економіки,

*Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна*

Глобалізація та цифровізація світової економіки відкрили можливості для підприємств з різних країн співпрацювати в онлайн-просторі. Це дозволяє їм ефективно співпрацювати у кластерах підприємств, стратегічних альянсах, мережевому маркетингу та інших формах партнерських відносин. Кожен учасник бізнесу та споживач отримав доступ до персоналізованих засобів комунікації, що відкриває шлях до використання передових технологій в сфері цифрового маркетингу. Цей динамічний розвиток маркетингового середовища створює можливості для співпраці між контрагентами та вимагає застосування обґрунтованих підходів до розвитку промислових підприємств шляхом збільшення обсягів доданої вартості від цифровізації бізнес-процесів в новій економіці.

Впровадження штучного інтелекту в систему стратегічного управління та інші бізнес-процеси стає визначальним фактором для збереження конкурентоспроможності підприємств в Україні, в умовах кризи та військового стану. З розвитком технологій на базі штучного інтелекту стає все очевидніше, що вони можуть оптимізувати більшість внутрішніх бізнес-процесів. Питання інвестування в цю сферу стає дедалі більш актуальним. Навіть екстремальні умови на ринку змушують компанії переглядати свої цілі та бізнес-моделі, що вимагає розробки нових підходів до оптимізації обмежених ресурсів у короткі строки та зберігати гнучкість при непередбаченому впливі факторів зовнішнього середовища.

Дослідження тематики використання штучного інтелекту в системі маркетинг-менеджменту проводились Ю. Голей, І. Дрік, Г. Бей, А. Шперчук, А. Думанською. Дослідження технологій штучного інтелекту, проведені таким вченими, як Р. Міллер, Дж. Клоук, С. Хайнц, Ю. Ян, З. Цуй, Ж. Сюй, Н. Міттал, І. Саїф, Б. Амманат [1-4] тощо, дозволяє висвітлити питання підвищення ефективності функціонування виробничих підприємств від переходу на цифрові рішення, які є доречними в реаліях інформаційної економіки.

Мета роботи — визначити особливості керування ланцюгами створення доданої вартості при цифровізації систем маркетинг-менеджменту виробничих підприємств і переваги, що надають ці технології.

Цифровізація систем маркетинг-менеджменту на базі штучного інтелекту відіграє важливу роль у стратегічному управлінні, допомагаючи компаніям отримати більш глибоке розуміння їхньої діяльності та конкурентного середовища, яке стрімко змінюється під впливом кризових факторів. Інновації

також допомагають виявити можливості для зростання та оптимізації внутрішніх процесів. Штучний інтелект може бути використаний у різних аспектах стратегічного управління, включаючи аналіз ринку, сегментацію клієнтів, управління ризиками та ланцюгами поставок. Основні переваги використання штучного інтелекту в стратегічному управлінні полягають у точніших, оперативніших і більш ефективних рішеннях. Ця технологія здатна обробляти великі обсяги даних у реальному часі, що дозволяє бізнесу швидко оцінювати і приймати обґрунтовані рішення. Однак необхідно врахувати певні особливості використання штучного інтелекту, такі як якість даних, їх безпека і конфіденційність. Компанії повинні переконатися, що дані, на яких базується машинне навчання, є точними, надійними і вільними від упереджень.

Цифровізацію систем маркетинг-менеджменту можна використовувати для забезпечення більш ефективних процесів розробки продукції, її виробництва, вдосконалення існуючих продуктів і послуг, їх доведення до кінцевого споживача, а також післяпродажного обслуговування, а також забезпечувати інтеграцію ланцюгів створення доданої вартості для виробничих підприємств (рис. 1).

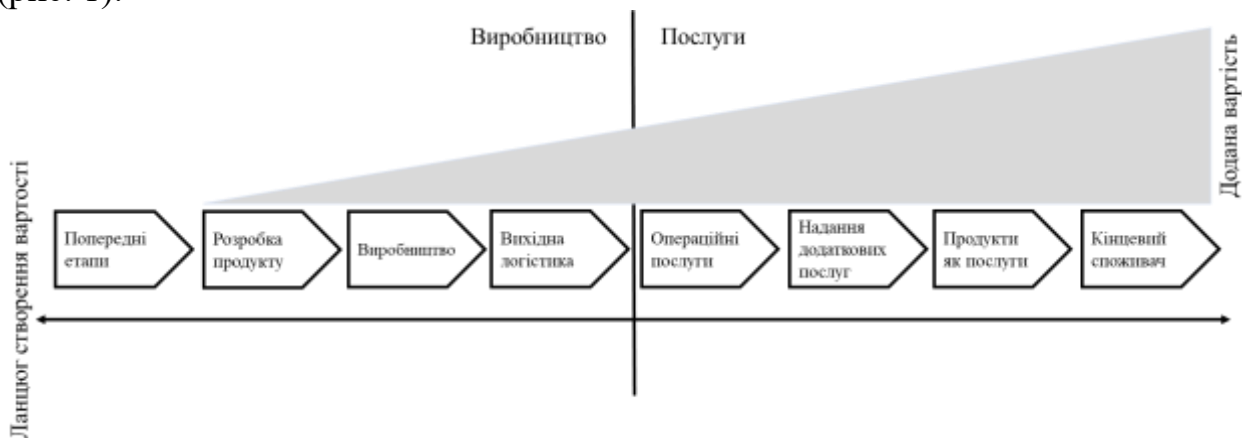


Рисунок 1 – Зростання доданої вартості від цифровізації бізнес-процесів в контексті ланцюга створення вартості виробничих підприємств [2]

Цифрові технології змінюють підхід до розробки продуктів, зменшуючи потребу у фізичних прототипах. Комп'ютерний дизайн та візуалізація, а також числові обчислення, стають все більш вдосконаленими та інтерактивними. Це робить процес проектування продукту значно простішим, сприяючи більш ефективній розробці та швидкому впровадженню інновацій.

Виробничі підприємства все ширше використовують автоматизовані системи та роботизацію, щоб підвищити продуктивність і знизити витрати. Одночасно широке застосування отримують системи моніторингу та аналітики для оптимізації виробничих процесів. Цифрові технології дозволяють підвищити пропускну здатність і якість, зменшити варіацію і мінімізувати кількість поломок та зупинок, зробивши виробничий процес більш інтелектуальним. Компанії активно вивчають причини порушень виробництва, аналізують аномалії та реєструють поломки, щоб визначити їх кореневі причини.

Цифрові технології відкривають нові можливості для покращення якості

продуктів і послуг. Дані, що збираються під час використання продуктів, можуть служити основою для підвищення їх ефективності або впровадження нових функцій. Інтеграція цифрових рішень дозволяє компаніям та їх клієнтам отримувати цінну інформацію про продукт та його застосування.

Зокрема, Інтернет речей використовується для моніторингу технічного стану виробів та послуг з метою забезпечення своєчасного обслуговування та уникнення поломок. Впроваджуються системи електронного обслуговування та віддаленого доступу, що дозволяє швидко та ефективно надавати підтримку клієнтам. Це сприяє використанню аналітики даних для точного визначення цільової аудиторії та покращення комунікації з клієнтами.

Надання традиційним продуктам інтелектуального характеру дозволяє компаніям надавати нові операційні та додаткові послуги, що зближує їх із кінцевими користувачами і збільшує розмір прибутку. Цифрові технології відкривають шлях до більш глибокого взаємодії між компаніями та їх клієнтами, забезпечуючи взаємну вигоду та задоволення від використання продуктів і послуг.

Цифровізація сприяє створенню більш інтегрованих ланцюгів створення вартості, що забезпечує підвищення ефективності різних функцій компанії, скорочення термінів виконання завдань та забезпечення кращого контролю над операціями. Обмін інформацією між різними системами та функціями, такими як виробництво та планування ресурсів підприємства, поліпшує координацію, візуалізацію та планування важливих процесів. Крім того, цифрові технології дозволяють краще контролювати матеріали і компоненти, зменшують запаси та забезпечують відстеження позиції конкретного замовлення до клієнта в ланцюгу постачання.

У майбутньому великим компаніям буде потрібно знаходити нові способи координації своїх функцій та використовувати простіші, швидші та більш ефективні методи для досягнення повної цифровізації та реалізації стратегії зростання. Варто зауважити, що не існує універсального рішення, і компанії повинні мати гнучкість для адаптації до змін у бізнес-середовищі, що виникають через цифрову трансформацію.

Застосування хмарних технологій дозволяє всім підрозділам підприємства легко отримувати доступ до внутрішніх та клієнтських даних, а особи в кожному відділі відповідають за просування цифрової трансформації та забезпечення цифровізації на високому рівні у порядку денному фірми. Усі ці зусилля підтримуються керівництвом, тому що цифрова трансформація не лише бажана, але й необхідна для виживання в сучасному бізнес-середовищі.

Зі всіх функцій система маркетинг-менеджменту найбільше виграє від цифровізації бізнес-процесів. Коли основна діяльність маркетингу полягає у розумінні потреб існуючих і потенційних споживачів, створенні відповідного Product-Market Fit, переконанні клієнтів у необхідності купівлі продукту нашого підприємства в протизагу пропозиціям конкурентів – то штучний інтелект значно розширює ці можливості (рис. 2).

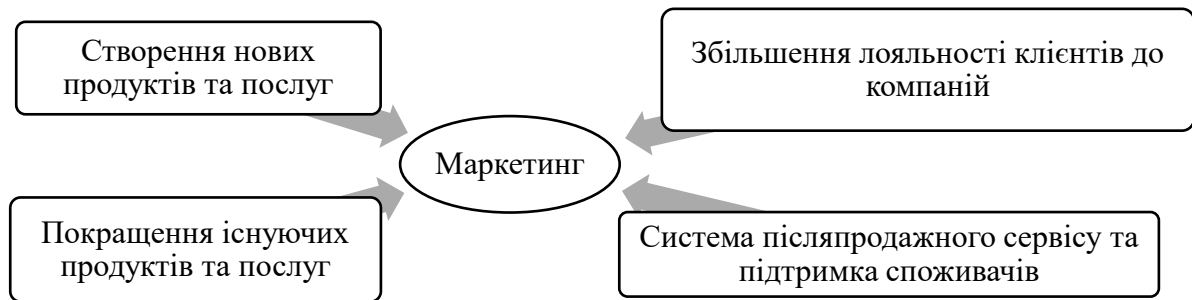


Рисунок 2 – Цілі штучного інтелекту, які спрямовані на маркетинг [1]

Висновки. У ланцюгах створення вартості для кінцевих споживачів підприємства отримують додатковий прибуток за рахунок цифровізації на кожному етапі, починаючи від проектування та виготовлення продукції, і завершуючи логістикою, продажем та технічним обслуговуванням. Чим ближче продукція до кінцевого споживача, тим більша питома вага доданої вартості, оскільки цифрові інструменти надають можливість отримати додатковий ефект від її споживання або експлуатації, наприклад, через моніторинг, калібрування та оптимізацію. Розробка нових продуктів за допомогою штучного інтелекту дозволяє проводити віртуальні симуляції для виявлення конструктивних помилок, що сприяє зниженню витрат на усіх етапах процесу. Виробництво на роботизованих лініях допомагає зменшити вартість технічного обслуговування та оплату праці. Цифровізація встановлює новий стандарт операційної ефективності для промислових підприємств, збільшуючи ефективність операцій та спрямована на загальний розвиток підприємства чи окремих бізнес-напрямків. Цифрова трансформація має підтримуватися всіма рівнями керівництва, що сприяє культурі послідовності та узгодженості впровадження та використання цифрових технологій і даних для досягнення довгострокового успіху. Керівництво повинно заохочувати цифрове перетворення та переконуватися, що кожен співробітник працює на спільну мету, забезпечуючи підвищення цифрової ефективності підприємства в цілому.

Список використаних джерел

1. Таранич А., Пелехацький Д. Використання штучного інтелекту в процесах стратегічного управління підприємствами. *Економіка України*. 2024. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.01.054>
2. Таранич А.В., Пелехацький Д. О. Маркетинг послуг / партнерських відносин в цифровій економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2023. №3 (73). С. 32-38 DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3\(73\)-32-38](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2023-3(73)-32-38)
3. Таранич О.В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління*. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. Вип. 4 (40). С. 143-153
4. Ярощук М. С., Таранич О. В. Використання ІТ-інструментів в управлінні проектами інформатизації бізнесу. *New integrations of modern education in universities*. Amsterdam, Netherlands. 2023. 384p. P 156-160

ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМИ ТАЛАНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ З НЕРУХОМОСТІ В УКРАЇНІ

Андрій Устенко, д.е.н., професор,

Андрій П'яста, асистент кафедри підприємництва та маркетингу,

Ігор Жук, аспірант

Андрій Чайковський, аспірант

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

На успіх будь-якого підприємства, компанії чи організації значною мірою впливають людські ресурси, і саме якість цих ресурсів робить їх вирішальним фактором розвитку суб'єктів господарювання. Кваліфіковані працівники є одним з основних джерел їх конкурентної переваги, що вимагає постійного уваги та вдосконалення здібностей. Саме виявлення таланту працівників визнано життєво важливим елементом тріумфу будь-якої організації, особливо в галузі нерухомості, а управління талантами відіграє ключову роль у виявленні та розкритті потенціалу працівників.

В зв'язку з затяжною АТО на сході країни з 2014 року, що у 2022 році посилилась широкомасштабною агресією росії український ринок праці стикається із значною проблемою міграції як в середині країни, так і виїзду кваліфікованих працівників за її кордони. Управління талантами відіграє вирішальну роль в успіху та зростанні сектора нерухомості в Україні, оскільки воно зосереджується на залученні, розвитку та утриманні кваліфікованих фахівців, які можуть стимулювати інновації та досконалість [1] підприємств з нерухомості.

Для галузі нерухомості, де конкуренція є жорсткою, а ринкова динаміка постійно змінюється, наявність надійної системи управління талантами є важливою для того, щоб бути на випередженні. Ефективне управління талантами не тільки гарантує, що потрібні люди займають правильні ролі, але й розвиває культуру постійного навчання та розвитку, що є життєво важливим для довгострокової стабільності та успіху в цьому секторі бізнесу.

Однією з ключових переваг використання системи управління талантами в секторі нерухомості є підвищення продуктивності та продуктивності співробітників. Високий рівень обдарованості, природний хист менеджерів з продажу, ріелторів, агентів, брокерів, експертів та інших фахівців з продажу, купівлі та оренди нерухомості до комунікації з покупцями – є запорукою успіху в цьому виді діяльності. Однак, з початком пандемії COVID-19, а з війною ця тенденція ще більш посилилась, «процес купівлі чи оренди житла майже повністю перейшов у діджитал-сферу, тож і ефективність ріелторів стає все більш залежною від якісного опанування цифрових інструментів: від CRM-систем до принципів роботи соцмереж і спеціалізованих платформ» [2].

Для того, щоб ефективно доносити свою думку та переконувати зацікавлених в придбанні та/або оренді осіб, фахівці з продажу, купівлі та оренди нерухомості повинні володіти сильними навичками спілкування, як у вербально-мовній, так і в цифровій сферах. Тому, створення та вдосконалення системи управління талантами значно підвищує продуктивність праці та загальну ефективність підприємств з нерухомості, зокрема в частині

комунікації з покупцями, адже розуміючи конкретні таланти, необхідні для таких фахівців, можна спростити процес набору та відбору персоналу.

Поєднуючи індивідуальні навички та компетенції з організаційними цілями, ріелторські компанії можуть забезпечити більш ефективне використання наявних людських ресурсів, а співробітники, завдяки програмам цільового навчання, оцінці ефективності та регулярним сеансам зворотного зв'язку, можуть постійно вдосконалювати свої навички та знання, що призводить до підвищення рівня їх продуктивності. Крім того, визнаючи та винагороджуючи високопродуктивних працівників в організації, системи управління талантами можуть мотивувати співробітників постійно прагнути до досконалості у своїх ролях, що зрештою покращує загальні показники продуктивності. «Найкращою стратегією управління талантами є поєднання цілей, завдань організації та особистих прагнень теперішнього та майбутнього розвитку талантів. Для організації стратегія управління талантами починається з розуміння особистих прагнень її талантів, а не пристосування до шаблонів, які не є актуальними, та узгодження їх із загальною бізнес-стратегією організації» [1].

Незважаючи на переваги управління талантами, український сектор нерухомості стикається з різними проблемами, коли мова йде про впровадження ефективних практик управління талантами. Деякі з ключових проблем включають:

- обмежений доступ до кваліфікованих фахівців зі спеціальними знаннями в сфері нерухомості;
- висока плинність кадрів через війну, гостру конкуренцію та ринкові коливання;
- відсутність структурованих програм розвитку талантів і можливостей кар'єрного зростання;
- труднощі в утриманні найкращих талантів серед зростаючих вимог і очікувань.

Ці виклики підкреслюють важливість розробки індивідуальних стратегій для задоволення унікальних потреб управління талантами в секторі нерухомості в Україні та подолання перешкод, які заважають організаційному зростанню та продуктивності, що особливо актуально під час війни.

Щоб успішно запровадити систему управління талантами в українському секторі нерухомості, компанії з нерухомості можуть прийняти кілька стратегій для покращення набору, розвитку та утримання найкращих талантів. Деякі ефективні стратегії включають:

- інвестиції в цільові програми навчання та розвитку для підвищення кваліфікації наявних співробітників і залучення нових талантів;
- впровадження систем управління продуктивністю для оцінки продуктивності співробітників і надання конструктивного зворотного зв'язку;
- створення чітких шляхів кар'єрного зростання та можливостей для просування всередині організації;
- створення програм наставництва для сприяння передачі знань і розвитку навичок;
- проведення регулярних оцінок талантів для виявлення співробітників з високим потенціалом і сприяння їх росту в організації;

- запровадження дуальної освіти разом з провідними ЗВО в регіоні.

Навіть в часи війни, впроваджуючи ці стратегії та віддаючи пріоритет ініціативам з управління талантами, компанії з нерухомості в Україні можуть позиціонувати себе для стабільного успіху, зростання та конкурентоспроможності в галузі.

Впровадження системи управління талантами в галузі нерухомості може призвести до кращого утримання та задоволеності працівників [3]. Зосереджуючись на виявленні та розвитку навичок і потенціалу співробітників, компанії з нерухомості можуть створити більш привабливе та повноцінне робоче середовище. Такий підхід не тільки допомагає утримувати найкращі таланти в компанії, але й підвищує рівень задоволеності працівників. Завдяки ініціативам з управління талантами, таким як програми розвитку кар'єри, можливості наставництва та постійні механізми зворотного зв'язку, співробітники відчувають, що їх цінують і підтримують у їх професійному зростанні. Як результат, вони, швидше за все, залишаться в такій компанії з нерухомості на тривалий термін, зменшуючи плинність кадрів і пов'язані з цим витрати на наймання.

У секторі нерухомості ефективний підбір персоналу та планування наступності мають вирішальне значення для довгострокового успіху, а система управління талантами може значно покращити ці процеси.

Використовуючи кадрову аналітику та аналіз даних, підприємства з нерухомості можуть оптимізувати свої зусилля з підбору персоналу, виявити найкращі таланти та приймати більш обґрунтовані рішення щодо подальшого найму. Крім того, системи управління талантами полегшують планування наступності, виявляючи високопотенційних співробітників і готуючи їх до керівних посад у компанії. Цей проактивний підхід до розвитку талантів забезпечує постійний набір кваліфікованих кандидатів на ключові посади, зменшуючи ризики, пов'язані з несподіваною плинністю кадрів, і забезпечуючи безперервність діяльності. Інвестуючи в стратегії управління талантами, ріелторські компанії в Україні можуть зміцнити свою робочу силу, стимулювати організаційне зростання та підтримувати конкурентну перевагу в галузі.

Список використаних джерел

1. Лігоненко Л.О., Цимбалюк І.О., Демченко О. В. (2021). Талант-менеджмент як інноваційна концепція та інструмент управління людськими ресурсами бізнес-організації. *International scientific journal «Internauka». Series: «Economic sciences»*. № 2(46), vol. 2, 2021. С. 35-43. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b7aa44d9-8448-4f09-b43c-5d018bb36307/content> (Дата звернення 08.05.2024).

2. Сироватко І. (2022). Як змінилась роль ріелторів та чого від них очікують українці. *Економічна правда*. 10.10.2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/10/692400/> (Дата звернення 08.05.2024).

3. Холодницька, А., Шкалаберда, В. (2023). Розробка та впровадження системи талант-менеджменту як стратегічного інноваційного інструменту управління персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (2 (34), 88–100. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/286501> (Дата звернення 08.05.2024).

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ В УМОВАХ ЄРОІНТЕГРАЦІЇ

Володимир Худо, к.е.н., доцент

*Львівський національний університет імені Івана Франка,
місто Львів, Україна*

Туризм є справжнім феноменом сучасності, який свідчить про розвиток людської цивілізації. Це дивовижне соціально-економічне явище, що поєднує в собі комерційну діяльність, оскільки дозволяє отримувати значні доходи, а також духовність, оскільки показує іншу сторону країни, розкриває її історико-культурну сутність і неповторність.

Впровадження у сферу національного менеджменту та державного управління європейських організаційно-економічних механізмів є необхідними і вкрай важливим явищем оздоровлення суспільного життя, оскільки формуватиме у повоєнний час не лише почуття відповідальності керівних органів влади за хід державотворчих справ, а й забезпечуватиме його ефективність і суспільну справедливість.

В той же час розуміємо, що якщо не буде об'єднання зусиль політиків, громадськості, науковців, то ефективність менеджменту, маркетингу та державного управління, забезпечення суспільної справедливості висока мета євроінтеграції України зійде нанівець.

Аналіз стану вітчизняного туристичного ринку свідчить про те, що розвиток туризму в Україні перебуває критичній ситуації. Потoki внутрішнього туризму уповільнилось через низку негативних факторів, до яких в першу чергу належать військовий стан, економічна та політична нестабільність у країні, а в'їзного туризму фактично призупинилися через повномасштабну війну в Україні.

Розуміємо, що війна в Україні не дозволяє провести дієві зміни в управлінні і цілеспрямовано імплементувати організаційно-правові та інституційні заходи прийнятих Україною міжнародно-правових зобов'язань. Всі ці процеси необхідно буде терміново виконати у повоєнний період, бо як свідчить практика міжнародних відносин, міжнародний туризм на всіх етапах свого розвитку був чинником, що сприяв налагодженню взаєморозуміння між державами та народами, важливим засобом зміцнення миру та дружби, активним стимулятором розвитку зовнішньоекономічних, торговельних і культурних відносин.

Аналізуючи вищезгадані проблеми розуміємо, що їх неможливо вирішити без припинення військових дій, а у повоєнний період без підтримки держави і міжнародних інституцій, бо роль туристичної галузі для соціально-економічного розвитку країни зумовлює необхідність і державного управління туризмом. Одночасно не варто переоцінювати роль туризму для соціально-економічного розвитку території, адже туристична галузь значною мірою належить до сфери послуг, надмірна залежність від якої є загрозою

національній безпеці, оскільки в її основі практично завжди лежать вторинні потреби, які у кризових ситуаціях втрачають своє значення і на перше місце виходять первинні потреби, які продукуються матеріальним виробництвом. Тому при державному управлінні туристичною галуззю важливо чітко визначити місце туризму в галузевій структурі національної чи регіональної економік, щоб усунути надмірну залежність від галузі, яка характеризується високим ступенем мінливості внаслідок впливу різноманітних факторів.

Необхідність державного управління туристичною галуззю є наслідком ролі, яку відіграє туризм у всіх сферах суспільного життя, а також зумовлена специфікою самої галузі.

Туристична галузь є специфічним об'єктом державного управління, адже, з одного боку, туристичний продукт повинен задовольняти потреби споживача та сприяти формуванню позитивного іміджу країни у світі, проте, з другого боку, управління повинне спрямовуватись на досягнення позитивного соціально-економічного ефекту.

Розвиток туристичної діяльності в Україні у післявоєнний час неминучий, сама ж галузь потребуватиме оновлення та відродження, відповідно основними стратегічними завданнями України є отримання надійних зовнішніх гарантій безпеки для України, а державного управління туристичною галуззю в умовах євроінтеграції є:

- формування та просування конкурентоспроможного національного туристичного продукту на цільових туристичних ринках;
- створення позитивного туристичного іміджу України на міжнародному туристичному ринку;
- розроблення та реалізація маркетингової політики просування національного туристичного продукту; організація, проведення та участь у туристичних виставках і ярмарках, зокрема, за кордоном;
- організація та забезпечення належного функціонування національної мережі туристичних інформаційних центрів;
- забезпечення просування туристичних можливостей України в мережі Інтернет;
- виготовлення та розповсюдження в Україні та за кордоном інформаційних матеріалів про туристичні можливості України.

В той же час мають застосовуватися основні принципи механізму державного управління туристичної галузі, а саме системність, регламентованість, комплексність та принцип компенсації (недоліки одних підсистем можуть бути компенсовані перевагами інших підсистем).

Загалом управління сферою туризму можна відобразити як систему, що є зведеною системою методів, форм та функцій державного управління та регулювання.

В той же час неможливо не згадати і позитивні тенденції, що відбилися на покращенні стану галузі в цілому у довоєнний період. Зокрема, участь України у розробці проекту нового базового договору між Україною та ЄС та з

урахуванням завдань адаптації туристичного законодавства України до відповідних Директив і стандартів ЄС, розбудова інституційних зв'язків з державами-членами ЄС та інші.

Проаналізувавши закордонний досвід стратегічного управління туристичною галуззю та врахувавши особливості вітчизняної туристичної індустрії, треба зазначити, що Україні необхідно активно впроваджувати здобутки в цій сфері європейських країн як більш близьких до нас за своїм туристичним потенціалом і рівнем організації державного управління галуззю. Однак такий шлях може бути ефективним за умови вмілого поєднання стратегічного управління на різних рівнях розвитку туристичної галузі, як-от національному, регіональному або рівні туристичного підприємства. Такий підхід дасть змогу підняти туристичний бізнес у країні на якісно новий рівень.

Виходячи із вищевикладеного, розуміємо, що сучасні світові інтеграційні процеси потребують врахування управлінських рішень як на загальнодержавному, так і регіональному рівнях співробітництва та співпраці в рамках європейських і світових організацій.

Список використаних джерел

1. Бартошук О.В. Моделі розвитку індустрії туризму (зарубіжний досвід). Держава і регіони. Серія: «Економіка та підприємництво». 2011. № 2.
2. Волошенко В.М. Удосконалення механізмів державного управління розвитком ринку рекреаційних послуг: українські реалії в контексті європейської інтеграції. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія: «Державне управління». 2016. № 2.
3. Мальська М.П., Гришук А.М., Масюк Ю.О. Впровадження зарубіжного досвіду стратегічного управління розвитком туризму: можливості та перспективи для України. Економічний часопис-XXI. 2015. № 155.
4. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/9b869a43-de22-43ed-8d39-7a11f38f4c3b/content>
5. http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2018/6_2018/part_1/32.pdf

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Наталія Шведа, к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя, м. Тернопіль, Україна**

Сучасні організації з метою розвитку і кращого позиціонування формують стратегію. Як відомо, для стратегічного процесу організації характерні три важливих етапи: стратегічне планування, реалізація стратегії і стратегічний контроль. Всі три етапи є рівноважливими, бо розробка обґрунтованої стратегії сприяє правильному вибору напрямків розвитку організації, успішне втілення стратегії – веде до досягнення визначених стратегічних цілей, а налагоджена система стратегічного контролю – сприяє вчасному виявленню відхилень і внесенню адекватних корективів в стратегічний процес. В даній роботі зосередимось на етапі реалізації запланованої стратегії.

Реалізація стратегії в сучасних умовах складний процес, адже існує певний часовий розрив між умовами середовища, коли розробляється стратегія, і коли вона реалізовується. Тому ще на початку реалізації стратегії можуть бути потрібні певні зміни з метою адаптації до нових умов діяльності організації.

Успішна реалізація стратегії має передбачати наявність певного набору компонент (систем забезпечення), які з одного боку сприятимуть успішному втіленню змін, з іншого – вони формують умови для наступного витка розвитку організації. До цього набору, на думку автора, мають входити такі п'ять систем забезпечення стратегічного управління: 1) організаційна; 2) фінансово-економічна; 3) соціально-психологічна; 4) інформаційно-аналітична; 5) техніко-технологічна.

Організаційне забезпечення стратегічного управління формує організаційну готовність до змін, пов'язаних із реалізацією нової стратегії. Іншими словами, дана компонента сприяє формуванню нових чи реорганізації існуючих організаційних відносин всередині організації чи за її межами, котрі допомагають організації успішно реалізувати нову стратегію. Фактично організаційні відносини є основою організаційної структури організації. Саме тому часто вказують, що нова стратегія потребує нової структури, тобто успішна реалізація нової стратегії потребує формування нових організаційних відносин. Разом з тим, організаційна структура сучасної організації має відноситись до структур так званого стратегічного типу (наприклад, матричної, проектної, дивізійної та інших), тобто мати вищий рівень гнучкості та адаптивності.

Фінансово-економічне забезпечення стратегічного управління формує фінансову готовність організації до реалізації нової стратегії. Тобто дана компонента сприяє формуванню нових та вдосконаленню існуючих фінансових відносин всередині організації, а також за її межами. Зазвичай фінансово-економічне забезпечення діяльності організації має поточний характер (тобто орієнтоване за фінансове задоволення поточних потреб), проте орієнтація на стратегічний розвиток потребує нового підходу до розподілу фінансових

ресурсів із врахуванням стратегічної складової. Для цього найкращою рекомендацією є поділ бюджетів (чи фондів) на дві частини: ті, які направлені на забезпечення поточних фінансових потреб і проблем, та ті, кошти з яких будуть використовуватись виключно на потреби розширення чи розвитку організації.

Соціально-економічне забезпечення стратегічного управління формує соціально-психологічну готовність організації до впровадження нової стратегії. Іншими словами дана компонента сприяє формуванню нових та реорганізації наявних особистих (формальних, що регулюються відповідними документами організації, та неформальних, що регулюються організаційною культурою та морально-етичними нормами суспільства) відносин. При роботі з даною системою потрібно врахувати те, що саме ця компонента відповідає за формування організаційної культури, направленої на зміни і інновації, та створення «стартового майданчику» для успішного впровадження змін, пов'язаних із новою стратегією.

Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління формує інформаційно-аналітичну готовність організації до реалізації нової стратегії. Тобто дана компонента сприяє формуванню та наповненню інформаційних баз даних, які дають можливість краще зрозуміти всі процеси, що відбуваються в середовищі (особливо зовнішньому) існування організації, що сприяє прийняттю більш ефективних управлінських рішень, особливо при виборі коригуючих дій в процесі реалізації стратегії. Вказані бази мають містити усю можливу інформацію, котра може вплинути на довгострокову діяльність організації.

Техніко-технологічне забезпечення стратегічного управління формує техніко-технологічну готовність організації до впровадження нової стратегії. Дана компонента направлена на визначення рівня автоматизації та механізації техпроцесів, технологічності ресурсів, сучасності ІКТ і програмного забезпечення тощо. Вона допомагає визначити мінливість НТП і спрогнозувати напрями його розвитку, а також сприяє орієнтації діяльності організації на сучасні здобутки науки і техніки.

Отже, вказані компоненти, які створюють готовність організації до нової стратегії та її успішного втілення мають, з однієї сторони, розглядатись як окремі підсистеми, які вирішують спеціальні завдання при реалізації стратегії, з іншої сторони – вони формують сукупність, котра сприяє ефективній діяльності всієї організації в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Підручник. 2-ге видання, перероблене і доповнене. Київ: КНЕУ, 2004. 699с.

2. Власенко Т. А. Модель оцінки готовності підприємства до стратегічних змін. Проблеми економіки 2019. № 3 (41). С. 84-90. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-3_0-pages-84_90.pdf (дата звернення: 29.04.2024)

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЇ ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**Н.М. Юрків, канд.екон. наук, доцент кафедри
менеджменту та маркетингу**

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Сьогодні топ-менеджмент підприємств здебільшого має чітке уявлення про те, яким чином майбутнє планети залежить від стратегії ведення господарської діяльності – особливо від скорочення викидів вуглецю та інтеграції екологічних практик у діяльність компаній. Багато керівників уже впроваджують заходи зі сталого розвитку, щоб їхній бізнес міг скоротити свій вплив на навколишнє середовище, однак усе ще існують деякі перешкоди на цьому шляху.

Наявність стратегії та системи управління сталим розвитком дозволяє компаніям встановити пріоритети організації, на регулярній основі оцінювати та вдосконалювати свою діяльність з управління нефінансовими ризиками та готувати звітність, що веде до зниження витрат, підвищення операційної ефективності та покращення взаємодії з ключовими зацікавленими сторонами.

Розробка стратегії сталого розвитку підприємства включає такі етапи:

- Аналіз соціальних, екологічних та економічних аспектів поточного впливу підприємства;
- Прогнозування економічних, соціально-демографічних та екологічних трендів;
- Ідентифікація ризиків та можливостей;
- Розробка заходів щодо управління впливами підприємства, зниження ризиків та реалізації можливостей.

Найбільший ризик діяльності підприємств з еколого-економічних аспектів становлять зміни клімату. Зміна клімату вже впливає на розвиток бізнесу – керівники говорять, що серед кліматичних проблем, які мають відчутний вплив на бізнес, найбільшими є вплив природних катастроф на операційну діяльність, регуляторна/політична невизначеність та тиск з боку громадськості.

Визнаючи, що рівень відповідальності бізнесу щодо змін клімату та навколишнього середовища зростає, підприємства мають певні перешкоди на шляху до сталого розвитку. Для мінімізації впливу зміни клімату на бізнес найважливішими та найважчими заходами для реалізації підприємствами є такі:

- розробка нових, екологічно чистих продуктів або послуг;
- встановлення вимог до постачальників і бізнес-партнерів щодо відповідності конкретним критеріям сталого розвитку;
- оновлення або переміщення промислових об'єктів для підвищення їхньої стійкості до катаклізмів і змін клімату.

Перешкоди реалізації заходів спричинені труднощами оцінки впливу конкретного бізнесу на навколишнє середовище та недостатнім постачанням екологічно чистих матеріалів або ресурсів, які забезпечують низький рівень викидів. Окрім того, керівники постійно стикаються з поточними витратами,

пов'язаними з переходом до майбутнього з низьким рівнем викидів вуглецю.

Успішною реалізацією заходів для мінімізації ризиків сталого розвитку підприємствами є: використання екологічно чистих матеріалів, енергоефективних чи екологічних автоматизованих систем, технологій та обладнання; ефективне використання енергоресурсів та належне навчання й підготовка працівників до діяльності, що стосується змін клімату.

Серед основних заходів ризик-менеджменту сталого розвитку можна віднести:

- розробку нових, екологічно чистих продуктів або послуг;
- вимоги щодо відповідності постачальників і ділових партнерів конкретним критеріям сталого розвитку;
- оновлення або переміщення промислових об'єктів для підвищення їхньої стійкості до кліматичних впливів;
- встановлення прив'язки між сумами винагород для топ-менеджменту та показниками діяльності щодо сталого розвитку.

Визначальними передумовами забезпечення ефективного управління ризиками в діяльності підприємства є [1]:

- наявність дієвої системи ризик-менеджменту, основною метою якої є забезпечення своєчасної ідентифікації ризику та налагодження комунікацій щодо управління його рівнем;
- забезпеченість ресурсами, необхідними для реалізації завдань ризик-менеджменту;
- сформованість корпоративної культури управління ризиками, що підсилює управлінські рішення у цій сфері;
- наявність комплексу дієвих засобів, необхідних для забезпечення ефективного управління ризиками на постійній основі.

Загалом процес управління ризиками підприємства в системі забезпечення його сталого розвитку в умовах невизначеності охоплює наступні етапи:

- накопичення інформації про ситуацію;
- діагностика поточної ситуації;
- розробка альтернативних варіантів управлінських рішень;
- прийняття управлінського рішення (комплексне обґрунтування, усвідомлення і прийняття ймовірності допустимого ризику);
- реалізація управлінського рішення (виявлення нових аспектів прояву ризику, що вимагає оперативних заходів).

Водночас ефективне використання інструментів ризик-менеджменту дозволяє суб'єктам господарювання не тільки ліквідувати негативні наслідки настання ризикових ситуацій, але й попередити їх появу. [2].

При виборі напрямів та методів регулювання ступеня ризику менеджмент окремих підприємств керується зоною фінансової стійкості в якій знаходиться суб'єкт господарювання. Зокрема за умов критичного фінансового стану найбільш доцільним способом мінімізації ризику є передача ризику, а також зовнішнє страхування, за умов нестійкого фінансового стану – диверсифікація і (або) передача ризику; за умов допустимої фінансової стійкості рекомендується

використовувати резервування коштів та диверсифікацію, за умови абсолютної фінансової стійкості – лімітування та резервування коштів [3].

Найкращим способом оптимізації ризику, є обґрунтована комбінація декількох методів, основним критерієм вибору яких є наявність оптимального співвідношення між досягнутим ступенем зниження ризику та необхідними для цього витратами.

Основними напрямками підвищення ефективності управління ризиками в системі забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах невизначеності є:

- формування тимчасових груп ризик-менеджменту та залучення зовнішніх фахівців;
- обґрунтування стратегії управління ризиками підприємства;
- формування культури ризик-менеджменту на підприємстві;
- розробка та затвердження документації з ризик-менеджменту, зокрема декларації, програми та настанов з ризик-менеджменту;
- використання відповідних інформаційних технологій та програмного забезпечення для аналізу та оцінки ризиків;
- запровадження дієвої системи страхування від різного роду ризиків.

В умовах швидкозмінного зовнішнього середовища визначальними передумовами забезпечення сталого розвитку підприємств є ефективно управління ризиками та інтегрування системи ризик-менеджменту в загальну систему менеджменту підприємства з одночасним формування правильного сприйняття ризику в його менеджерів.

Список використаних джерел

1. Буняк Н.М., Мельник А.І., Ризик-менеджмент в системі забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах невизначеності. 2023. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/xmlui/handle/123456789/6345> (дата звернення: 03.05.2024).
2. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій, № 1(3), 2019. С. 70–79.
3. ESG у будівництві: управління ризиками та отримання прибутку. URL: <https://eba.com.ua/esg-u-budivnytstvi-upravlinnya-ryzykamy-ta-otrymannya-prybutku/> (дата звернення: 02.05.2024).

ЗАХОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ СТАНУ ПОВІТРЯНОГО БАСЕЙНУ СОКАЛЬСЬКОЇ МІСЬКОЇ ОТГ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Неля Лук'янчук, к. с.-г.н., доцент

Сергій Михальчук, студент групи ЕК-41, ННІ ЕЕМ

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Сокальська міська об'єднана територіальна громада розміщена на крайній півночі Львівської області, має площу 677,4 км² і налічує 60 населених пунктів – місто Сокаль, приміське селище Жвирка та 58 сіл. Згідно даних Департаменту екології та природних ресурсів ЛОДА, на території ОТГ розміщено 4 промислових підприємства, проте частка викидів промислових підприємств у повітряний басейн складає лише 15%. Решта 85% всіх викидів у повітря спричинені автомобільним транспортом – головним чином приватних автомобілів [1].

Нашим завданням було провести аналіз загального обсягу викидів у повітря від автотранспорту, що перебуває у приватній власності населення Сокальської міської ОТГ, та запропонувати шляхи вирішення проблеми забруднення повітря.

Спостереження за викидами забруднюючих речовин від транспортних засобів здійснюється як для національних потреб, так і для відображення стану виконання міжнародних зобов'язань країни у зв'язку з ратифікацією «Конвенції про трансграничне забруднення повітря на великі відстані», Стокгольмської конвенції про стійкі органічні забруднювачі і Рамкової конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату [2].

Кількість автомобілів, що перебувають у приватній власності, визначалася розрахунковим шляхом згідно методики, виходячи із чисельності наявного населення територіальної громади [2,3]. Розрахунок автомобілів склав 3158 одиниць, з них: у місті Сокаль – 1222 одиниць, у приміському селищі Жвирка – 249, у 58 сільських територіях – 1686. Загальний щорічний обсяг викидів забруднюючих речовин від автотранспорту, що перебуває у приватній власності населення у Сокальській міській ОТГ склав 621654 кг від автомобілів із бензиновими двигунами і 207218 кг від автомобілів із дизельними двигунами. Це – оксид вуглецю, діоксид азоту, діоксид сірки, неметанові леткі органічні сполуки, метан, оксид азоту, аміак, сажа, вуглекислий газ, бенз(а)пірен, свинець. Таку екологічну ситуацію щодо повітряного басейну можна вважати небезпечною, проте можна змінити з допомогою технічних, організаційних та фітомеліоративних заходів на засадах сталого розвитку [4].

Найбільш дієвим є спосіб підвищення фітомеліоративних функцій зелених насаджень. Це – найважливіша екологічна складова урбанізованої екосистеми, що суттєво впливає на стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей. Значення насаджень є величезним в оздоровленні середовища, формуванні мікроклімату, затриманні та знешкодженні забруднюючих речовин. Зокрема, проаналізувавши стан насаджень міста Сокаль відповідно до європейських стандартів, можна би було вважати місто екологічно сприятливим – на одного міського жителя припадає 67 м² зелених насаджень,

що повністю задовільняє норми ВООЗ, згідно яких на одного міського жителя має припадати не менше 50 м² насаджень загального користування. Ми обчислили, що зелені насадження міста продукують 30 029 802 кг кисню в рік, а приватний автотранспорт, яким користуються мешканці міста, споживає 5 865 600 кг кисню в рік – 20% від продукованого зеленими насадженнями. Тому слід збільшити площу насаджень в центральній частині міста Сокаль, де найбільше скупчення транспортних шляхів, і доповнити існуючі пришляхові смуги пилюстїйкими деревами та чагарниками, що мають бактерицидні властивості (береза бородавчата, акація біла, горіх грецький, дуб звичайний, тополя канадська, сосна звичайна, бузина, смородина та ін.). Також приміські території із східної сторони слід збагатити парковими насадженнями. Розвиток їх повинен спиратися на ценотичний підхід, відповідно якому штучно створені зелені насадження мають бути наближені до природних рослинних угруповань, що забезпечить їм відповідну стійкість та довговічність в умовах міського клімату.

Проте питання оптимізації повітряного басейну слід вирішувати комплексно, адже кількість автотранспорту зростає щороку, тому керівництву ОТГ варто сприяти збільшенню парку автомобілів, які працюють на альтернативних джерелах енергії. Згідно з дослідженнями, до 2026-го року електрокари зрівняються в ціні з автомобілями на двигунах внутрішнього згорання і надалі ставатимуть дешевшими, що призведе до зростання їх кількості в світі [5]. Серед молоді варто рекламувати електросамокати, які мають нульовий вплив на навколишнє природне середовище.

Сокальська міська ОТГ розташована на вузлах транс'європейської транспортної мережі, тому тут необхідно запроваджувати плани сталої міської мобільності. З організаційних заходів пропонуємо покращення стану автомобільних доріг, обмеження руху транзитного транспорту в населених пунктах, створення перехоплюючих паркінгів. А для розвитку мікромобільності слід розробити стратегію розвитку відповідної інфраструктури не лише в місті Сокаль, а й усіх населених пунктах ОТГ, збудувати безпечну, розгалужену і зрозумілу мережу, особливо на міських магістралях.

Список використаних джерел

1. Екологічний паспорт Львівської області за 2022 р. Департамент екології та природних ресурсів ЛОДА. URL: <https://deplv.gov.ua/ekologichnyj-pasport/>
2. Методика розрахунку викидів забруднюючих речовин та парникових газів у повітря від транспортних засобів URL: https://www.ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2008/452/metod.htm
3. Сокальська міська громада Львівської області sokal-rada.gov.ua URL: <https://sokal-rada.gov.ua>
4. Стратегія розвитку Сокальської територіальної громади до 2027 року. URL: <https://sokal-rada.gov.ua/Pro-gromadu/stor-3>
5. Транспортні тенденції в національних планах економічного відновлення та стійкості URL: <https://ukraine.europarl.europa.eu/cmsdata/269714/1274845UK.pdf>

МЕТОДИ БОРОТЬБИ ІЗ КАРАНТИННИМИ БУР'ЯНАМИ У ЛІСОПАРКОВИХ НАСАДЖЕННЯХ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Неля Лук'янчук, к. с.-г.н., доцент

Ярина Лялька, студентка групи ЕК-41, ННІ ЕЕМ

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Сучасна надмірна антропогенна діяльність у приміських природних екосистемах призводить до деградації насаджень та зміни видового складу трав'яного вкриття. Поряд із традиційними бур'янами дедалі частіше з'являються нові засмічувачі лісопаркових фітоценозів, так звані карантинні бур'яни [1]. В Україні до «Переліку регульованих шкідливих організмів» внесено 18 видів, які є токсичними для тварин та негативно впливають на здоров'я людей. Ще 19 видів мають обмеження з поширення, бо порушують склад та структуру місцевих природних фітоценозів [2]. Для держави фітосанітарна безпека є важливою, тому що ці небезпечні види бур'янів становлять реальну загрозу і за досить короткий термін можуть завдати значних економічних збитків. З цією метою в світі діє Міжнародна Конвенція по карантину і захисту рослин – міжнародна угода, що забезпечує скоординовані дії із запобігання поширенню шкідливих організмів і боротьбі з ними. Тому вивчення динаміки змін лісопаркових насаджень із дослідженням поширення невластивої йому трав'яної рослинності варто вважати актуальним [3].

Нашим завданням було провести дослідження насаджень лісопарків Львова, виявити поширення карантинних бур'янів у складі трав'яного вкриття та запропонувати дієві методи боротьби з небезпечними рослинами. Об'єктами досліджень були лісопарки, які розміщені на околицях міста Львова (Винниківський, Замарстинівський, «Погулянка», «Зубра», «Білогорща») і у Шевченківському районі Львова (лісопарк «Кортумова Гора»). При цьому використано загальноприйнятні методики – фітоценотичні, систематичні, екологічні, флористичний аналіз і методи оцінювання.

Насамперед було встановлено особливості видової структури лісопаркових насаджень. Слід зазначити, що дендрологічний склад насаджень лісопарків є бідніший ніж у парках, адже лісопарки характеризуються значними площами та переважанням у їх межах природних насаджень. У лісопарковому господарстві природні лісові ландшафти перетворюють в культурні, завдяки чому створюють сприятливі умови для масового заміського відпочинку населення [4].

Флористичний склад трав'яного вкриття реєстрували на 120 ділянках розміром 1×1 м вздовж закладеної трансекти. Встановлено, що у досліджених насадженнях лісопарків налічується 103 трав'яних види, із яких 78 видів є у всіх досліджених лісопарків, а 25 видів характерні лише для конкретного лісопарку залежно від стану трав'яного покриву та різних дигресійних змін. За екологічними характеристиками у трав'яному вкритті переважають рудеральні, лучно-чагарникові та лісо-чагарникові види, що свідчить про значний антропогенний вплив на лісопаркові ландшафти.

У складі травостою виявлено карантинні бур'яни: у всіх парках була виявлена амброзія полинолиста (*Ambrosia artemisiifolia* L.) у значній частоті трапляння. Восени, під час масового цвітіння, рослина виділяє в повітря багато пилку, який, потрапивши в органи дихання людей, викликає алергічні захворювання. У лісопарку Винниківський виявлено повитицю Лемана (*Cuscuta Lehmanniana* Vge) – однорічну паразитичну рослину, що паразитує на деревних рослинах, нерідко викликаючи їх повну загибель. У лісопарку «Кортумова Гора» у невеликих куртинах виявлено ценхрус довгоголковий (*Cenchrus longispinus* Fernald), який має алелопатичний потенціал і пригнічує проростання насіння інших рослин. Вкриті шипами плоди можуть пошкоджувати шкіру домашніх тварин, шлунково-кишковий тракт та ротову порожнину, ці шипи такі міцні, що здатні травмувати навіть шкіру людини. З огляду на те, що лісопарк розміщений в центральній частині міста Львова, наслідки поширення цієї небезпечної рослини можуть бути масштабними.

Для своєчасного виявлення вогнищ карантинних бур'янів необхідно систематично проводити обстеження територій лісопарків. При виявленні небезпечних рослин проводять заходи боротьби, використовуючи агротехнічні, хімічні методи, біологічний та метод заміщення [5].

Механічний метод використовується з метою швидкого способу позбутися бур'яну за допомогою скошування. Це – досить трудомісткий метод, але якщо провести його до початку цвітіння і плодоношення бур'янів, то ефективність буде високою. Скошену масу слід спалити з дотриманням всіх протипожежних правил. Ще один природний спосіб видалення бур'янів – усунення джерела сонячного світла для бур'янів шляхом мульчування. Для цього застосовують природні матеріали – солому, хвою, сіно, тирсу. Хоча мульчування – це трудомісткий і вартісний процес, але може бути досить ефективним на невеликих ділянках.

Хімічний метод проводиться із застосуванням хімічних препаратів – гербіцидів суцільної дії, відповідно до «Переліку пестицидів і агрохімікатів, дозволених до використання в Україні». Сучасна хімічна промисловість пропонує широкий вибір гербіцидів, здатних повністю знищити молоду поросль, та й дорослі рослини амброзії, повитиці і ценхрусу. Однак на великих територіях лісопарків такий спосіб боротьби буде вартісним.

Отже, механічні та хімічні засоби не завжди повністю ефективні або рентабельні в захисті від бур'янів, а в деяких випадках взагалі не можуть бути використані в лісопарках.

Біологічний метод ґрунтується на використанні гербіфагів, які уповільнюють темпи розмноження, поширення та навіть повністю знищують бур'яни. Так, у природних умовах зростання амброзії полинолистої (Північна Америка) комаха, яка живиться цією рослиною – листоїд смугастий амброзієвий (*Zygotomma suturalis* F.). Вчені ведуть дослідження з вивчення його життєдіяльності, а в Україні успішно здійснюється інтродукція цієї комахи для боротьби з амброзією.

Серед лускокрилих комах перспективною для використання в біологічному захисті рослин спеціалісти визнали ноктуелію квіткову (*Noctuella*

floralis Hübner), яка живиться коренями повитиці Лемана. Використання гербіфагів для захисту від бур'янів – не лише екологічно безпечний прийом, а й економічно вигідний. При успішному насиченні спеціалізованих гербіфагів забур'янених ділянок практично відпадає необхідність проведення додаткових захисних заходів. Значні витрати необхідні на перших етапах роботи з гербіфагами, проте надалі спостерігається довготривалий ефект, у результаті чого витрати окупуються. Біологічний захист рослин від бур'янів спрямований не на повне їх винищення, а на зменшення їх кількості та шкідливості, а також на збереження корисної фауни. І врешті, у лісопарках біологічний метод може бути єдиним можливим для знищення бур'янів.

Метод заміщення. Боротися з бур'янами можна також фітоценотичними методами. Необхідно засівати забур'янені території сумішами багаторічних трав і за кілька років ці рослини здатні повністю витіснити карантинні бур'яни із культурних ділянок лісопарків. Багаторічні трави пригнічують сходи амброзії, повитиці та ценхрису, сприяють очищенню ґрунту від його насіння [5].

Загалом поширення карантинних бур'янів пояснюється їх високою конкурентною здатністю за використання елементів живлення і вологи та наявністю значних площ порушених місцезростань у лісопарковій зоні Львова. З огляду на це, великого значення набуває подальша співпраця державної служби фітосанітарного контролю з науково-дослідними установами, вдосконалення науково-методичного обміну з виявлення та діагностики карантинних організмів, координації взаємодії з виконання положень міжнародних угод в галузі карантину рослин.

Список використаних джерел

1. Загроза поширення карантинних видів в Україні. URL: <https://ipp.gov.ua/zagroza-poshirennya-karantinnikh-vidiv/>
2. Огляд поширення карантинних організмів в Україні. URL: <https://dpss.gov.ua/fitosanitariya-kontrol-u-sferi-nasinnictva-ta-rozsadnictva/fitosanitarnij-kontrol/oglyad-poshirennya-karantinnih-organizmiv-v-ukrayini>
3. Фітосанітарні ризики поширення та розмноження карантинних бур'янів, контроль їх чисельності в умовах Сумської області України. URL: <https://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/9504/1/1.pdf>
4. Кучерявий В.П. Урбоекологія: підручник / В.П. Кучерявий. – Львів: Світ, 1999. – 359 с.
5. Боротьба з бур'янами у парках та садах: ефективні методи. URL: <https://vegetable.com.ua › borotba-z-buryanami-u-park>.

РОЗДІЛ 2. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ І В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

FORMATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT DIRECTION AT ADMIRAL MAKAROV NATIONAL UNIVERSITY OF SHIPBUILDING

Hanna Trokhymenko, Doctor of Technical Sciences, Professor,
Nataliia Mahas, Candidat of Technical Sciences, Associate Professor,
Olga Litvak, Candidat of Economic Sciences, Associate Professor
Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Mykolaiv, Ukraine

Achieving the goals of sustainable development is a process that requires the involvement of all elements of modern society, from the individual to the largest sectors of the economy. The higher education system plays a special role in the process of implementing the principles of sustainable development in the economies of the world. It is in universities that the worldview of the younger generation and the future intellectual capital are shaped, which stimulate the country's socio-economic development and determine the key areas of its development for the future.

Admiral Makarov National University of Shipbuilding (NUOS) is an educational institution that determines the life and career path of many people, actively participates in designing of the development vector of Mykolaiv, laid the foundation for the national shipbuilding science and formed the relevant educational traditions. Over the years, the university has trained about 110 thousand highly qualified specialists for enterprises and organizations in Ukraine and many countries around the world.

Admiral Makarov National University of Shipbuilding is a leading higher education institution in Ukraine that trains specialists for the shipbuilding and related industries, the maritime sector, and other sectors of the economy of Ukraine and other countries [1].

NUOS trains highly qualified specialists in 31 specialties, 52 bachelor's degree programs and 55 master's degree programs [2].

There are 32 scientific schools at NUOS, headed by world-renowned scientists - academicians, corresponding members of industry and international academies of sciences. The university has formed and successfully operates an infrastructure for planning and conducting research, which is based on scientific and expert councils, scientific and technical councils in research areas, and scientific schools.

The university management system operates in accordance with the requirements of international and European standards and recommendations, taking into account the goals of sustainable development [1, 3].

Implementation of the principles of sustainable development in the higher education system is closely related not only to the formation of the necessary intellectual capital of young people in the learning process through the introduction of special disciplines, but also to the socio-economic and environmental aspects of

the university at all levels. Therefore, the diagnostics of the environment of indirect influence on the organization of the development of strategies for managing the sustainable development of the university was carried out by assessing and analyzing economic, technological, social, and political factors, that is, using PEST analysis [4]. The use of this method made it possible to identify those environmental factors that have the greatest impact on the formation of the direction of sustainable development at the university, as well as to predict the dynamics of the impact of these factors (favorable or unfavorable).

Among the **political factors** of the external environment of indirect influence, the most significant are: Russia's large-scale military aggression against Ukraine and the introduction of martial law; hostilities in the country; the formation of a new state policy in the education sector, educational reforms; imperfect legislative framework, public dissatisfaction with the policy and new reforms of the Ministry of Education and Science of Ukraine; reducing state support for training and reducing the number of places for state-funded training; adapting legislation and social practices to EU norms; political cooperation and strategic partnership with countries around the world; political support from EU countries and other countries.

The **economic factors** include: high inflation and crisis in the country's economy; loss of a significant part of the country's economic potential as a result of a full-scale war; residual principle of budgeting in the field of education; insufficient budget funding for education and science; increased competition in the market for educational services; raising the minimum wage; changing labor market conditions (emergence of new professions and industries with high labor mobility); financial support and humanitarian aid from countries of the European Union and other countries.

The **social factors** of external influence include: negative demographic situation and active migration processes (outflow of population); decline in the level of material security of the population, deterioration of the quality of life; humanization and democratization of education, renewal of forms and means of education; growing interest in fundamental social and humanitarian education and aspects of sustainable development; a significant number of people with higher education; an insufficient number of specialists in engineering and technical specialties in the labor market and an oversupply of specialists in the humanities; and a higher education system in Ukraine that is developing and changing under the influence of European integration and globalization; dissemination of information about the quality of educational services through various media; insufficient salaries and social package for academic staff, which reduces the prestige of the profession of higher education teacher; competition between domestic and foreign universities.

The **technological factors** include: acceleration of the pace of scientific and technological progress; development of information and communication technologies; insufficient development and lagging behind of the material and technical base of higher education institutions; emphasis on independent forms of education, development of distance education; introduction of innovative educational systems and technologies towards integration into the European educational space; the use of the ECTS credit-module system to increase the level of academic mobility of students; trends in the introduction of "green" technologies for environmental restoration and energy independence of Ukraine and the transition to sustainable

development.

PEST analysis, as a rule, in each case, is necessarily complemented by SWOT analysis, which defines in more detail the specific issues of development and functioning of the university. SWOT analysis is aimed at determining the resource capabilities of the university. Strengths and opportunities are the basis for solving problems or overcoming weaknesses and threats. In combination with the PEST analysis, the SWOT analysis allows to identify areas and assess to some extent the prospects for development.

In order to select the university's strategy for implementing sustainable development areas, the SWOT analysis identified the university's strengths and weaknesses, opportunities and threats for the implementation of the selected areas.

The following steps have already been taken in the university's activities to promote sustainable development of higher education and post-war reconstruction of Ukraine:

- development, implementation and maintenance of an effective quality management system that promotes comprehensive and sustainable development of the university in accordance with the requirements of ISO 9001:2015 (availability of relevant certificates);
- preparation, participation and confirmation of the status of a research national higher education institution, planning and control of measures to comply with the requirements of accreditation agencies, educational standards and classification societies;
- use of modern information technologies in the educational process and implementation of an automated management system;
- creation of conditions for a stable financial condition of the university based on a gradual increase in revenues to the special fund at the expense of individuals and legal entities, development of international educational activities, research, innovation and economic activities;
- forming a system of moral and material incentives and rewards (personal allowances, surcharges, grants, prizes) for creative achievements and exceptional contribution to solving key tasks of the university;
- development and implementation of special academic disciplines or specific topics and content modules covering aspects of sustainable development for students of certain educational programs.

Taking into account the identified factors of influence, opportunities and prospects for organizing the development of the university in the direction of sustainable development, the following steps are envisaged in the future

- further modernization of the content of education and the structure of educational programs, bringing them in line with international standards and trends in higher education;
- integration of scientific (scientific and technical) activities into the global innovation and scientific space, increasing the efficiency of innovation activities, commercialization of scientific developments, attracting extra-budgetary funds for scientific and technical developments, improving grant activities;
- building a general information space, digitalization at all levels of the university;
- expanding the package of social services for university personnel;

- further development of international cooperation and various educational, scientific, cultural programs, university representative offices abroad;
- support for scientific research in the field of sustainable development and areas of green post-war recovery of Ukraine;
- further integration of sustainable development issues into existing educational programs of all levels, programs of academic disciplines, into the content of educational activities, development of new elective courses in this area;
- introducing environmental and social inclusion components into the university's professional development programs:
- providing training services for outsiders on specific issues in the field of ecology, environmental protection and sustainable use of natural resources;
- implementation of measures to popularize the results of scientific research and applied developments in the field of ecology;
- use of energy efficient technologies and other environmental protection measures in the university's economic activities to improve the ecological and economic security of the city and the region and to form the environmental awareness of the university's employees and students;
 - focusing on solving community problems, promoting the development of volunteer movements, public relations, and forming a culture of social responsibility;
 - formation and implementation of the sustainable development strategy of NUOS.

Thus, Admiral Makarov National University of Shipbuilding has a significant potential for transition to a sustainable development model. In this regard, the development and implementation of a sustainable development strategy, the creation of university-based coordination units and consistent educational activities are becoming actual tasks for the university.

References

1. Charter of the State Higher Educational Institution "Admiral Makarov National University of Shipbuilding". 2016. 39 p. URL: <https://nuos.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/Statut-2016-so-skanami-stranic.pdf>
2. Report on activities for 2023 by Yevhen Trushlyakov, Rector of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding / Ye. Trushlyakov. Mykolaiv : NUOS, 2024. 217 p.
3. Mission and development strategy of the Admiral Makarov National University of Shipbuilding. 2021. 2 p. URL: <https://nuos.edu.ua/wp-content/uploads/2021/10/misiya-ta-strategiya.pdf>.
4. Volivach A.P., Khimicheva G.I. Zastosuvannya metodu PEST-analizu dlya viznachennya vplivu faktoriv rizikiv na osvitynyu diyalnist ZVO [Using the PEST-analysis method to determine the impact of risk factors on the educational activities of a higher learning institution]. *Problemi inzhenerno-pedagogichnoyi osviti*. 2018. № 59. P. 74–82.

EDUCATIONAL HUB FOR NEW EUROPEAN BAUHAUS PROJECTS TO REBUILT UKRAINE

**Iuliia Shvediuk, PhD, Associate Professor of
Management and Marketing Department,**

Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine

Tom Wils, Master's student of Study Programme

“Sustainable Tourism Management”,

Eberswalde University for Sustainable Development, Eberswalde, Germany

In order to strengthen cooperation between the Ukrainian National Forestry University (UNFU) and the Eberswalde University of Sustainable Development (EUSD), teachers and students of both institutions have the opportunity to join the module “Green Project Development and Management”. Last year, this was implemented within the framework of the DAAD project “Joint teaching and learning for empowerment and resilience of Ukrainian academia” and we discussed the possibility of developing the project “EDU-HUB-UA”. Vision of our project is creation of the ecosystem of education, innovation and implementation of the New European Bauhaus initiative for rebuilding Ukraine in a sustainable way. Mission of our project is creation of a learning community (HUB) at the UNFU with international experience exchange. Raising awareness for New European Bauhaus (NEB) and Nature-based Solutions (NBS) in the forest sector and support students to become founding entrepreneurs in this field. Your mission is every day extension of your vision. Vision means someday, mission it's every day.

We suggest to prepare five work packages (WP).

WP 1 Establishment of a consortium of the NBS and NEB initiatives including international partners

➤ Research information about the concepts of NBS and NEB and future prospects for Rebuild Ukraine,

➤ Organization of working procedure of a consortium,

➤ Preparation of introduction documents, Kick-off event.

Nature-based Solutions (NBS) are actions to protect, sustainably manage, and restore natural and modified ecosystems that address societal challenges effectively and adaptively, simultaneously benefiting people and nature. NBS are underpinned by benefits that flow from healthy ecosystems. They target major challenges like climate change, disaster risk reduction, food and water security, biodiversity loss and human health, and are critical to sustainable economic development.

The New European Bauhaus (NEB) initiative connects the European Green Deal to our daily lives and living spaces. The New European Bauhaus is a creative and transdisciplinary movement in the making. It is a bridge between the world of science and technology, art and culture. It is about leveraging our green and digital challenges to transform our lives for the better. NEB is an invitation to address complex societal problems together through co-creation. By creating bridges between different backgrounds, cutting across disciplines and building on participation at all levels, the NEB inspires a movement to facilitate and steer the transformation of our societies along three inseparable values:

- sustainability, from climate goals to circularity, zero pollution, and biodiversity,
- aesthetics, quality of experience and style beyond functionality,
- inclusion, from valuing diversity to securing accessibility and affordability.

Best practices of NEB



Fig. 1. Urban Tech Republic – Berlin TX

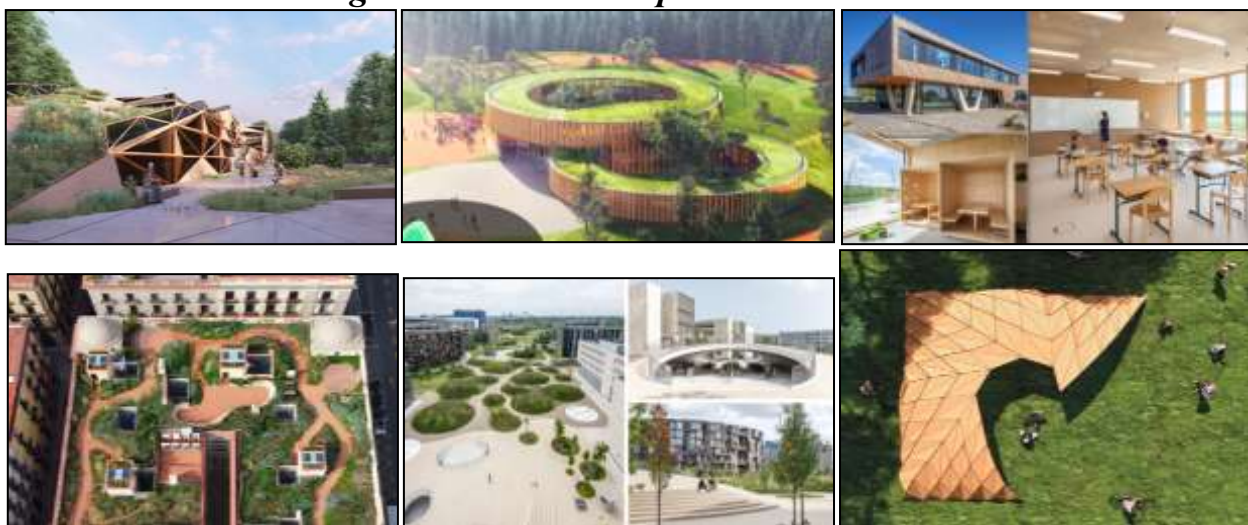


Fig. 2. NEB case studies

The NEB brings citizens, experts, businesses, and institutions together to reimagine sustainable living in Europe and beyond. In addition to creating a platform for experimentation and connection, the initiative supports positive change also by providing access to EU funding for beautiful, sustainable, and inclusive projects.

WP 2 Creation platform for knowledge exchange and for further cooperation

- Identify useful tools for communication and collaboration (Telegram, Facebook)
- Use virtual digital environment (Moodle) for online-meeting, share access for all participants
- Creating website
- SEO strategy for better online visibility
- Share useful materials, tools, demo version of programs

WP 3 Redevelopment of the course „Innovative Entrepreneurship and Start-up management“ to address students from all study programs

- Introduction meeting with the Heads of Departments at UNFU about the initiative “Entrepreneurial University”;
- Including of the course „Innovative Entrepreneurship and Start-up management“ in the curriculum for students from different study programs as a

selective module;

➤Organizing Demo Day for presenting the main results of research regarding student’s business-ideas to teachers, experts, investors. Presenters of the best ideas will have possibility to take part in accelerator and incubator programs.

The curriculum of the 2021-2022, 2022-2023, 2023-2024 academic years for the specialities 073 “Management“ and 187 „Woodworking and Furniture Technologies“ includes the discipline „Innovative Entrepreneurship and Startup Management“, in which students have the opportunity to:

- 1) get acquainted with the features of the startup ecosystem and the basic principles of team building for the development of their own business,
- 2) master the tools of design thinking (empathy, problem solving, idea generation, prototyping, testing),
- 3) gain practical skills in building a Lean Canvas business model,
- 4) formulate a unique value proposition of a product or service,
- 5) master the tools for customer development (hypothesis-experiment-test-insights),
- 6) learn about the main stages of team development,
- 7) create a Minimum Viable Product (MVP) and assess the scaling potential of a startup,
- 8) gain knowledge of the basics of marketing for startups,
- 9) understand the peculiarities of the venture capital market and opportunities for attracting investment,
- 10) learn how to properly present their business ideas.

Startup Ecosystem: The Past vs. the Future. The Classic Way to Start a Business:

1) write business plan; 2) build team; 3) introduce product; 4) sell. We have prepared Business Model Canvas for our project proposals.

Business Model		Designed for:	Designed by:	Date:	Version:
		Project EDU_HUB_UA	Iulia Shvediuk, Tom Wils	15.03.2024	3
Key Partners	Key Activities	Value Propositions	Customer Relationship	Customer Segments	
Universities – UNFU (Centre for improving practical skills), Valladolid University, Kharkiv Karazin University, Sумы State University, University of Tartu NGO’s – YEP, Ukrainian Wood-working Cluster, Wooden Houses Cluster, Union of Ukrainian Entrepreneurs, WWF Ukraine, NBS HUBs of Nature Network Private companies – GENESIS, Ukrainian Startup Fund Government bodies – SE “Forests of Ukraine”, State Agency of Forest Resources	To establish consortium To create platform To redevelop course To prepare training programme To create network event Key Resources Human resources, theoretical knowledge University capacity (rooms, materials and equipment) Finance	To create educational HUB at the UNFU with international experience exchange. Raising awareness for NEB and NBS in the forest sector and support students to become founding entrepreneurs in this field.	Consortium training programme course network event Channels Creation platform consisting of website, social media (Telegram, Facebook)	Students Ukrainian Forest sector Multiactor community	
Cost Structure		Revenue Streams			
<small>Designed by: The Business Model Foundry (www.businessmodelgeneration.com/canvas). Word implementation by: Neos Chronos Limited (https://neoschronos.com). License: CC BY-SA 3.0</small>					

Fig.3. Business Model of the project “EDU-HUB-UA”

Lean Startup means that we should search a business model as the most product developers don't get customer feedback until it's too late. But it is very important and we suggest to use three steps of Lean Start-ups: 1) experimentation; 2) customer feedback; 3) many design iterations. Lean Start-ups includes customer discovery – customer validation – customer creation – company building.

WP 4 Creation training programme for forest sector practitioners (forest harvesting, wood-processing, forest management) in the concept of NEB for Rebuilding Ukraine

➤ Creation content, presentations, interactive group-work, individual tasks concerning their job;

➤ Share information about training programme at UNFU and with our partners;

➤ Certificate of attendance.

WP 5 Creation of a network event (round table) for stakeholders of the forest sector according to the concepts NBS and NEB for Rebuilding Ukraine

➤ Find experts in NBS silviculture, circular economy approach, innovations in wood processing, digitalization, wooden buildings;

➤ Prepare workshops with different group-working instruments, design thinking elements;

➤ Organizing place and necessities of event;

➤ Invitation letter for potential participants.

Deliverables:

1. Establishment of multi-actor community of NBS and NEB initiatives;

2. Provide digital possibilities for collaboration and information exchange;

3. To extend the offer of the course „Innovative Entrepreneurship and Startup Management“ for all study programmes at UNFU, to create „Green Projects“ NBS Startups by students;

4. To develop practical trainings for the forest sector (forest harvesting, wood-processing, forest management) in the context of NEB;

5. To develop collaboration between different branches of Ukrainian forest sector.

References

1. <https://www.visitberlin.de/de/urban-tech-republic-berlin-txl>

2. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/karen-blixens-plads_en

3. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/tartu-downtown-cultural-centre_en

4. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/xifres-rooftop-floating-wild-garden_en

5. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/origami-pavilion_en

6. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/designing-our-childrens-future_en

7. https://new-european-bauhaus.europa.eu/get-inspired/inspiring-projects-and-ideas/neb-lab-transformation-places-learning_en

ЗАСТОСУВАННЯ ПОЄДНАННЯ ПІРАМИДИ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА МОДЕЛІ МАЙЄРС-БРИГГС В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Руслан Бельтюков, аспірант,

Науковий керівник: Ліпенцев А.В., к.е.н., професор.

Національний лісотехнічний університет України,

м. Львів, Україна

Вступ

Сталий розвиток включає в себе економічний, соціальний та екологічний виміри, які взаємопов'язані і потребують інтегрованого підходу для їх вирішення. Методології системного розвитку управління дозволяють враховувати всі ці аспекти та їх взаємозв'язки, що є критично важливим для розробки ефективних стратегій.

Системне управління дозволяє враховувати інтереси різних зацікавлених сторін (держави, бізнесу, громадських організацій, населення), що сприяє прийняттю збалансованих рішень та підвищенню рівня підтримки цих рішень з боку суспільства.

Системний підхід допомагає створити стратегії, які забезпечують довгострокову стабільність та стійкість організацій та суспільства в цілому. Це є критичним для сталого розвитку, оскільки дозволяє не тільки досягти короткострокових цілей, але й забезпечити їх тривале збереження.

Модель Еріка Фламгольца - Піраміда організаційного розвитку

Модель Еріка Фламгольца, відома як Піраміда організаційного розвитку, є системним підходом до розуміння та управління розвитком організацій. Вона допомагає організаціям зрозуміти, на якому етапі розвитку вони знаходяться, і що необхідно для переходу на наступний рівень. Піраміда складається з кількох рівнів, кожен з яких представляє певний аспект організаційного розвитку.

Основні рівні Піраміди організаційного розвитку

1. Основні цінності та культура

- На цьому рівні формуються основні цінності організації та її культура. Це основа, на якій будується вся організація. Визначення чітких цінностей і культури допомагає створити єдність та спрямованість в організації.

2. Лідерство та управління

- Лідерство та управління є критичними для розвитку організації. На цьому рівні важливо мати ефективних лідерів, які можуть надихати та керувати командою, а також ефективні системи управління для забезпечення досягнення цілей організації.

3. Стратегія

- Стратегічний рівень передбачає визначення довгострокових цілей організації та шляхів їх досягнення. Розробка стратегії включає аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення конкурентних переваг та розробку планів дій.

4. Структура

- Організаційна структура визначає, як розподіляються завдання,

обов'язки та ресурси в організації. На цьому рівні важливо створити ефективну структуру, яка дозволяє організації функціонувати оптимально та досягати своїх стратегічних цілей.

5. Системи

- Системи включають процеси та процедури, які підтримують функціонування організації. Це можуть бути інформаційні системи, системи управління якістю, фінансові системи тощо. Ефективні системи дозволяють організації працювати ефективніше та продуктивніше.

6. Ресурси

- Цей рівень включає управління ресурсами організації, такими як людські ресурси, фінансові ресурси, матеріальні ресурси тощо. Ефективне управління ресурсами є критичним для успішного функціонування та розвитку організації.

7. Інновації та зміни

- Інновації та здатність до змін є важливими для підтримання конкурентоспроможності та адаптації до змін у зовнішньому середовищі. На цьому рівні організації мають бути готовими до впровадження нових ідей, технологій та процесів.

Переваги моделі Піраміди організаційного розвитку

1. Системний підхід: Модель дозволяє організаціям розглядати свій розвиток як системний процес, що включає всі аспекти функціонування організації.

2. Етапність розвитку: Піраміда допомагає визначити, на якому етапі розвитку знаходиться організація, і що потрібно для переходу на наступний рівень.

3. Фокус на довгострокову стабільність: Модель спрямована на забезпечення довгострокової стабільності та стійкості організації через системний підхід до управління розвитком.

Модель Еріка Фламгольца - Піраміда організаційного розвитку є потужним інструментом для розуміння та управління розвитком організацій. Вона допомагає керівникам визначити критичні аспекти, на які потрібно звернути увагу, щоб забезпечити сталий розвиток і досягнення стратегічних цілей організації.

Модель Майєрс-Бріггс (МВТІ)

Модель Майєрс-Бріггс (Myers-Briggs Type Indicator, МВТІ) є одним з найпоширеніших інструментів для визначення психологічних типів особистості. Вона була розроблена Кетрін Кук Бріггс і її дочкою Ізабель Бріггс Майєрс на основі теорії психологічних типів Карла Юнга. МВТІ класифікує особистість за чотирма дихотоміями, кожна з яких має два полярних значення. Комбінації цих чотирьох дихотомій формують 16 різних типів особистості.

Застосування МВТІ

1. Особистісний розвиток

- МВТІ допомагає людям краще зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також свої переваги і стилі взаємодії з іншими.

2. Кар'єрне планування

- Знання свого типу особистості може допомогти у виборі кар'єри, яка найкраще відповідає природним схильностям і інтересам людини.

3. Командна робота

- Розуміння типів особистості колег може покращити взаємодію в команді, сприяти ефективній комунікації та розподілу ролей.

4. Управління конфліктами

- Знання MBTI може допомогти у вирішенні конфліктів, зрозумівши, як різні типи реагують на стрес і конфліктні ситуації.

Модель Майєрс-Бріггс є потужним інструментом для розуміння психологічних особливостей особистості. Вона базується на теорії Карла Юнга і допомагає людям зрозуміти себе та інших, покращити особистісний розвиток, кар'єрне планування, командну роботу та управління конфліктами. MBTI є корисним інструментом у багатьох сферах, включаючи психологію, менеджмент, освіту та особистісний розвиток.

Система BPMN для управління і стандартизації бізнес-процесів

BPMN (Business Process Model and Notation) — це стандарт, розроблений для моделювання бізнес-процесів у формі діаграм, зрозумілих як для бізнес-користувачів, так і для технічних спеціалістів. BPMN був розроблений Object Management Group (OMG) і забезпечує єдиний стандарт для відображення бізнес-процесів у вигляді графічних моделей.

Застосування BPMN

1. Моделювання бізнес-процесів

- BPMN дозволяє створювати чіткі та зрозумілі моделі бізнес-процесів, що відображають всі аспекти роботи організації. Це допомагає зрозуміти та оптимізувати процеси.

2. Аналіз і вдосконалення процесів

- За допомогою BPMN можна виявити неефективності в поточних процесах і знайти шляхи для їх вдосконалення. Це включає ідентифікацію вузьких місць, дублювання робіт і непотрібних кроків.

3. Автоматизація бізнес-процесів

- BPMN моделі можуть бути використані як основа для автоматизації бізнес-процесів за допомогою BPMS (Business Process Management Systems). Це дозволяє забезпечити точне виконання процесів відповідно до розроблених моделей.

4. Комунікація між учасниками

- BPMN забезпечує єдиний стандарт для спілкування між бізнес-користувачами і технічними спеціалістами, що полегшує обговорення і документування вимог до процесів.

5. Дотримання нормативних вимог

- Використання BPMN допомагає організаціям забезпечити дотримання нормативних вимог, забезпечуючи прозорість і контроль за виконанням процесів.

Переваги використання BPMN

- **Уніфікація і стандартизація:** BPMN забезпечує єдиний стандарт для моделювання бізнес-процесів, що полегшує взаєморозуміння між різними

сторонами.

- **Гнучкість і адаптивність:** Можливість моделювання як простих, так і складних процесів, враховуючи всі необхідні деталі.

- **Візуальна зрозумілість:** Графічні моделі легко сприймаються та розуміються, що спрощує комунікацію.

- **Підтримка автоматизації:** Можливість використовувати BPMN моделі для автоматизації процесів за допомогою BPMS.

- **Покращення процесів:** Сприяє виявленню і усуненню неефективностей в процесах, підвищуючи загальну продуктивність організації.

BPMN є потужним інструментом для моделювання, аналізу, оптимізації та автоматизації бізнес-процесів. Використання BPMN допомагає організаціям стандартизувати свої процеси, покращити ефективність, забезпечити дотримання нормативних вимог та підвищити загальну продуктивність. Завдяки своїй гнучкості та зрозумілості, BPMN стає ключовим елементом у сучасному управлінні бізнес-процесами.

Поєднання моделей Еріка Фламгольца Піраміда організаційного розвитку, моделі Майєрс-Бріггс MBTI та системи BPMN з метою забезпечення сталого розвитку

Системне поєднання моделей дозволяє сформувати систему організації з точки зору її сталого розвитку, визначити бізнес-процеси, які забезпечують вказаний сталий розвиток та комплексний підхід до формування системи і через визначення поведінки кожного суб'єкта системи розподілити процеси за суб'єктами з метою досягнення максимального рівня ефективності виконуваних процесів.

Зокрема застосування моделі Майєрс-Бріггс у формуванні бізнес-процесів вплинуло на зменшення текучості кадрів та зменшило похибки у виконання процесів за рахунок збільшення відповідності виконуваних процесів психофізіологічним профілям керівників. У своєму творі «Сродна праця» Григорій Сковорода виклав концепцію гармонійного існування людини через виконання праці, яка відповідає її природним здібностям та покликанню. Сковорода вважав, що щастя і гармонія можливі лише тоді, коли людина займається діяльністю, яка є "сродною" (рідною) її внутрішній природі.

- 1.**Природні здібності:** Кожна людина має певні природні здібності та нахили, які визначають її покликання. Важливо, щоб людина виявила свої здібності та розвивала їх.

- 2.**Задоволення від праці:** Справжнє задоволення і щастя приходять лише тоді, коли людина займається працею, яка їй до душі. Це дозволяє їй реалізувати свій потенціал і приносити користь суспільству.

- 3.**Гармонія з собою:** Займаючись "сродною працею", людина досягає внутрішньої гармонії та миру з собою. Це веде до зниження внутрішніх конфліктів і сприяє загальному благополуччю.

- 4.**Суспільна користь:** Сковорода підкреслює, що кожна людина, виконуючи своє покликання, вносить внесок у загальне благо. Гармонійне

суспільство можливе лише тоді, коли кожен займається своєю "сродною працею".

Якщо ці природні здібності визначити і математично перекласти у моделі Майєрс-Бріггс у психофізіологічні функції особистості, систему процесів сформувані за пірамідою Еріка Фламгольца і розкласти за психофізіологічними функціями суб'єктів, які ці процеси виконуватимуть, буде отримано систему сталого розвитку з найбільшим показником продуктивності.

Це підтверджується тим, що Піраміда організаційного розвитку дозволяє забезпечити систему з найбільшим рівнем необхідності зовнішньому середовищу і забезпечити сталий розвиток організації, система процесів буде цей сталий розвиток та функціонування організації забезпечувати, а кореляція психофізіологічного профілю з виконуваними процесами забезпечить максимальну продуктивність виконуваних процесів.

Висновок

Системний підхід передбачає аналіз динамічних змін у середовищі, що дозволяє прогнозувати та реагувати на потенційні загрози та можливості. Це особливо важливо для сталого розвитку, оскільки багато екологічних та соціальних проблем мають довгострокові наслідки, які можуть бути передбачені та пом'якшені за допомогою системного управління.

Методи системного розвитку управління спрямовані на оптимізацію використання ресурсів, що дозволяє мінімізувати витрати та максимізувати ефективність. Це важливо для сталого розвитку, оскільки ефективне використання ресурсів сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище та покращенню економічних результатів.

Системний підхід сприяє впровадженню інноваційних рішень через аналіз та вдосконалення процесів управління. Інновації є ключовим елементом сталого розвитку, оскільки вони дозволяють знаходити нові способи задоволення потреб суспільства з мінімальним впливом на довкілля.

Література:

1. Yuval Cohen, Hana Ornoy, Baruch Keren MBTI Personality Types of Project Managers and Their Success: A Field Survey Project Management Journal, 2013. <https://doi.org/10.1002/pmj.21338>

2. Kiumars Zarafshani, Lida Sharafi and Somayeh Rajabi International Journal of Science and Technology Education Research Vol. 2(4), pp. 67 - 74, April 2011

3. Eric G. Flamholtz Towards an Integrative Theory of Organizational Success and Failure: Previous Research and Future Issues International Journal of Entrepreneurship Education 1(3): 297-320. © 2003, Senate Hall Academic Publishing.

4. Flamholtz, E.G. and Aksehirli, Z. (2000), "Organizational success and failure, an empirical test of a holistic model", European Management Journal, Vol. 18 No. 5, pp. 488-98.

5. Flamholtz, E. and Hua, W. (2002a), "Strategic organizational development and the bottom line: further empirical evidence", European Management Journal,

Vol. 20 No. 1, pp. 72-81.

6. Flamholtz, E. and Hua, W. (2002b), "Strategic organizational development, growing pains, and corporate financial performance: an empirical test", *European Management Journal*, Vol. 20 No. 5, pp. 527-36.

7. Flamholtz, E.G. and Kurland, S. (2005), "Strategic organizational development, infrastructure, and financial performance: an empirical investigation", *International Journal of Entrepreneurial Education*, Vol. 3 Nos 1-3, pp. 117-41.

8. Flamholtz, E.G. and Randle, Y. (2007), *Growing Pains*, 4th ed., Jossey-Bass, San Francisco, CA. Grojer, J.E. (1997), "Employee artefacts on the balance sheet: model illustration and implications", *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 2 No. 1, pp. 27-53.

9. Eric G. Flamholtz, Dariusz Brzezinski *Strategic Organizational Development and Growing Pains: Empirical Evidence from Europe* *International Review of Entrepreneurship*, Article #1525, 14(1): pp. 51-68. © 2016, Senate Hall Academic Publishing

10. Michele Chinosi, Alberto Trombetta *BPMN: An introduction to the standard* *Computer Standards & Interfaces* Volume 34, Issue 1, January 2012, Pages 124-134 <http://dx.doi.org/10.1016/j.csi.2011.06.002>

11. Paiva, A.C.R., Flores, N.H., Faria, J.P. and Marques, J.M.G. (2018), "End-to-end automatic business process validation", *Procedia Computer Science*, Vol. 130, pp. 999-1004, doi: 10.1016/j.procs.2018.04.104.

12. Rachdi, A., En-Nouaary, A. and Dahchour, M. (2016), "Verification of common business rules in BPMN process models", *Networked Systems: 4th International Conference, NETYS 2016, Marrakech, Morocco, May 18-20, 2016, Revised Selected Papers*, Springer, Marrakech, pp. 334-339, doi: 10.1007/978-3-319-46140-3_27.

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА В ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙНИ

Олена Глушук, здобувачка освіти,

Науковий керівник: Лариса Черчик, д.е.н., професор.

Волинський Національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

Постановка проблеми. Сучасна соціально-економічна ситуація в Україні, ускладнена пандемією та воєнними подіями, призводить до стресу та демотивації серед працівників. Роботодавці та керівники на всіх рівнях повинні вжити відповідних заходів для забезпечення умов праці, які б сприяли підвищенню мотивації та зменшенню стресу. Створення позитивного соціально-психологічного середовища в організаціях стає невідкладною необхідністю, оскільки сприяє взаєморозумінню, підтримці та комфорту серед працівників. Актуальність цієї проблеми підкреслюється важливістю збереження високого рівня мотивації та психологічного комфорту працівників у суворих умовах сучасного життя.

Мета дослідження полягає вивченні та розкритті ролі керівника в формуванні позитивного соціально-психологічного середовища в організації в умовах сучасних викликів, що включають пандемію та воєнні події в Україні. З'ясування важливості впливу керівника на співробітників та створення вмотивованого, продуктивного робочого середовища.

Результати дослідження. Центральною фігурою будь-якої групи, організації є керівник, який визначає напрямок розвитку, встановлює культуру співпраці та мотивує працівників до досягнення спільних цілей.

Керівник змушений першим аналізувати інформацію, прогнозувати розвиток подій і приймати рішення [1]. Від його знань, досвіду та здатності до раціонального мислення залежить ефективність та успіх організації. Спроможність керівника швидко адаптуватися до змін і вчасно реагувати на нові виклики визначає траєкторію розвитку організації і впливає на долю кожного співробітника.

В ситуаціях стресу, прагнучи швидко стабілізувати ситуацію, керівники можуть приймати поспішні та недбалі рішення, які в кінцевому підсумку можуть тільки загострити проблеми та завдати шкоди організації. У складних ситуаціях керівник повинен не лише боротися зі своїми власними емоціями, а й бути підтримкою, комунікативним та активним лідером для своєї команди. Адже підлеглі очікують, що їхні емоційні потреби будуть враховані, і керівник буде сприяти створенню позитивного та підтримуючого робочого середовища, а також ефективного керівництва в умовах нестабільності та невизначеності,

включаючи напрямок дій та розробку стратегій. Саме мотивація та підтримка допоможе їм зберегти впевненість та ефективно працювати навіть у складних умовах. Однак не завжди керівники можуть відповісти на всі очікування, адже вони також відчувають вплив стресу та невпевненості. Зважаючи на соціально-психологічне середовище організації та складні умови, в яких функціонує український бізнес та держава загалом, через війну роль керівника набуває особливого значення.

Керівник повинен виявляти гнучкість та швидкість реакції на зміни, прогнозуючи розвиток подій і приймаючи відповідальні рішення. Важливо, щоб його керівництво було спрямоване на забезпечення стабільності та безпеки для всіх учасників організації. Керівник відповідає не лише за свою безпеку та психологічний стан, а й за своїх підлеглих [2].

Керівнику необхідно мати високий рівень емоційної інтелігентності, щоб ефективно управляти власними емоціями та реагувати на емоційний стан підлеглих. Він повинен бути здатний виявляти емпатію, розуміти потреби та переживання своїх співробітників і адаптувати свою поведінку відповідно. Також важлива емоційна стійкість і здатність надати підтримку своїм підлеглим, виявивши співчуття та розуміння.

Саме керівник має бути прикладом лідерства для своєї команди, показуючи професіоналізм, впевненість та спроможність приймати рішення. Він створює атмосферу довіри та співпраці, що є важливим для успіху організації в умовах нестабільності. Керівник повинен забезпечувати відкриту та ефективну комунікацію з підлеглими, створюючи можливості для висловлення їхніх думок та запитань. Це сприяє підтримці доброзичливих відносин та взаєморозуміння в колективі.

Мотивація є ключовим елементом успішної діяльності організації, особливо в умовах воєнного конфлікту та економічної нестабільності. Важливість мотивації полягає в тому, що вона створює атмосферу позитивного робочого середовища, де працівники відчувають себе цінними та залученими до спільної справи [3]. Це сприяє збереженню внутрішнього вогню та ентузіазму, які необхідні для подолання викликів і забезпечення успішного функціонування організації.

В умовах війни, коли загроза та нестабільність стають нормою, працівники шукають більше, ніж просто фінансову стабільність. Вони потребують відчуття безпеки та стабільності у своєму робочому середовищі, що сприяє відданості та зосередженості на завданнях. Нематеріальні мотиватори, такі як можливість розвитку та професійного зростання, відчуття гордості за свою роботу та співпрацю з висококваліфікованими колегами, стають ключовими. Крім того, бажання брати на себе відповідальність та ініціативу стають сильними мотиваторами, оскільки працівники розуміють, що їхні дії можуть мати велике значення для успіху організації в складний період.

Такий комплексний підхід до мотивації створює умови для високої продуктивності та відданості працівників, навіть у найскладніших обставинах.

Висновки. У сучасних умовах, особливо в контексті воєнного конфлікту та економічної нестабільності, роль керівника набуває величезного значення для успіху організації. Від його лідерських якостей, емоційної стійкості та здатності до прийняття рішень залежить ефективність діяльності та внутрішня стабільність колективу. Керівник повинен бути не лише експертом у своїй галузі, але й вміти виявляти гнучкість та адаптуватися до змін у швидкозмінному середовищі. У контексті воєнного конфлікту, підлеглі сподіваються на підтримку та розуміння з боку керівника. Його здатність спрямовувати команду, реагуючи на виклики та стимулюючи досягнення спільних цілей, відіграє вирішальну роль у збереженні стабільності та ефективності роботи організації. Таким чином, успіх організації в умовах нестабільності в значній мірі залежить від здатності керівника бути ефективним лідером, сприяючи розвитку та мотивації своєї команди. Його роль полягає в створенні атмосфери довіри, співпраці та підтримки, що сприяє успішному подоланню викликів та досягненню спільних цілей.

Список використаних джерел

- 1.Синько О. Бути менеджером в умовах війни: веб-сайт.
URL:<https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html>(дата звернення 12.04.24)
- 2.Мігура А. Як підтримати та мотивувати співробітників у воєнний час. *Happy monday*: веб-сайт. URL: <https://happy monday.ua/yak-pidtrymaty-ta-motyuvaty-spivrobitnykiv> (дата звернення 12.04.24)
- 3.Філіппов В. Ю., Дирда А. О., Хінев І. І. Адаптація системи мотивації праці персоналу на інноваційних підприємствах сталого розвитку під час воєнного стану в Україні. *Grail of Science*. № 16. 2022. С. 72–79.

ІНТЕГРАЦІЯ СТРАТЕГІЙ КІБЕРБЕЗПЕКИ В ПРАКТИКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Юрій Гончарук, аспірант

Науковий керівник: Євген Боршук, д.е.н., професор

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

В сучасному світі, стрімкий розвиток кіберпростору та діджиталізація процесів в державі не лише приносять істотні переваги, але й несуть суттєві ризики для національної безпеки. З кожним днем віртуальний простір стає все більш важливим компонентом функціонування суспільства та економіки. Від інформаційних систем до електронних комунікацій та інтернет-платформ, кіберпростір проникає у всі аспекти сучасного життя, забезпечуючи зручність та ефективність, але водночас створюючи нові загрози для національної безпеки.

З огляду на це, визначення ролі кіберпростору як важливого складника національної безпеки стає надзвичайно актуальним завданням. Від викриття до захисту від кібератак, від розробки стратегій кіберзахисту до співпраці на міжнародному рівні, правильне управління кіберпростором стає ключовим аспектом забезпечення національної безпеки.

Слідуючи вимогам сьогодення, Україна прийняла низку нормативно-правових актів в галузі захисту кіберпростору.

У 2017 році був прийнятий Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» № 2163-VIII, що визначив правові та організаційні основи забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави, національних інтересів України у кіберпросторі, основні цілі, напрями та принципи державної політики у сфері кібербезпеки, повноваження державних органів, підприємств, установ, організацій, осіб та громадян у цій сфері, основні засади координації їхньої діяльності із забезпечення кібербезпеки [1].

Відповідно до пункту 4 частини третьої статті 27 Закону України «Про національну безпеку України» Кабінет Міністрів України затвердив Порядок проведення огляду стану кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури, державних інформаційних ресурсів та інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом [2].

Президент України Володимир Зеленський своїм Указом № 447/2021 від 26 серпня 2021 року затвердив рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 травня 2021 року «Про Стратегію кібербезпеки України» [3]. Її метою є створення умов для безпечного функціонування кіберпростору, його використання в інтересах особи, суспільства і держави. Стратегія визначає пріоритети національних інтересів у сфері кібербезпеки, наявні та потенційно можливі кіберзагрози, цілі та завдання забезпечення кібербезпеки України.

У Стратегії визначено, що забезпечення кібербезпеки є одним з пріоритетів у системі національної безпеки України. Також наголошується, що

«кіберпростір разом з іншими фізичними просторами визнано одним з можливих театрів воєнних дій. Набирає сили тенденція зі створення кібервійськ, до завдань яких належить не лише забезпечення захисту критичної інформаційної інфраструктури від кібератак, а й проведення превентивних наступальних операцій у кіберпросторі» [3].

Слід зазначити, що одним з основних джерел загроз національній та міжнародній кібербезпеці є дії Російської Федерації.

Україна повинна залучати до розв'язання завдань у цій сфері більш широке коло учасників, у тому числі суб'єктів господарювання, громадські об'єднання та окремих громадян України. Ключову об'єднувальну та координаційну роль у цьому процесі відіграватиме Національний координаційний центр кібербезпеки.

Формування нової якості національної системи кібербезпеки потребує чіткого та зрозумілого визначення стратегічних цілей.

Таблиця 1

Стратегічні цілі кібербезпеки

№з/п	Напрямок кібербезпеки	Характеристика цілей кібербезпеки
1.	Стимування (С)	С.1 Дієва кібероборона; С.2 Ефективна протидія розвідувально-підривної діяльності у кіберпросторі; С.3 Ефективна протидія кіберзлочинності; С.4 Розвиток асиметричних інструментів стимування.
2.	Кіберстійкість (К)	К.1 Національна кіберготовність та надійний кіберзахист; К.2 Професійне вдосконалення та науково-технічне забезпечення кібербезпеки; К.3 Безпечні цифрові послуги.
3.	Взаємодія (В)	В.1. Зміцнення системи координації; В.2. Формування нової моделі відносин у сфері кібербезпеки; В.3. Прагматичне міжнародне співробітництво.

Джерело [3].

У зв'язку з повномасштабним вторгненням у 2022 році ухвалена низка важливих нормативно-правових актів. Законодавчі зміни, зокрема, стосуються активної протидії агресії у кіберпросторі, хмарних послуг та розміщення у «хмарах» державних інформаційних ресурсів, захисту критичної інфраструктури України. Триває робота і над іншими нормативно-правовими актами, які дозволять врегулювати питання реагування на різні види подій у кіберпросторі, посилити захищеність від кібератак державних інформаційних ресурсів та об'єктів критичної інформаційної інфраструктури та інших.

Необхідно посилювати міжнародну співпрацю. Нашими партнерами є

Агентство з кібербезпеки та безпеки інфраструктури США (CISA), Агентство Європейського Союзу з питань кібербезпеки (ENISA), Команда реагування на комп'ютерні надзвичайні події CERT-EU. Окрім взаємодії з державними та міждержавними агентствами наших партнерів, важливо також співпрацювати з недержавними компаніями та асоціаціями з кібербезпеки, такими як OWASP (Open Web Application Security Project), OneTrust та інші. Вони здійснюють постійний моніторинг кіберзагроз і розробляють комплексні стратегії для протидії ним.

Розвиток кіберпростору та процесів діджиталізації окрім їхніх суттєвих переваг, які полягають у покращенні ефективності та доступності послуг для громадян, також несе дуже серйозні загрози для національної безпеки. Тому, надзвичайно важливо розглядати кіберпростір як ключовий компонент національної безпеки та вживати заходи для його адекватного захисту.

Захист кіберпростору вимагає системного підходу та співпраці на різних рівнях: від індивідуальних користувачів до владних інституцій. Потрібно розвивати імунітет до кіберзагроз, вдосконалювати технічні засоби захисту, підвищувати кваліфікацію фахівців у сфері кібербезпеки та сприяти міжнародній співпраці у цій області.

В цілому, ефективне управління кіберпростором та виявлення відповідного рівня захисту є критично важливими для забезпечення національної безпеки в епоху цифрової трансформації. Розуміння потенційних загроз та прийняття адекватних заходів є ключем до забезпечення стійкості та безпеки в нашій державі.

Список використаних джерел

1. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України: Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text> (дата звернення 06.05.2024).
2. Порядок проведення огляду стану кіберзахисту критичної інформаційної інфраструктури, державних інформаційних ресурсів та інформації, вимога щодо захисту якої встановлена законом: Постанова кабінету міністрів України від 11.11.2020 № 1176. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1176-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 06.05.2024).
3. Про Стратегію кібербезпеки України: Указ Президента України від 14.05.2021 № 447/2021. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/4472021-40013> (дата звернення 08.05.2024).

ПАРАДИГМА РОЗБУДОВИ МИРУ (PEACEBUILDING) В КОНТЕКСТІ КЛЮЧОВИХ КОНЦЕПЦІЙ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ:

переосмислення для України

Калашник Надія Сергіївна

доктор наук з державного управління, професор,

завідуюча кафедрою публічного управління та адміністрування

Національного лісотехнічного університету України, м. Львів, Україна

Дослідження присвячено питанню, як сучасне тлумачення парадигми розбудову миру впливає на процеси в публічному управлінні та адмініструванні. Підхід до тлумачення парадигми розбудову миру (peacebuilding) базується на певному наборі припущень і світогляді. Багато з них можуть бути логічними, підсвідомими, емоційними або мати інше забарвлення чи соціальну обумовленість, залежати від того, як ми інтерпретуємо та обробляємо інформацію.

Тому важливо визначити ключові детермінанти того, як сучасне українське суспільство тлумачить термін «розбудова миру», маючи на увазі певний конфлікт? Чи одні результати конфлікту кращі за інші? Чи вважаємо ми гендер важливим чи неважливим у розбудові миру? Чи є миротворці «нейтральною» стороною, яка намагається бути посередником між конфліктуючими сторонами, чи є вони дійсно «нейтральними» якщо діють у політичному та ідеологічному середовищі та через нього. Можливі безліч інших детермінант.

Такий наголос на тому, як ми тлумачимо розбудову миру, означає, що необхідно вивчати не тільки практики вирішення військових конфліктів, але й дивитися за межі практик розбудови миру, глобальних ініціатив, проектів і програм щодо публічних процесів з розбудови миру. Необхідно поглянути на ідеї та структури, які формують ці практики. Значна частина цих ідеологічних шаблонів є тонкою, настільки вбудованою в структуру практик і мови, що її важко помітити. Перший підхід полягає в тому, що найважливіші ідеології, які формують сучасну розбудову миру, пов'язані з ліберальним оптимізмом, який визначає, що людські суспільства можна вдосконалити, а також довірою до інституційних рішень [3, с.53].

Другий підхід – це критична парадигма. Він стверджує, що підхід до сучасні практики розбудови миру полягають лише в поверхневих, відносно короткострокових рішеннях, які не дозволяють поставити ширших питань про відносини влади в суспільстві, а тільки зосереджуються на припиненні відкритого протистояння. На думку критиків, недостатньо надати місця для збору ізраїльських і палестинських біженців, сирійських жінок та дітей, або розмежувати території Тибету тощо. Якщо не буде розглянуто ширшу структурну нерівність та зміст конфліктів. На підтримку підходів критиків свідчить те, що за дослідженнями Американського Центру всеохопного миру (CSP) на початок 2022 року у світі тривало 36 війн. Безпосередню участь у них брали 28 держав. З них майже половина (13 країн) мали на той час затягнуті конфлікти - понад 10 років. Це Афганістан (41 років), Колумбія (44 років),

Демократична Республіка Конго (26 роки), Індія (66 роки), Ірак (39 роки), М'янма (71 рік), Нігерія (22 років), Пакистан (22 роки), Філіппіни (47 років), Сомалі (31 рік), Судан (36 років), Туреччина та Кіпр (35 років). Україна цього року також перетнула межу десяти років війни [1].

На думку критиків, багато заходів з розбудови миру, які здійснюються міжнародними організаціями, державами та міжнародними неурядовими організаціями схожі на косметичні процедури за необхідності операційного втручання. Прихильники першого підходу – ліберального оптимізму, заперечують, вони зауважують, що діють в тих обставинах і тими методами, які є в наявності. Неможливо змінити метакартинку миттєво, а натомість змушені займатися частиною діяльністю, яка принаймні полегшить страждання або дасть людям можливість змінитися.

Безсумнівно, що парадигма вирішення проблем є домінуючою як з точки зору миротворчих практик, так і в дослідженнях розбудови миру.

Головною інституційною опорою сучасних публічно-управлінських процесів розбудови миру є розбудова держави або відбудова державних інституцій після війни [2, с.22-23]. Такі інституції часто є необхідними, і ключові міжнародні гравці особливо приділяють цьому значну увагу. Фактично, створюючи установи, подібні до тих, що діють у їхніх країнах, міжнародні миротворці створюють інтерфейс, з яким їм легше взаємодіяти. Але не завжди така практика спрацьовує (приклад Афганістану, де суспільство не сприйняло демократичні реформи). Впродовж останніх двох десятиліть міжнародні гравці – миротворці вклали значні кошти та зусилля в різноманітні програми «ефективного управління», заохочуючи, а подекуди, змушуючи постконфліктні уряди застосовувати адміністративні та фінансові методи, які є прозорими та ефективними. Логіка цього зрозуміла: погане врядування у формі дискримінаційної практики чи корупції є основним фактором виникнення та продовження насильницького конфлікту. Розв'язавши проблему поганого управління, сприйняття корупції та дискримінації зменшиться, а конфлікти будуть зведені до мінімуму.

У прихильників критичної парадигми, зазначають, що «найпомітнішим терміном, який нещодавно розробили експерти з розв'язання конфліктів... є «примирення»... як панацея, яка може врятувати нас від недоліків теорій і практичних планів переходу від війни до миру [4]. Саме «примирення», а не «мир».

Забезпечення сталого мирного процесу після завершення активної фази бойових дій потребує значних зусиль щодо регулювання суспільних процесів. Аналіз досліджень з публічного управління в галузі розбудови миру демонструє такі напрямів досліджень: гендер і розбудова миру, релігія і миротворення, методологія та методи примирення, політика пам'яті та розбудова миру, теорія міжнародних відносин і розбудова миру, соціальна психологія та миротворення, антропологія та розбудова миру, економіка/соціологія/ історія та розбудова миру, насильство і безпека, сек'юритизація та розбудова миру, реформа сектору безпеки, роззброєння, демобілізація та реінтеграція, права людини, повсякденне життя та розбудова миру, зайнятість і

добробут домогосподарств, освіта та навчання, молодь у процесах розбудови миру, інфраструктура розбудови миру, міжнародна архітектура розбудови миру, політична економія розбудови миру та міжнародної допомоги, громадянське суспільство, розбудова миру корінного населення, міське планування та політика розбудови миру тощо [2,4].

Отже ми бачимо, що в публічно-управлінських процесах розбудови миру втілюються ключові сучасні концепції публічного управління, а саме: демократизації, сталого розвитку, пріоритету прав людини, доброго врядування, діджиталізації тощо.

Подібно до того, як людська історія наповнена війнами, насильством і соціальними та економічними втратами, вона також наповнена значною толерантністю, співіснуванням і соціальним прогресом. Окремі держави та спільноти вміють розробляти системи для регулювання конфліктів і мінімізації ризиків їх оновлення. Це «повсякденне вирішення конфліктів» або повсякденна дипломатія часто ігнорується в академічній та політичній літературі. Натомість наголос робиться на «експертах» і «фахівцях» із вирішення конфліктів, які зазвичай не належать до суспільства, що постраждало від конфлікту безпосередньо. Такі моделі «зверху вниз» або «ззовні всередину» часто нереалістичні, але вони переважають в мисленні та діях багатьох міжнародних інституцій та міжнародних неурядових організацій. Небезпека полягає в тому, що повсякденні навички уникання конфліктів так званих «звичайних» людей ігноруються або принижуються, як і їх травматичний досвід. І саме він може бути рушійною силою/детермінантою для суспільного заперечення запропонованих моделей розбудови миру.

Список джерел:

- 1.Щорічник СІПРІ 2022: Озброєння, Роззброєння Та Міжнародна Безпека. URL: www.sipriyearbook.org
- 2.Cox, R. W. 2012. "For Someone and for Some Purpose: An Interview with Robert W. Cox." In *Critical Theory in International and Security Studies*, edited by S. Brincat, L. Lima, and J. Nunes, 16–34. London: Routledge.
- 3.O'Driscoll, D. 2019. *Building Everyday Peace in Kirkuk, Iraq: The Potential of Locally Focused Interventions*. SIPRI Policy Paper No. 52. Solna, Sweden: Stockholm International Peace Institute
- 4.The Oxford Handbook of Peacebuilding, Statebuilding, and Peace Formation. 2021. World. Oxford: Oxford University Press. Edited by OLIVER P. RICHMOND and GĚZIM VISOKA. 676 p.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Кисіль Б.М. – аспірант,

Науковий керівник: Загорський В.С., д.е.н., професор.

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Військова агресія росії спричинила багато проблем, пов'язаних із руйнуванням інфраструктури, економічного та соціального розвитку. Тому кожна місцева влада за цих умов шукає можливість пристосувати загальнодержавні стратегії до конкретних потреб свого регіону. Однією із ключових функцій місцевої влади є створення сприятливого клімату для розвитку підприємництва. Це досягається шляхом зниження адміністративних бар'єрів, спрощення процедур реєстрації бізнесу, надання різноманітних пільг для місцевих підприємців та підтримки релокованого бізнесу тощо.

Основними засобами регуляторного впливу на діяльність суб'єктів господарювання є: державне замовлення, ліцензування, патентування, квотування, сертифікація та стандартизація, застосування нормативів і лімітів, регулювання цін і тарифів, надання інвестиційних, податкових та інших пільг, дотацій, компенсацій, цільових програм, субсидій тощо.

Основний закон України – Конституція України [1] визначає принципи та основні права і свободи громадян, Ст.42 Конституції України гарантує кожному право на підприємництво і вільний вибір форми його реалізації. ЗУ «Про підприємництво» [3] у статті 4. визначає обмеження у здійсненні підприємницької діяльності, а загальні умови здійснення підприємницької діяльності в Україні обумовлено з прийняттям ГКУ [2].

Україна має ряд законодавчих актів, які визначають правові основи державного регулювання розвитку підприємництва на місцевому рівні. ЗУ «Про місцеве самоврядування» [4] визначає основи місцевого самоврядування та компетенцію місцевих органів управління та їхні можливості в галузі підтримки та розвитку підприємництва на території громад. ЗУ «Про інвестиційну діяльність» [5] визначає правила та умови інвестиційної діяльності в Україні. Він регулює питання стимулювання інвестицій, включаючи заходи, спрямовані на підтримку розвитку підприємництва на місцевому рівні.

Загальні пріоритети економічного та соціального розвитку країни визначаються згідно ЗУ «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» [6], включаючи заходи, спрямовані на підтримку підприємництва на різних рівнях влади, визначає Постанова Кабінету Міністрів України «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету» [7].

Правову основу конкурентної (антимонопольної) політики в Україні становить також ГКУ, ЗУ «Про Антимонопольний комітет України» (1993 р.), та інші нормативно-правові акти (антимонопольні вимоги містяться більш ніж

у 600 нормативно-правових актах, у тому числі в 60 законах України).

Державне регулювання розвитку підприємницької діяльності у регіонах забезпечується відповідними державними регуляторними актами (посекторально) та місцевими регуляторними актами (які діють в межах областей і громад).

Стратегія розвитку громади – документ довгострокового планування (розробляється на 7-10 років), визначає пріоритетні напрямки розвитку у відповідності до потреб та проблем громади, цілі, заходи та очікувані результати. Вона також слугує базою для подальшої розробки документів середньо- та короткострокового планування: програми соціально-економічного розвитку громади, інших необхідних цільових програм та проектів. Останні конкретизують завдання та заходи у рамках поставлених в Стратегії цілей і є своєрідними «кроками» в реалізації Стратегії розвитку громади [7; 8].

Цілі, які прописані у Стратегії мають задовольняти потреби громади і корелюватися із цілями державної політики та Програми економічного і соціального розвитку України [6; 9], 17-ма цілями Сталого Розвитку, розробленими на період 2015-2030 рр.[10]

Розроблення місцевих стратегій та проектів регламентується низкою законодавчих актів, які вважаються виключною компетенцією сільських, селищних, міських рад для затвердження Програм соціально-економічного розвитку, а також Цільових програм відповідних громад [4] та обумовлюють стандартизацію структури програм [11; 12].

Для прикладу, на виконання Стратегії розвитку Львівської області на період 2021-2027 років (далі Стратегія) та з метою підтримки бізнесу у Львівській обласній військовій адміністрації діяла Програма підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану на 2023 рік [13]. Аналогічні програми діяли у територіальних громадах області та визначали комплекс пріоритетних завдань щодо підтримки мікро-, малого та середнього бізнесу, інноваційного розвитку, збереження стратегічно важливих виробництв та робочих місць, релокації підприємств із територій України, де ведуться бойові дії. Передбачено [13]: надання безповоротної фінансової допомоги підприємствам, що здійснили переміщення та реєстрацію на території Львівської області; ваучерну підтримку бізнесу на маркетингові цілі та сертифікацію продукції; погашення кредиторської заборгованості, що виникла на кінець 2022 року. Ваучерна підтримка для бізнесу доповнилась підтримкою підприємницької ініціативи учасників АТО (ООС), ветеранів війни з рф.

Оскільки Стратегія передбачає розробку Плану заходів із її реалізації у два етапи то на даний час формується такий План у громадах на період 2023-2027 рр. та визначаються відповідні джерела фінансування.

Джерелами фінансування реалізації Стратегії визначено: кошти місцевих бюджетів, міжнародних організацій та технічної допомоги ЄС, кошти інвесторів та власні кошти підприємств, благодійні внески, кошти з інших джерел, не заборонених законодавством.

Програми сприяння розвитку підприємництва (далі Програми) також розробляє кожна громада області. Розробником Програми для Львівської

міської територіальної громади (далі ЛМТГ) на термін 2023-2025 рр. є управління департаменту економічного розвитку, співрозробником – представники асоціативних підприємницьких структур, депутатського корпусу, громадських організацій, дорадчих органів, наукових установ та організацій. Виконавцем є департамент економічного розвитку Львівської міської ради (далі ЛМР) [14]. У Паспорті Програми зазначаються джерела фінансування (див.табл. 1.)

Таблиця 1.

Фінансування на виконання Програми сприяння розвитку підприємництва ЛМТГ на 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Всього
Фінансування Програми:	4799,8	6210,0	8043,0	19052,8
-кошти бюджету ЛМТГ, тис.грн.	4699,8	6110,0	7943,0	18752,8
-грантові кошти, тис.грн.	100,0	100,0	100,0	300,0
Зв'язок Програми з документами стратегічного планування	Комплексна стратегія розвитку Львова 2012-2025 (Ухвала міської ради від 20.10.2022 №861)			
	Інтегрована концепція розвитку: Львів 2030 (Ухвала ЛМР від 09.07.2021 №1131)			
	Стратегія прориву 2027 (Ухвала міської ради від 20.06.2019 №5176)			

Складено на основі Паспорта Програми сприяння розвитку підприємництва ЛМТГ: [14]

При розробці Стратегій та Програм слід враховувати, що інвестиційна підтримка бізнесу на місцевому рівні передбачає регулювання не лише шляхом розробки та реалізації фінансових механізмів, а й залучення міжнародної грантової допомоги та впровадження інновацій. Так, за рахунок коштів бюджету міських територіальних громад ваучерна підтримка суб'єктів малого і середнього підприємництва дала можливість частково відшкодувати частину вартості робіт і послуг, використавши такі види ваучерів: інвестиційний; компенсаційний; на релокацію; на енергозбереження; ваучер для ветеранів. Для прикладу, у рамках Програми ЛМР у 2022 році було видано 24 ваучери на загальну суму 4330902 (7 інвестиційних, 6 компенсаційних, 6 релокаційних та 3 ваучери на виставкову діяльність), за перше півріччя 2023 року було надано 330 ваучерів, загальною вартістю 16,1 млн.грн. серед яких 310 – ваучерів енергозабезпечення (190,4 млн.грн.), 17 інвестиційних (4,9 млн.грн.), 3 релокаційних (0,8 млн.грн.) [15].

Серед фінансових механізмів підтримки підприємництва, окрім ваучерної підтримки, є відшкодування частини відсотків за кредитами, якими можуть скористатись суб'єкти підприємництва у м.Львові та були передбачені податкові преференції (Єдиний податок, податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, плата за землю (податок на землю, орендна плата), оренда окремих конструктивних елементів благоустрою, коригування орендної плати за землю). Для реалізації Проектів міжнародної технічної допомоги

використовується база грантових проектів та алгоритм залучення грантової допомоги.

Як уже зазначалось вище, сучасне регулювання розвитку малого та середнього підприємництва в Україні здійснюється за такими основними напрямками: регуляторна політика, реєстрація суб'єктів господарювання, дозвільна система, ліцензування, програми розвитку підприємництва.

Під час дії воєнного стану виникла необхідність додаткового нормативного регулювання для підтримки малого і середнього підприємництва.

Одним із найважливіших кроків держави є зміни в податковій сфері, що покликані підтримати економіку суб'єктів бізнесу в умовах воєнного стану. Зокрема, був прийнятий Закон України № 2120-IX [16] та рішення Уряду щодо скасування проведення перевірок на час воєнного стану.

Відповідно до Програми щодо тимчасового переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів, українські суб'єкти бізнесу, які знаходяться у зоні активних бойових дій, можуть отримати державну допомогу в переміщенні своїх потужностей до західних областей України. Наразі реалізація програми здійснюється на основі таких нормативно-правових актів:

- Постанова КМУ № 305 від 17.03.2022 р., яка регламентує безоплатне перевезення майна вітчизняних підприємств, установ та організацій згідно з переліком, який формується Міністерством економіки і передається до Міністерства інфраструктури;

- Розпорядженням КМУ № 246-р від 25.03.2022 р., яке передбачає план невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію.

Проведені дослідження свідчать, що на сьогоднішній день розроблені Стратегії розвитку громад та запроваджені Програми, які передбачають тимчасові послаблення та підтримку для бізнесу під час воєнного стану. Основною метою таких заходів є максимально можливе скорочення часу на адміністрування діяльності та фінансових зобов'язань бізнесу перед державою та стимулювання його розвитку в умовах воєнного стану. Адже органи місцевого самоврядування мають більшу гнучкість у прийнятті рішень та реагуванні на зміни у суспільстві і на місцевому рівні.

Список використаних джерел

1. Конституція України: <https://www.google.com/>
2. ГКУ: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
3. Про підприємництво. Закон України № 698-ХІІ у редакції від 11.02.2022 р.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України № 280/97-ВР у редакції від 10.12.2023: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України № 1560-ХІІ, Постанова ВРУ № 1561-ХІІ від 18.09.91 у редакції від 10.10.2022: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>

6. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України № 1602-III у редакції від 02.12.2012: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text>

7. Розробка стратегії розвитку територіальної громади: <https://www.prostir.ua/?news=zavershyvsya-navchalnyj-tsykl-kroktiv-rozrobka-stratehiji-rozvytku-terytorialnoji-hr>

8. Методичні рекомендації щодо стратегічного планування розвитку у громадах: <https://www.hromady.org/wp-content/uploads/2021/02/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D0%A1%D0%9F>

9. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні: Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI, редакція від 09.08.2023 р.: <https://ips.ligazakon.net/document/T124618>

10. Резолюція Генеральної Асамблеї ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в області сталого розвитку на період до 2030 року: <https://sdgs.un.org/2030agenda>

11. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування і реалізації прогнозних та програмних документів соціально-економічного розвитку об'єднаної територіальної громади. Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та ЖКГ України №75 від 30.03.2016: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0075858-16#top>

12. Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2003 р. № 621. Постанова №335 від 17.04.2019: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/335-2019-%D0%BF#top>

13. Програма підтримки бізнесу у Львівській області на період воєнного стану на 2023 рік. URL: <https://loda.gov.ua/documents/56704>

14. Програма сприяння розвитку підприємництва у Львівській міській територіальній громаді на 2023–2025 роки: <https://www.google.com/search?q>

15. Звіт про виконання заходів Програми сприяння розвитку підприємництва у м. Львові на 2020-2023 роки/ URL: <https://city-adm.lviv.ua/lmr/lmrdownloads/2023>

16. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України № 2120-IX від 15.03.2022 р.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>

17. Асоціація міст України: Розробка стратегій розвитку міст в Україні: Стратегічний план розвитку громади <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/mod5web.pdf>

СТАЛІСТЬ, ЯК ФУНДАМЕНТАЛЬНА ЦІННІСТЬ УНІВЕРСИТЕТСЬКИХ СТАРТЕГІЙ

Інесса Рутковська, к.т.н., доцент,

Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Концепція сталого розвитку бере свій початок у 1987 році та відомому звіті Брентленда. Протягом останніх десятиліть у всіх країнах світу спостерігаються значні політичні зусилля та прихильність до сталого розвитку, і важливий інструмент для просування цілей сталого розвитку було запроваджено через освіту, включаючи вищу освіту. Шлях, що пройшла «освіта для сталого розвитку», демонструє зростаючий інтерес і зусилля міжнародної спільноти використовувати освіту як рушійну силу змін, щоб зробити спосіб життя людей більш сталим.

На 40-й Всесвітній конференції ЮНЕСКО у 2020 році була прийнята дорожня карта під назвою «Освіта для сталого розвитку: на шляху до досягнення ЦСР», яка показала шлях до досягнення 17 ЦСР через освіту. Таким чином, вища освіта та університети, зокрема, були визнані ключовими агентами у сфері сталого розвитку, які сприятимуть успішній реалізації Цілей сталого розвитку ООН шляхом навчання майбутніх лідерів.

Як наслідок, останні два десятиліття дослідження та практика сталого розвитку у вищих навчальних закладах значно поглибилися.

Як лідери в освіті, дослідженнях і технологіях, університети відіграють ключову роль у процесах соціальних змін і розвитку і, отже, повинні брати важливу участь у глобальному сталому розвитку. Фактично сталість стала фундаментальною цінністю в університетських стратегіях, що пов'язано з їх третьою місією - як навчальні заклади, вони мають стати прикладом і сприяти освіті для сталого розвитку, а також запроваджувати активну політику для досягнення цієї мети.

За останні роки міжнародні організації, особливо ЮНЕСКО, прийняли та розробили понад 20 правових та макрорівневих декларацій і документів, спрямованих на прихильність університетів до сталого розвитку та подолання викликів, з якими вони стикаються, щоб інтегрувати сталий розвиток у свої структури. Багато з цих декларацій і юридичних документів базуються на моральному зобов'язанні робити внесок у сталий розвиток через університет: «Спільним для всіх декларацій і рішень є підкреслення моральної та духовної відповідальності університетів як піонерів у просуванні сталого розвитку».

На думку багатьох експертів, сталий розвиток – це цінність, навички та спосіб мислення, а освіта для сталого розвитку має бути зосереджена на вихованні людей знаннями, навичками та розумінням, необхідними для прийняття рішень на основі соціальних, економічних та екологічних наслідків і створення можливостей для сталого розвитку як особистості, так і сім'ї чи країни.

З іншого боку, важливі виміри обізнаності, орієнтованої на сталий розвиток, безпосередньо пов'язані зі знаннями людини про сталий розвиток, цінностями, ставленням і поведінковими переконаннями, на які самі по собі впливають різні ситуаційні та екологічні фактори.

Університети мають бачення, знання та владу, щоб очолити рух і сприяти

відповідним трансформаціям в суспільстві, бізнесі та політиці. Цінності сталого розвитку мають бути включені в місію та практику, а також сприяти реалізації стратегій сталого розвитку у вищих закладах освіти та інших організаціях, за умови врахування їх особливостей, можливостей, спрямованості та спеціалізації.

Міжнародний проєкт Transformational Learning Network for Resilience - Enabling Ukrainian higher education to ensure a sustainable and robust reconstruction of (post-war) Ukraine (Трансформаційна навчальна мережа для забезпечення стійкості - Сприяння українській вищій освіті у забезпеченні стійкої та надійної реконструкції (післявоєнної) України) TransLearnN, NA DAAD: 2023-1-DE01-KA220-HED-000157119, програми фінансування "Erasmus+ KA220-HED - Партнерства у сфері вищої освіти", який сьогодні реалізують українські партнери під загальною координацією Університету сталого розвитку м. Еберсвальде (Німеччина) є ще однією можливістю розширити комунікації та набути необхідного досвіду на шляху до сталості українських університетів.

Основною метою проєкту є допомога українській вищій освіті у забезпеченні стійкого та надійного відновлення України після війни та посилення соціальної і політичної лідерської ролі українських університетів задля підтримки стійкої трансформації України.

Проєкт зосереджений та спрямований на:

- аналіз ситуації та розробку настанови з управління сталим розвитком в українських університетах, та впровадженні елементів і цінностей сталого розвитку в освітній процес;

- пошук сталих рішень для розвитку громад, академічної освіти та досліджень, управління університетами, а також певних економічних і соціальних секторів діяльності;

- розробку курсів, пов'язаних зі сталою реконструкцією та відновленням України, а також сталим управлінням під час кризи, основна увага має бути зосереджена на розробці навчальних матеріалів, які сприяють сталим практикам і стійкості перед обличчям криз;

- поширення та пропагування серед широкої громадськості ідей, цінностей сталого розвитку, через демонстрацію переваг та заохочення ширшого впровадження принципів сталого розвитку.

Без сумніву, даний проєкт є ще однією сходинкою на шляху до реалізації цілей сталого розвитку в системі вищої освіти.

Сталість університетів до якої ми маємо прагнути і над впровадженням якої вже не одне десятиріччя працюють науковці і практики має дійсно бути в центрі уваги стратегії розвитку будь якого університету. Стратегія — це довгостроковий план, який допомагає перейти з того місця, де ви є зараз, до того, де ви хочете бути, вирішити проблеми та максимально використати можливості, це циклічний процес розуміння контексту, визначення пріоритетів, прийняття рішень, вжиття дій та оцінки прогресу у досягненні цілей сталого розвитку, який є дійсно цінним.

ВПЛИВ КРИЗ НА РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Мар'яна Матвеева, к.е.н., доцент

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького*

Громадянське суспільство виступає мірилом організації державної влади. Існує різноманітна кількість громадських організацій, рухів, професійних спілок, релігійних та благодійних організацій, політичних партій, об'єднань громадян тощо. Вони належать до неурядових організацій та формують інститут громадянського суспільства. В Україні у 2023 році діяло 162493 неурядових організацій.

Організації громадянського суспільства мають ефективний вплив на діяльність влади. Вони активно взаємодіють з засобами масової інформації, апелюють до світової спільноти та міжнародних організацій, вивчають та оприлюднюють громадську думку, працюють у громадських радах та інших дорадчих органах при державних установах, організують публічне обговорення суспільних проблем та розробляють власні пропозиції щодо їх вирішення тощо.

В Україні формування громадянського суспільства відбувається одночасно з процесом розбудови держави. За роки незалежності Україна була найбільш вразливою до політичних і економічних криз. Нестабільність економічної та політичної систем призводила до того, що державні інституції перебували в постійному кризовому полі, не завжди могли ефективно справлятися з кризовими ситуаціями. Це дало поштовх до розвитку «третього сектору». [1, 4].

Можна виділити кілька періодів розвитку організацій громадянського суспільства. Перший період охопив проміжок часу з 1991 року по 2003 рік. Наслідком розпаду Радянського Союзу стала глибока економічна криза 90-х та політична криза. Однак, українське суспільство спрямувало свої зусилля на вирішення політичних проблем, відсунувши економічні на другий план. Національно-патріотичний рух спричинився до появи таких об'єднань як Народний Рух України, Товариство української мови імені Т.Г. Шевченка, Спадщина, Просвіта, Громада, Меморіал.

Криза легітимності політичної влади та нездатність політичних еліт до компромісів і домовленостей в ході політичної боротьби призвели до збурення суспільства, яке вилилось Помаранчеву революцію, та стали поштовхом до активізації громадських організацій. Протягом 2004-2012 років сферою їх діяльності були питання дітей та молоді, права людини, соціальні питання, громадянська освіта. Діяльність Громадянської компанії «Пора» спричинила поширення ідей безлідерського мережевого громадянського активізму.

Революція Гідності стала наслідком поглиблення суспільно-політичної кризи 2013-2014 років. Між владою та громадянами не було належної взаємодії, а маніпуляції впливу на політичні процеси та суспільні настрої спричинили зростання громадянської активності та протестних настроїв. Військові дії на

Донбасі спричинили перехід громадянської активності у волонтерський рух, формування загонів самооборони та добровольчих військових формувань. Після революції Гідності «третій сектор» почав брати активну участь у проведенні антикризових реформ. Серед них коаліції ГО Реанімаційний Паке́т Реформ, Рух ЧЕСНО, ГО «Transparency International Україна, Громадянська мережа ОПОРА, ГО Український союз промисловців та підприємців, ГО Молодіжна альтернатива.

Соціально-економічна криза, викликана Covid-19, провокувала ріст соціальних протестів. Існувала можливість зміцнення авторитарної влади та тінізації економіки. Під час пандемії організації громадянського суспільства отримали досвід праці онлайн і успішно його застосовували.

Вторгнення РФ у 2022 році перетворило країну у єдиний військовий табір. Війна надала новий поштовх до розвитку організацій громадянського суспільства. Коли державі на всіх рівнях не вистачало ресурсів для захисту, інститути громадянського суспільства допомогли у вирішенні кризових проблем та скоординували самоорганізацію суспільства [2]. Перше місце посів волонтерський рух до якого долучилась половина населення держави. Найактивніше розгорнули діяльність «Благодійний фонд Сергія Притули» та Благодійний фонд «Повернись живим».

Інструментом, яким оцінюють міцність та життєздатність громадських організацій, є індекс сталості організацій громадянського суспільства. В Україні з 2004 року значення оцінок для правового середовища, організаційної спроможності, фінансової стійкості, адвокації, надання послуг, секторальної інфраструктури, публічного іміджу стабілізувались і демонструють зростання. У 2022 році індекс сталості організацій громадянського суспільства в Україні становить 3,1 [3]. Це свідчить про те, що громадянське суспільство перебуває на етапі розвитку сталості, за крок до етапу посиленої сталості.

Список використаних джерел

1.Газуда Л.М., Слюсаренко В.Є. Громадські організації як «третій сектор» економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка* – Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2011. – Вип. 2 (34). – С. 77–84.

2.Громадянське суспільство України в умовах війни: звіт за результатами дослідження. URL: http://www.ucipr.org.ua/images/files/1787/1787_file.pdf (дата звернення 05.04.2024)

3.Індекс сталості організацій громадянського суспільства CSOSI – 2017-2023. URL: <http://www.ucipr.org.ua/ua/holovna/proiekt/ndeks-stalost-organ-zac-y-gromadyanskogo-susp-ilstva> (дата звернення 16.04.2024)

4.Трансформація громадянського суспільства в Україні в економічному та євроінтеграційному вимірі: аналітичний звіт. URL: <http://eap-csf.org.ua/2022/02/02/initsiatyvy-unp-2021-rol-hromadianskoho-suspilstva-v-ievrointehratsijnykh-protsesakh-v-ukraini-rh2/> (дата звернення 01.05.2024)

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ І В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Тарас Мік, аспірант кафедри публічного управління та адміністрування
Інституту екологічної економіки і менеджменту,
Науковий керівник: Олександр Сушинський, д.держ.упр., професор,
перший проректор з науково-педагогічної роботи,
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Умови війни та поствоєнного відновлення завжди створюють складні виклики для публічного управління. Це період, коли держава стикається з надзвичайною нестабільністю, знищенням інфраструктури, втратою життів та довіри до влади. Одночасно це період, коли суспільство потребує найбільш ефективного керівництва для відновлення та зміцнення, оскільки від цього залежить подальший розвиток та майбутнє країни.

Завершення війни відкриває новий етап в історії держави, але також ставить перед урядом і суспільством безліч проблем, що вимагають негайного і ефективного вирішення. Перехід від війни до миру нерідко супроводжується поглибленою політичною, економічною та соціальною кризою. Це період, коли країна потребує важливих рішень та дій з боку влади, а також підтримки та співпраці міжнародного співтовариства.

Втрати життів, руйнування інфраструктури та занепад економіки - все це ставить перед урядом і суспільством великі виклики у забезпеченні безпеки, стабільності і відновлення. Крім того, важливим аспектом є відновлення довіри громадян до влади та інститутів державного управління. Оскільки під час війни відбувається порушення прав людини, зростає корупція та недовіра до органів влади, після її завершення влада повинна відновити цінності правової держави та довести, що вона здатна забезпечити безпеку, справедливість та економічний розвиток для своїх громадян.

В контексті війни та поствоєнного періоду публічне управління повинно зосередитися на кількох ключових аспектах:

- *стабілізація і безпека*: стабілізація та забезпечення безпеки у воєнний та поствоєнний періоди є критичним завданням для публічного управління. Цей процес охоплює широкий спектр дій та стратегій, спрямованих на відновлення правопорядку та попередження подальшого насильства. Загалом, стабілізація та забезпечення безпеки є складним і багатограним процесом, який вимагає координації зусиль різних сторін, включаючи уряд, міжнародні організації, громадські організації та місцеве населення;

- *мобілізація ресурсів*: мобілізація ресурсів в умовах війни та поствоєнний період охоплює ряд стратегій та механізмів, спрямованих на збір, координацію та ефективне використання різноманітних ресурсів для вирішення нагальних потреб і відновлення. Вона вимагає комплексного підходу та спільних зусиль всіх зацікавлених сторін;

- *гуманітарна допомога*: гуманітарна допомога у воєнний та поствоєнний період має на меті забезпечення основних потреб людей, які стали жертвами війни. Це включає в себе широкий спектр дій та програм, спрямованих на надання медичної допомоги, життєвонеобхідних ресурсів та психологічної підтримки. Загалом, гуманітарна допомога має на меті забезпечення потреб і

захисту прав постраждалих, сприяючи їхньому фізичному, психологічному та соціальному відновленню;

- *відновлення інфраструктури*: відновлення інфраструктури є одним із ключових аспектів відновлення стабільності та забезпечення життєвих умов для мешканців постраждалих територій. Цей процес передбачає відновлення різних видів інфраструктури, включаючи транспортну, енергетичну, інженерну тощо. Ці аспекти інфраструктурного відновлення сприяють відновленню економіки, підвищенню якості життя населення та створенню сприятливих умов для соціального розвитку;

- *боротьба з корупцією*: умови війни та поствоєнного відновлення можуть збільшити ризик корупції та недобросовісної поведінки у владних структурах. Публічне управління повинно активно працювати над запобіганням корупції та забезпеченням прозорості та відповідальності. Ефективна боротьба з корупцією вимагає комплексного підходу, який включає в себе законодавчі, інституційні, соціальні та економічні заходи, спрямовані на усунення корупційних практик та зміцнення державних інститутів;

- *зміцнення прозорості*: прозорість є важливим принципом в публічному управлінні. Прозорість створює умови для відкритого діалогу між владою та громадянами, передбачає відкритість та доступність інформації про рішення, процеси та дії владних структур. Це означає, що інформація про діяльність уряду, прийняті законодавчі акти, витрати бюджету, результати аудитів та перевірок повинна бути доступною для громадськості;

- *участь громади*: активна участь громадян у процесах прийняття рішень є важливою для забезпечення ефективного управління. Організація публічних обговорень та консультацій з громадськістю гарантує, що рішення, прийняті владою, враховують думки та потреби різних груп населення. Забезпечення відкритості та доступності інформації про діяльність органів влади дозволяє громадянам краще розуміти процеси прийняття рішень та брати в них активну участь;

- *міжнародна співпраця*: країна в умовах війни та в поствоєнний період потребує допомоги та підтримки з боку міжнародного співтовариства. Це може включати фінансову допомогу, технічну допомогу та навчання, консультативну підтримку та миротворчі місії для забезпечення стабільності та відновлення. Міжнародна співпраця є важливою не лише для забезпечення матеріальних ресурсів, але й для підтримки у вирішенні складних викликів.

Умови війни та поствоєнного відновлення є випробуванням для країни, яка з цим стикнулася, вимагаючи від уряду та громадськості надзвичайних зусиль та співпраці. Війни ставлять під загрозу стабільність та безпеку кожної країни, порушуючи звичний порядок речей та викликаючи серйозні проблеми для системи публічного управління. Ефективне подолання цих викликів потребує рішучості, компетентності та співпраці між усіма зацікавленими сторонами. Публічне управління в умовах війни та в поствоєнний період повинно виявити гнучкість та здатність до адаптації, щоб забезпечити стабільність та розвиток країни в найважчі часи.

ЩОДО ПЕРСПЕКТИВ ТА НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ОСВІТИ В УКРАЇНІ У СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Роман Олексієнко, к.е.н., доцент

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

Зважаючи на суттєві проблеми і ризики у сучасних загрозливих українських реаліях, включаючи важливі аспекти якості фізичного та ментального здоров'я людей, питання ефективної освіти й підготовки для подальшого повоєнного життя має чималу актуальність. При цьому, необхідно брати до уваги не лише наші внутрішньодержавні особливості, а й відповідні глобальні тенденції. Зокрема, активна цифровізація як характерна особливість нинішнього суспільного життя вже сьогодні вимагає від усіх учасників, задіяних у цьому процесі, відповідної адаптації, корегувань і змін у способі мислення, прийнятті рішень, поведінці та реалізації своєчасних дій. І подібні вимоги, по факту, висувуються для всіх сфер сучасної людської діяльності.

Варто відмітити, що цифровізація, за своєю визначальною суттю, являє собою своєрідний перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні (об'єднання фізичних та обчислювальних компонентів), перехід діяльності з реального світу у віртуальний, онлайн простір [1].

Також цифровізацію можна сприймати як глибинну трансформацію, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами [2]. При цьому споживачами цифрових технологій, як вважається, виступають фактично усі суб'єкти сучасного соціуму, як-то держава, бізнес, громадяни. Іншими словами, цифрова економіка пронизує всі сектори за різноманітними категоріями – від державного та приватного; реального, невиробничого та фінансового; до видобувного, обробного та сектору послуг. Це означає впровадження цифрових технологій в усі сфери життя.

Більше того, активна інтеграція такої філософії у звичайну практику сучасності може бути пов'язана з тими очікуваннями, що цифровізація вбачається одним із головних факторів зростання світової економіки в найближчі 5-10 років [1]. Цифрова економіка, за перспективним задумом, має охоплювати бізнес-процеси у всіх галузях економічної діяльності, тобто не тільки в секторі інформації та телекомунікацій, а й у базових галузях промисловості, наприклад, в сільському господарстві, будівництві та інших.

Логічно, що крім прямого підвищення продуктивності, яке можуть отримувати компанії від цифрових технологій, існує також ланцюг непрямих переваг цифровізації, зокрема, економія часу, створення додаткового попиту на нові товари й послуги, зростання якості та цінності, тощо.

Отже, у результаті запланованої трансформації в окресленому напрямі очікується перетворення майбутнього суспільства на цифрове, тобто таке, що

інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб (самореалізація, робота, відпочинок, навчання, дозвілля кожного), а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей.

Звичайно, за таких специфічних умов все більшої необхідності набирає питання підготовки майбутніх фахівців різних галузей, максимально пристосованих до постійно зростаючої мобільності, мінливості та варіативності сучасного світу. У зв'язку з цим, на плечі всіх установ освіти покладається відповідальна місія не відставати від сучасності. А це, в свою чергу, вимагає від усіх рівнів освітнього процесу розробки та втілення реально адекватних заходів, які всебічно включатимуть у себе різноманітні засоби та інструменти, на пряму пов'язані з активною цифровізацією та доступністю інформації, а також значного розширення й трансформації раніше сформованих підходів.

Фахівці вважають, що сьогодні навчання за принципом «знати все», фактично, змінюється на підготовку за більш універсальним принципом «знати, як навчатися протягом життя та стати самореалізованим та конкурентоздатним» [3]. У результаті це, вочевидь, дозволить людині досягти бажаних конкурентоздатних позицій та закріпитися у відповідній ніші в економічному просторі, що буде пов'язано, звичайно, з регулярними та стабільними грошово-фінансовими надходженнями.

Цікаво й показово, що згідно з результатами досліджень, університети, студенти та інноваційні компанії у сфері освіти погоджуються в одному – у найближчі 10–15 років традиційна форма передавання знань у вищій освіті зазнає істотних змін [3]. Уже сьогодні в розвинутих країнах є успішні кейси як використання цифрових інструментів у традиційному навчальному процесі, так і появи повністю нових цифрових моделей навчання.

Дійсно, відвідавши інтернет-сайти різноманітних освітніх установ, можна легко переконатися, що в іноземній практиці активно і широко застосовується сучасний адаптивно-цифровий підхід до досягнення реальної ефективності та результативності процесу підготовки конкурентоздатних фахівців [4]. Так, у багатьох розвинутих країнах світу вищі навчальні заклади на власному прикладі доводять, що підготовка високо професійних фахівців може відбуватися не лише за допомогою традиційної освіти з повним відвідуванням навчального закладу, тобто шляхом тривалого відриву від основної діяльності відповідних працівників-студентів, але й за допомогою використання можливостей дистанційної підготовки. У такий спосіб вищі навчальні заклади намагаються запропонувати найбільший рівень мобільності та ефективності на шляху досягнення поставленої мети освітньої підготовки, оптимально поєднуючи теоретичне навчання та практичні навички, оперативно втілюючи отримані знання на практиці при здійсненні власної професійної діяльності.

Звичайно, найважливіша специфіка широкого застосування дистанційного навчання полягає в тому, що студенти, на відміну від традиційної заочної чи очно-заочної форми підготовки, мають знаходитися у «постійному контакті» з

викладачами завдяки суворим вимогам щодо фактичного щоденного виконання поточних робіт, обов'язковій участі у відповідних форумах, бесідах та колоквиумах, а також підготовки суттєвих модульних робіт, тощо. Усе це вимагає не лише самостійної роботи, але й періодичного звітування своїм наставникам та одногрупникам, активного спілкування й обміну найбільш актуальною інформацією і знаннями.

Взагалі-то, втілення сучасних досягнень цифровізації у навчальних процес має значно більше ефективних прикладів. Наприклад, використання цифрових інструментів при взаємодії зі студентами може передбачати створення онлайн-платформ для швидкого та зручного доступу до оцифрованих матеріалів, «живого» спілкування із викладачами, дистанційної взаємодії учасників проектних груп, віддаленого доступу до обладнання лабораторій та дослідницьких центрів, моделювання ситуації, вирішення адміністративних питань, тестування тощо [3].

Також широку популярність вже сьогодні здобувають цифрові помічники, або чат-боти, які в режимі реального часу відповідають на запитання про процес навчання, фінансову допомогу, життя в гуртожитку, проведення дозвілля, поїздки містом та про багато іншого.

Зрозуміло, що основним завданням усіх подібних заходів є максимальна адаптація й спрощення життя студентів, особливо в перші семестри, які є вирішальними для продовження ними навчання.

У свою чергу, глибша цифровізація здатна вносити суттєві зміни в навчальний процес та оптимізувати адміністративні видатки. Наприклад, володіючи великим обсягом даних, отриманих через онлайн-платформи із застосуванням штучного інтелекту заклади вищої освіти можуть завчасно виявляти поведінкові відхилення та запобігати зниженню успішності студента, приймаючи відповідні корегувань управлінські рішення [3].

Окрім того, штучний інтелект може дозволити персоніфікувати навчальний процес. Він здатний, як вважається, адаптувати один курс під різні спеціальності, допомогти вирівняти різницю у сприйнятті та процесах засвоєння інформації серед студентів, аналізуючи темп проходження матеріалів та пропонуючи індивідуальний план основного й додаткового навчання або перепідготовки.

При цьому зрозуміло, що керівнику закладу освіти, приймаючи відповідні управлінські рішення, які будуть сприяти розвитку даного напряму цифровізації діяльності, необхідно всіляко забезпечувати оптимальний підхід до організації дистанційної підготовки фахівців, глибоко й детально продуманий та вдосконалений, у відповідності до практичних, теоретичних і технічних вимог часу. Це дозволить освітньому закладу випускати висококваліфікованих спеціалістів, готових до реалій сучасного цифрового суспільства, обізнаних у різних галузях не лише для діяльності всередині окремої держави, але й для практичної роботи на міжнародному рівні.

Таким чином, конкурентна ефективна освіта, що відповідає існуючим

новітнім умовам, є не лише передумовою отримання суттєвих конкурентних переваг на ринку, але й одним з головних елементів у системі якісної підготовки фахівців для будь-якої сфери сучасного цифрового світу, що характеризується значною швидкістю прийняття рішень, відносною нестабільністю та мінливістю середовища.

Список використаних джерел

1. Фіщук В., Матюшко В. та ін. *Україна 2030e – країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього*. 2020. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>
2. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. *Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація*. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018, № 1 (23). С. 33-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естебі_2018_1_7
3. *Цифровізація системи освіти та цифрові компетентності*. Україна – Learning Nation. URL: <https://strategy.uifuture.org/ukraina-learning-nation.html#6-7-4>
4. Олексієнко Р. Ю. *Ключові вимоги до ефективної організації освітнього процесу та підготовки фахівців в умовах цифровізації*. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 1. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2022. 415 с. – С. 154-156.

ЯКІСНИЙ ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ, ЯК ОСНОВА ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ВЗАЄМОДІЇ З НАСЕЛЕННЯМ В УМОВАХ ВІЙНИ

Мар'ян Серант, студент 1-ого курсу аспірантури

Науковий керівник: Оліярник Володимир, к.е.н., доцент.

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Після початку повномасштабної війни значно зросла роль органів державної влади та місцевого самоврядування. Їхня взаємодія з громадянами та громадськими організаціями має суттєвий вплив на те, як суспільство сприйматиме та підтримуватиме владу не лише на місцях, але й в країні загалом, в т.ч. і на тимчасово окупованих територіях. За звичайних умов, влада має більше часу на прийняття тих чи інших рішень ніж тоді, коли країна перебуває у стані війни. Реакція на звернення громадян та громадських організацій має бути швидкою, максимально коректною, з дотриманням основних принципів надання зворотного зв'язку. Серед яких прозорість, активне слухання, відкритість до критики, чесності, взаємодії та відповідальності, інклюзивності та рівності. Кожен з цих принципів є важливим. Їхнє поєднання є ключем до успіху, розвитку системи, суспільства. Не можна стверджувати, що зараз державна влада в своїй діяльності цього не робить, але можна звернути увагу на те, що за виконанням принципів часто втрачається їхній зміст.

Проблема полягає в тому, що неодноразово фіксуються ситуації, коли бажачи з тих чи інших причин швидко «закрити» звернення органи державної влади забувають про те, як це потрібно зробити. Найкращий варіант - вирішити проблему на довготривалій час (збудувати міст, садочок, знизити податки, надати пільги). Але всі ми розуміємо те, що всі проблеми не можуть бути вирішені одномоментно. І це не може бути втілено в жодному місті/державі. Тут і виникає питання обрання іншого шляху взаємодії - довготривалого і правильного планування з донесенням необхідної інформації до громадян. Якщо проблема не може бути вирішена якісно і вчасно, інформація про це має бути повідомлена зацікавленим особам. Вона не має носити довільний характер, а має бути максимально деталізованою з дотриманням «класичних» критеріїв S.M.A.R.T.-у, відштовхуючись від довготривалого (стратегічного) планування, чого якраз зараз і бракує.

Хоча органи влади надають зрозумілу та доступну інформацію про свою діяльність часто замість того, щоб мати позитивний ефект та забезпечувати довіру громадськості, створювати основу для взаємодії вона має негативний ефект.

Розглянемо точкову ситуацію з зверненням представників ОСББ Радинець до Сихівської районної адміністрації м. Львова стосовно незадовільного стану проїжджої частини вулиці Пимоненка. Звернення № 29592 від 27.03.2024 отримало статус «виконано» 20.04.2024 з демонстрацією фото про зроблену роботу, на яких демонструвалась спец техніка та використання сировини для ремонту. Стан дороги було покращено на термін не більше 2-х тижнів. Для

ремонту була застосована звичайна піскогравійна суміш. Дане питання було підняте вже не вперше, не вдруге, і так виглядає, що не в останнє. Представники ОСББ зробили повторне звернення, відповіді на яке поки немає.

Дана ситуація існує вже більше 4-х років та описує хибний спосіб взаємодії. Витрачаючи таким способом кошти з бюджету проблема не вирішується. Підривається довіра до органів державної влади з погіршенням їхнього іміджу. В подальшому, таке ставлення масштабується і на інших представників влади і має негативний ефект. В такому випадку кращим способом реагування є планування змістовнішого ремонту через тривалий час з донесенням необхідної інформації не лише до зацікавлених осіб, але й з фіксацією відповідної діяльності в довгостроковому плані розвитку. Тоді можна буде вести мову про ефективність управління.

Парадигми професіоналізму та ефективності роботи органів державної влади та місцевого самоврядування має мати вирішальний ефект.

Однією з причин такої поведінки може бути відсутність мотивації в представників влади. Проблема мотивації працівників органів державного управління та місцевого самоврядування набуває вагомого значення, оскільки саме мотивація є невід'ємним чинником у підвищенні ефективності діяльності працівників в цих структурах. Відомо, що застосування мотивації є необхідним та вкрай дієвим засобом й процесом, пов'язаним з багатьма специфічними аспектами, які супроводжують працівника у рамках проходження служби в органах публічного управління [1]. Цей фактор потребує значно більшого та глибшого дослідження в рамках піднятої теми.

Євроінтеграційний напрям розвитку України потребує реформування системи місцевого самоврядування, що є одним із найважливіших та складних завдань побудови України як демократичної держави. Без реформування місцевого самоврядування неможливо подолати негативні тенденції у розвитку територіальних громад, забезпечити значне зростання рівня та якості життя більшості громадян України, особливо коли це відбувається під час війни [2].

Список використаних джерел

1. Карпінський, Б., Гасюк, Р., & Базар, С. (2019). Мотивація як сучасний концепт управлінської доктрини формування державотворчого патріотизму нації в системі публічних органів. Молодий вчений, 11 (75), 2019. - 804-808 с.
2. Дерун Т.М Навчальний посібник для депутатів місцевих рад об'єднаних територіальних громад. Видання друге. Асоціація міст України – К., ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. – 164 с.

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОСВІТНІХ ПРОГРАМ УНІВЕРСИТЕТУ В КОНТЕКСТІ ВІДПОВІДНОСТІ ЦІЛЯМ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**Анна Харченко, д.т.н., професор,
Вікторія Хрутьба, д.т.н., професор,
Андрій Дмитриченко, к.т.н., доцент**

Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Оцінювання відповідності освітніх програм університетів цілям сталого розвитку ООН як і будь-яке оцінювання в цілому має базуватися на застосуванні ефективного інструменту. Попередній аналіз досліджень показав, що найбільш релевантним інструментом для визначення ступеню відповідності освітніх програм університетів цілям сталого розвитку, а також з'ясування необхідності включення в освітню програму нових модулів та компонентів, які відповідають цим цілям, є анкетування [1].

З 19 лютого по 1 березня в Національному транспортному університеті було проведене анкетування за розробленою авторами анкетою, яке мало на меті з'ясувати ступінь охоплення освітніми програмами НТУ цілей сталого розвитку ООН. Форма опитування була створена за допомогою сервісу Google Forms. В результаті 82,8% з опитаних відповіли «так» на запитання «Чи присутня у Вашій освітній програмі дисципліна, яка пов'язана з формуванням екологічних знань?» [2]. Практично 73,6 % з наявних в освітніх програм дисциплінах, що формують екологічні знання за результатами їх вивчення, є обов'язковими до вивчення, 26,4% мають статус вибіркового освітнього компонента.

Окремим завданням для гарантів в рамках цього опитування було оцінити ступінь відповідності результатів навчання за Вашою освітньою програмою цілям сталого розвитку ООН від 1 до 5 балів (де 1 - результати навчання майже не відповідають цілі, 5 - повністю відповідають). Відповідно результатів оцінювання ступеню відповідності освітніх програм НТУ цілям сталого розвитку (рис. 6-7) найбільша кількість респондентів вважає, що освітні програми повністю відповідають цілі 4 «Якісна освіта», цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання», цілі 9 «Інновації та інфраструктура», цілі 17 «Партнерство заради сталого розвитку». Середню оцінку (3,5-4 бали) переважна більшість респондентів надала цілі 5 «Гендерна рівність», цілі 7 «Доступна та чиста енергія», цілі 11 «Сталий розвиток міст і громад», цілі 12

«Відповідальне споживання», цілі 13 «Боротьба зі зміною клімату», цілі 16 «Мир та справедливість». Інші цілі сталого розвитку отримали усереднену оцінку біля 3-3,5 білів.

Аналіз відповідей на запитання «Оцініть ступінь відповідності результатів навчання за Вашою освітньою програмою цілям сталого розвитку ООН» свідчить про розуміння розробниками освітніх програм важливості включення цього питання в окремі освітні компоненти чи модулі дисциплін з метою формування відповідних компетентностей у здобувачів вищої освіти.

Отримані в рамках даного опитування результати будуть враховані при черговому оновленні освітніх програм університету з метою підвищення рівня їх відповідності цілям сталого розвитку ООН.

Список використаних джерел

1. Chaleta, E., Saraiva, M., Leal, F., Fialho, I., & Borralho, A. (2021). Higher education and sustainable development goals (SDG)—potential contribution of the undergraduate courses of the school of social sciences of the University of Évora. *Sustainability*, 13(4), 1828. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13041828>

2. Звіт відділу забезпечення якості вищої освіти за результатами опитування гарантів освітніх програм Національного транспортного університету щодо ступеня охоплення освітніми програмами університету цілей сталого розвитку ООН. URL: <http://www.ntu.edu.ua/pidrozdili/navchalno-metodichne-upravlinnya/viddil-zabezpechennya-yakosti-osviti-ta-praktichnoi-pidgotovki/> (дата звернення 06.05.2024).

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ЗЕЛЕНОГО ПЕРЕХОДУ В СИСТЕМУ МУНІЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ: ВПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Лариса Черчик

доктор економічних наук, професор

Волинський національний університет імені Лесі Українки,

м. Луцьк, Україна

Оновлена Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки враховує виклики для України після повномасштабного вторгнення та зобов'язаннями для отримання статусу кандидата в ЄС. Положення проекту Стратегії узгоджені з положеннями Ukraine Facility та рамки RDNA, розробленої Урядом спільно зі Світовим Банком, Єврокомісією та ООН, що забезпечило синхронізацію системи мультирівневого урядування в Україні з інструментами міжнародної підтримки. Одним з пріоритетів оновленої Стратегії є «Збереження балансу екосистем та адаптації до зміни клімату», що відображає Оперативна ціль 2 «Збереження навколишнього природного середовища та стале використання природних ресурсів, посилення можливостей розвитку територій, які потребують державної підтримки (макро- та мікрорівень)», що визначає 8 напрямів відновлення, перебудови та розбудови територій, контекст яких включає застосування екологічнобезпечних технологій для відновлення порушених екосистем цих територій, або запобігання таким порушенням [1].

Оскільки зелена інфраструктура визначається як мережа природних та зелених просторів, розташованих у міському середовищі та призначених для покращення екологічної якості, соціальної життєздатності і загальної якості життя мешканців міст, то стратегічні напрями розвитку зеленої інфраструктури мають забезпечувати збалансовану взаємодію складових (учасників) урбоекосистеми. Розробка та розвиток зеленої інфраструктури є ключовим завданням для забезпечення сталого розвитку та покращення якості середовища проживання в містах та регіонах, тому для досягнення цієї мети потрібно враховувати різні стратегічні напрями, які охоплюють різноманітні аспекти екологічного, економічного та соціального характеру.

Урахувавши 5 основних завдань фінального звіту Європейської комісії «Підтримка впровадження зеленої інфраструктури» наведемо власну позицію щодо основних стратегічних напрямів імплементації концепції ЗІ в систему управління містами.

1. Формування інституційного середовища функціонування та розвитку зеленої інфраструктури. Мета – створення інституційного середовища для забезпечення ефективного управління, функціонування, охорони та розвитку зеленої інфраструктури в Україні, що сприятиме покращенню якості життя населення, збереженню природних ресурсів та створенню сталого середовища для мешканців. Основні цілі: нормативно-законодавче забезпечення функціонування зеленої інфраструктури в Україні; регулювання функціонування зеленої інфраструктури на місцевому рівні; організаційне

забезпечення функціонування зеленої інфраструктури; стимулювання фінансування зеленої інфраструктури.

2. Формування методичних підходів до оцінки, обліку та системи моніторингу зеленої інфраструктури, що забезпечить: формування інституційних передумов оцінювання, обліку та моніторингу об'єктів зеленої, визначення особливостей зеленої інфраструктури як об'єкту оцінювання та обліку; встановлення статусу об'єктів зеленої інфраструктури муніципальних територіальних громад, їх ідентифікації, інвентаризації, паспортизації.

3. Впровадження екологічних технологій в міському плануванні та будівництві, що передбачає створення сталого та екологічно чистого міського середовища, яке забезпечує комфорт та безпеку мешканців, якість життя.

4. Просвітницька діяльність, навчання, освіта для зеленої інфраструктури. Одним з пріоритетів оновленої Стратегії є «розвиток людського капіталу та підсилення економіки на основі внутрішнього потенціалу територій», що передбачає удосконалення та розвиток екологічної освіти та інформування. Тому є важливим формування професійних компетентностей для проектування та створення об'єктів зеленої інфраструктури, знань та навичок для їх раціонального використання, догляду та охорони; підвищення екологічної свідомості та культури.

5. Підтримка ініціатив місцевої спільноти та громадських організацій, спрямованих на створення та розвиток зеленої інфраструктури. Цей стратегічний напрям має особливе значення в контексті формування громадянського суспільства, долучення громадян до прийняття рішень щодо шляхів розвитку громад. Його важливість задекларована в проекті Державної стратегії регіонального розвитку, презентація якого відбулася за підтримки проекту Good Governance Fund «Планування відновлення в громадах». Ініціатива підтримує територіальні громади України у відновленні та підвищує спроможність держави управляти проектами регіонального розвитку.

Очікувані результати: зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та збереження природних ресурсів, покращення якості життя населення за рахунок створення комфортних та безпечних зелених просторів, стимулювання інновацій та розвиток зелених технологій у будівництві та управлінні інфраструктурою, залучення громадськості до процесу прийняття рішень з питань розвитку та управління зеленою інфраструктурою.

Кожен з цих стратегічних напрямів має важливе значення для формування та розвитку зеленої інфраструктури, яка сприяє сталому розвитку та покращенню якості життя населення. Ці заходи забезпечать комплексний підхід до формування інституційного середовища для ефективного функціонування та розвитку зеленої інфраструктури в Україні.

Список використаних джерел

1. Оновлена Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. URL: [Мінінфраструктури презентувало проект оновленої Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки | Кабінет Міністрів України \(kmu.gov.ua\)](https://kmu.gov.ua/)

ДОСВІД ЄС В РОЗМЕЖУВАННІ ПОВНОВАЖЕНЬ МІЖ ОРГАНАМИ ВИКОНАВЧОЇ ВЛАДИ ТА ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Юрій Шелест, аспірант,

Науковий керівник: **Олександр Сушинський**, д. держ. упр., професор.
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Ефективний розподіл державної влади, в контексті сучасного глобалізаційного суспільства, є надзвичайно важливим фактором, який визначає придатність держав на існування в умовах сучасності. В умовах постійного культурного обміну, економічної, політичної та соціальної інтеграції держав світу. Особливої уваги, в даному контексті, заслуговує розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. Це пов'язано з широким охопленням різноманітних сфер людської діяльності даними сферами державної влади. Продуктивне функціонування виконавчої влади та місцевого самоврядування дозволить повною мірою мобілізувати економічні, політичні та соціальні сфери держави. Особливо цінним в даному випадку є досвід держав – членів Європейського Союзу, до складу якого Україна активно інтегрується. Тому задля реформування українського національного механізму розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування варто дослідити та проаналізувати теоретичний та практичний досвід держав ЄС в даній сфері.

Механізм розподілу повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування є частиною управлінсько – правового механізму стримування і противаг. Даний механізм являє собою принцип державного управління, відповідно до якого влада поділяється на три, незалежні одна від одної, гілки влади. Традиційно прийнято вважати, що влада повинна поділятися на: судову, законодавчу та виконавчу гілки. Проте часто, як окрему від цих трьох гілок, виділяється місцеве самоврядування, як особливу форму реалізації влади.

В контексті права держав – членів ЄС, задля уникнення колізій, пов'язаних з розподілом повноважень між виконавчою владою та місцевим самоврядуванням, застосовують механізми й принципи, так званої, децентралізації. В правовій та управлінській теорії держав ЄС виділяють наступні основні види децентралізації: політична (передача політичних повноважень від центрального рівня до місцевих органів самоврядування), адміністративна (передачі адміністративних повноважень та функцій від центрального рівня до місцевих органів влади) та фінансова (передачі місцевим органам влади права збирання та управління фіскальними ресурсами, такими як податки). Аналізуючи сутність даних видів децентралізації постає питання оцінки рівня їх реалізації в державах, які входять до складу ЄС. Для того, щоб визначити та оцінити рівень децентралізації серед членів ЄС існує, так званий Комітет регіонів.

Комітет регіонів ЄС є консультативним органом союзу, який висловлює думку місцевих та регіональних органів влади, а також надає певні рекомендації державам – членам щодо покращення ефективності їх функціонування та вирішення наявних проблем з місцевим самоврядуванням. Фактично ЄС створює спеціалізований механізм, який не лише захищає право регіонів на місцеве самоврядування, але й допомагає покращувати ефективність функціонування державного ладу держав – членів. Задля оцінки рівня децентралізації держав – членів ЄС, а також виявлення наявних проблем у місцевого самоврядування в різних частинах союзу, було створено так званий індекс децентралізації. На основі даних з індексу можна зробити висновки щодо того які держави мають більш ефективно децентралізоване місцеве самоврядування та максимально чітко розмежують його повноваження щ органами виконавчої влади. Перші місця займають держави, які розвивають та впроваджують ефективну систему місцевого самоврядування забезпечуючи широкі повноваження та автономію місцевим органам влади, а також створюючи окремі адміністративні одиниці з різним рівнем субнаціонального управління (Німеччина, Латвія та Швеція). В той же час держави з більш централізованою владною вертикаллю та меншим обсягом повноважень ні місцевому рівні займають нижчі позиції (Словаччина, Кіпр та Ірландія). Держави, які займають останні місця в рейтингу мають деяку проблематику, яка частково або повністю відсутня у держав, які займають перші місця.

Визначивши та проаналізувавши ідеологічну та теоретичну основи розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, в державах ЄС, через проведення заходів з децентралізації варто оглянути безпосередньо правову основу проведення такого розмежування. Основним універсальним правовим документом, який б вирішував питання розмежування повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, є Європейська хартія місцевого самоврядування. Основним принципом розмежування повноважень відповідно до хартії є принцип виключності, себто надання місцевому самоврядуванню виключних повноважень, які будуть притаманні лише йому. Завдяки дотриманню цього принципу держави – члени ЄС чітко розмежують повноваження між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Карабін Т. О. Розподіл повноважень публічної адміністрації (доктринальний Адміністративно-правовий аналіз). ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/profile/Tetyana-Karabin/publication/367272365_ROZPODIL_POVNOVAZEN_PUBLICNOI_ADM_INISTRACII_DOKTRINALNIJ_ADMINISTRATIVNO-PRAVOVIJ_ANALIZ_Avtoreferat_disertacii_na_zdobutta_naukovogo_stupena_dokt_ora_uridicnih_nauk/links/63c9aa57d7e5841e0bdf98a3/ROZPODIL-POVNOVAZEN-

PUBLICNOI-ADMINISTRACII-DOKTRINALNIJ-ADMINISTRATIVNO-PRAVOVIJ-ANALIZ-Avtoreferat-disertacii-na-zdobutta-naukovogo-stupena-doktora-uridicnih-nauk.pdf.

2. Роман В. Ф. Особливості децентралізації та деконцентрації влади: теоретичний аспект. Ефективність державного управління. 2014. № 38. С. 92–98.
3. Camões P. J. Types of decentralisation and governance: Evidence from across the world. Journal of Public Affairs. 2020. URL: <https://doi.org/10.1002/pa.2435>
4. Smith, Brian C. Decentralization: the territorial dimension of the state. Taylor & Francis, 2023.
5. Dick-Sageo C. Decentralization for improving the provision of public services in developing countries: A critical review. Cogent Economics & Finance. 2020. Vol. 8, no. 1. P. 1804036. URL: <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1804036>
6. Oates, Wallace E. "CHAPTER On the theory and practice of fiscal decentralization." Inst. Found. Public Financ. Econ. Leg. Perspect 165 (2008): 3-61.
7. Loughlin J. Representing regions in Europe: The committee of the regions. Regional & Federal Studies. 1996. Т. 6, № 2. С. 147–165. URL: <https://doi.org/10.1080/13597569608420973>
8. Harguindéguy J.-B. P., Cole A., Pasquier R. The variety of decentralization indexes: A review of the literature. Regional & Federal Studies. 2019. С. 1–24. URL: <https://doi.org/10.1080/13597566.2019.1566126> (дата звернення: 26.02.2024).
9. Decentralization Index. European committee of the regions. URL: <https://portal.cor.europa.eu/divisionpowers/Pages/Decentralization-Index.aspx>
10. Nemec J., S de Vries M. Local Government Structure and Capacities in Europe. Public Policy And Administration. 2015. Т. 14, № 3. URL: <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.14.3.13434>
11. Європейська хартія місцевого самоврядування. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text

КОНТРОЛЬ ЗА ПРИРОДООХОРОННИМ ЗАКОНОДАВСТВОМ. ПОВНОВАЖЕННЯ ОМС. ОСОБЛИВОСТІ ОБУМОВЛЕНІ ВІЙНОЮ

Софія Шутяк, аспірант НЛТУ, адвокат

Національний лісотехнічний університет України, м.Львів, Україна

Матеріальною і фінансовою основою місцевого самоврядування є рухоме і нерухоме майно, доходи місцевих бюджетів, інші кошти, земля, природні ресурси, що є у власності територіальних громад сіл, селищ, міст, районів у містах, а також об'єкти їхньої спільної власності, що перебувають в управлінні районних і обласних рад.

Природні ресурси територіальних громад існують як такі (земельні, водні, лісові, мінерально-сировинні тощо) незалежно від фінансових впливів/субвенцій, дотацій, грантів тощо, завжди «прив'язані», належать до території, мають просторові ознаки, не мігрують, на відміну від кадрових, людських, переважно відносяться до ресурсів, що складно відновити, вичерпуються, змінюють якість у залежності від умов використання. [1, 1]

З метою належної реалізації органами місцевого самоврядування управління природними ресурсами заради розвитку в межах своїх територій, з метою гарантування своїх прав та інтересів, а також реалізації обов'язків - ОМС повинні організовувати та здійснювати належний контроль за дотриманням законодавства про охорону довкілля, яке встановлює умови використання природних ресурсів для економічного розвитку.

У межах вітчизняної науки екологічного права тема ефективності державного екологічного контролю не ставала предметом окремого комплексного наукового дослідження, втім негативні зміни стану навколишнього природного середовища та процес реформування системи державного екологічного контролю актуалізують потребу визначення критеріїв його ефективності. [2, 1]

Завдання контролю у галузі охорони навколишнього природного середовища полягає у забезпеченні додержання вимог законодавства про охорону навколишнього природного середовища всіма державними органами, підприємствами, установами та організаціями, незалежно від форм власності і підпорядкування, а також громадянами.

Виконавчі органи сільських, селищних, міських рад здійснюють державний контроль у сфері охорони навколишнього природного середовища.

Державному контролю підлягають використання і охорона земель, надр, поверхневих і підземних вод, атмосферного повітря, лісів та іншої рослинності, тваринного світу, морського середовища та природних ресурсів територіальних вод, континентального шельфу та виключної (морської) економічної зони України, природних територій та об'єктів, що підлягають особливій охороні, стан навколишнього природного середовища, а також дотримання заходів біологічної і генетичної безпеки щодо біологічних об'єктів навколишнього природного середовища при створенні, дослідженні та практичному використанні генетично модифікованих організмів у відкритій системі та додержання операторами вимог законодавства у сфері реєстрації викидів та

перенесення забруднювачів і відходів.

Відповідно до Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» державний нагляд (контроль) - діяльність уповноважених законом центральних органів виконавчої влади, їх територіальних органів, державних колегіальних органів, органів виконавчої влади Автономної Республіки Крим, місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування (далі - органи державного нагляду (контролю)) в межах повноважень, передбачених законом, щодо виявлення та запобігання порушенням вимог законодавства суб'єктами господарювання та забезпечення інтересів суспільства, зокрема належної якості продукції, робіт та послуг, допустимого рівня небезпеки для населення, навколишнього природного середовища; заходи державного нагляду (контролю) - планові та позапланові заходи, які здійснюються у формі перевірок, ревізій, оглядів, обстежень та в інших формах, визначених законом.

Згідно з абзацом сьомим частини четвертої статті 4 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» орган державного нагляду (контролю) не може здійснювати державний нагляд (контроль) у сфері господарської діяльності, якщо закон прямо не уповноважує такий орган на здійснення державного нагляду (контролю) у певній сфері господарської діяльності та не визначає повноваження такого органу під час здійснення державного нагляду (контролю).

Сфера дії Закону про нагляд (контроль) поширюється на 88 сфер державного нагляду (контролю). Станом на 15 грудня 2023 року:

у 70 сферах державного нагляду (контролю) затверджено уніфіковані форми актів, які відповідають вимогам Закону про нагляд (контроль) та постанови Кабінету Міністрів України № 342;

у 1 сфері державного нагляду (контролю) затверджено уніфіковану форму акта, проте вона не відповідає вимогам Закону про нагляд (контроль) та постанови Кабінету Міністрів України № 342 і потребує приведення у відповідність до вимог законодавства;

у 17 сферах державного нагляду (контролю) відсутні уніфіковані форми актів.

Системний аналіз законодавства, що наведений нижче, будується за таким алгоритмом. Спершу перевіряємо, чи законом визначено ОМС як уповноважений орган здійснювати державний нагляд (контроль). Тоді визначаємо види діяльності, які є предметом державного нагляду (контролю), наявність повноважень щодо зупинення виробництва (виготовлення) або реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг; способи та форми здійснення заходів здійснення державного нагляду (контролю); санкції за порушення вимог законодавства і перелік порушень, які є підставою для видачі органом державного нагляду (контролю) припису, розпорядження або іншого розпорядчого документа.

Відповідно до Водного кодексу України (ст. 10) до відання сільських, селищних, міських та районних у містах рад у галузі регулювання водних

відносин на їх території належить:

- 2) контроль за використанням і охороною вод та відтворенням водних ресурсів;
- 3) встановлення правил загального користування водними об'єктами в порядку, визначеному статтею 47 цього Кодексу;
- 4) обмеження, тимчасова заборона (зупинення) діяльності підприємств та інших об'єктів в разі порушення ними вимог водного законодавства в межах своєї компетенції.

Відповідно до Лісового кодексу України (ст. 33) сільські, селищні, міські ради у сфері лісових відносин на відповідній території:

- 3) беруть участь у здійсненні заходів щодо охорони і захисту лісів, ліквідації наслідків стихійних явищ, лісових пожеж, залучають у встановленому порядку до цих робіт населення, транспортні й інші технічні засоби та обладнання;
- 3-1) забезпечують охорону, захист, відтворення, підвищення продуктивності лісових насаджень, посилення їх корисних властивостей, підвищення родючості ґрунтів, дотримання правил і норм використання лісових ресурсів у межах лісів комунальної власності, не наданих у користування.

Відповідно до Закону України «Про управління відходами» (ст. 12) органи місцевого самоврядування або місцевий орган виконавчої влади із залученням територіального органу центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику із здійснення державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів, територіального органу Національної поліції України встановлює утворювача або власника виявлених відходів на основі:

- 1) інформації, наданої власником або користувачем земельної ділянки, на якій виявлено відходи;
- 2) інформації, наданої громадянами, підприємствами, установами та організаціями, медіа;
- 3) аудіо- та відеозаписів, наданих громадянами, підприємствами, установами, організаціями;
- 4) інших джерел, визначених законом. З огляду на обов'язок розроблення місцевих планів управління відходами, повноваження ОМС у сфері відходів мали б бути розширеними.

Відповідно до Законів України «Про рослинний світ», «Про тваринний світ» ОМС може контролювати дотримання законодавства про охорону флори та фауни лише як делеговану функцію, із залученням ДЕІ. Аналогічно щодо контролю за об'єктами ПЗФ. Відповідно до Закону України «Про природно-заповідний фонд» державний контроль за додержанням режиму територій та об'єктів природно-заповідного фонду здійснюється центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику із здійснення державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення та охорони природних ресурсів, посадовими особами служби державної охорони природно-заповідного фонду України та іншими уповноваженими законом державними органами. Порядок здійснення державного контролю за додержанням режиму територій та об'єктів

природно-заповідного фонду визначається Кабінетом Міністрів України.

Відповідно до Кодексу про надра до відання сільських, селищних, міських та районних рад і рад об'єднаних територіальних громад на їх території у порядку належить здійснення контролю за використанням та охороною надр. Проте практика впровадження цих норм вимагає деталізації процесів та напрацювання.

Право користування надрами може бути тимчасово заборонено (зупинено) виключно з таких підстав:

невиконання надрокористувачем у встановлений строк приписів щодо усунення порушення вимог законодавства, відповідної угоди про умови користування надрами та передбаченої нею програми робіт, виданих за результатами проведення заходів державного геологічного контролю центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері геологічного вивчення та раціонального використання надр, або недопущення посадових осіб такого органу до здійснення заходів державного геологічного контролю, за умови дотримання ними встановленого порядку здійснення державного нагляду (контролю);

видобування корисних копалин за відсутності у надрокористувача документів, що посвідчують у встановленому законодавством порядку право власності або право користування земельною ділянкою для потреб, пов'язаних з користуванням надрами, у тому числі шляхом встановлення земельного сервітуту, акта про надання гірничого відводу (для гірничих об'єктів, розробка родовищ корисних копалин на яких здійснюється підземним способом), висновку з оцінки впливу на довкілля, наявність якого передбачена законом, що встановлено за результатами проведення заходів державного нагляду (контролю) центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері геологічного вивчення та раціонального використання надр.

Відповідно до Закону України «Про охорону атмосферного повітря» контроль у галузі охорони атмосферного повітря здійснюється з метою забезпечення дотримання вимог законодавства про охорону атмосферного повітря місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, посадовими особами цих органів, а також суб'єктами господарювання, установами, організаціями та громадянами. Порядок здійснення державного контролю у галузі охорони атмосферного повітря визначається відповідно до закону. З метою ефективного контролю ОМС важливо володіти інформацією про дозволи на викиди, в межах громади та здійснювати моніторинг довкілля у частині стану атмосферного повітря.

Закон України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів» не наділяє ОМС жодними контролюючими функціями.

За невиконання розпоряджень органів, які здійснюють державний контроль у галузі охорони навколишнього природного середовища, та вчиненні опору їх представникам; приниженні честі і гідності працівників, які здійснюють контроль в галузі охорони навколишнього природного середовища, посягання на їх життя і здоров'я (ЗУ Про ОНПС); невиконання законних

розпоряджень посадових осіб органів, що здійснюють державний контроль та управління у галузі охорони, використання і відтворення тваринного світу (ЗУ Про тваринний світ), невиконання розпоряджень та приписів органів, які здійснюють державний контроль у галузі охорони атмосферного повітря (ЗУ Про охорону атмосферного повітря); недопущення до проведення перевірок посадових осіб органу виконавчої влади, що реалізує державну політику із здійснення державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища, раціонального використання, відтворення і охорони природних ресурсів – передбачена відповідальність.

Не є заходами контролю діяльність органів державного нагляду (контролю), пов'язана зі збором інформації, метою якого є отримання відомостей про масові явища та процеси, що відбуваються у сфері господарської діяльності, не вважається заходами державного нагляду (контролю), а також здійснення та участь у стратегічній екологічній оцінці, оцінці впливу на довкілля та дозвільних процедурах.

Функцію контролю за дотриманням природоохоронного законодавства ОМС може реалізовувати через тимчасові контрольні комісії ради є органами ради, які обираються з числа її депутатів для здійснення контролю з конкретно визначених радою питань, що належать до повноважень місцевого самоврядування. Контрольні комісії подають звіти і пропозиції на розгляд ради.

Рішення про створення тимчасової контрольної комісії ради, її назву та завдання, персональний склад комісії та її голову вважається прийнятим, якщо за це проголосувало не менше однієї третини депутатів від загального складу ради.

Засідання тимчасових контрольних комісій ради проводяться, як правило, закриті. Депутати, які входять до складу тимчасової контрольної комісії, та залучені комісією для участі в її роботі спеціалісти, експерти, інші особи не повинні розголошувати інформацію, яка стала їм відома у зв'язку з її роботою.

Повноваження тимчасової контрольної комісії ради припиняються з моменту прийняття радою остаточного рішення щодо результатів роботи цієї комісії, а також у разі припинення повноважень ради, яка створила цю комісію.

Чинна судова практика свідчить про ефективність роботи тимчасових контрольних комісій ОМС за дотриманням природоохоронного законодавства. У свою чергу проект закону про екологічний контроль 3091 звужує повноваження органів місцевого самоврядування у частині здійснення екологічного контролю, вказуючи, що виконавчі органи сільських, селищних, міських рад у випадках передбачених законом здійснюють контроль за дотриманням природоохоронного законодавства фізичними особами на відповідній території та можуть залучатися до заходів, що здійснюються центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику із здійснення державного екологічного нагляду (контролю) на цій території, що є суттєвим та недоречним звуженням повноважень ОМС у цій сфері.

Список використаної літератури:

1. Боковикова Ю.В. Природні ресурси – ресурси розвитку територіальних

громад. Актуальні проблеми державного управління. 2017. № 1. С. 66–71. URI: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2017_1_12

2. Д. І. Росохата Ефективність здійснення державного екологічного контролю: телеологічний контекст журнал «Актуальні питання держави і права» DOI <https://doi.org/10.32782/apdp.v101.2024.19>

3. Софія Шутяк Взаємозалежність принципів верховенства права та належного врядування на прикладі управління об'єктами тваринного світу Матеріали XXIII Міжнародної науково-практичної конференції «Екологія. Людина. Суспільство» (м. Київ, Україна, 7 грудня 2023 р.) <https://doi.org/10.20535/EHS2710-3315.2023.289131>

4. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>

5. Контроль за природоохоронним законодавством. Повноваження ОМС та організація процесу. Огляд судової практики URL: <https://girska-gromada.gov.ua/news/1714139573/>

6. Перелік заходів, що належать до природоохоронних URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1147-96-%D0%BF#Text>

7. Водний кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80#Text>

8. Лісовий кодекс України URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text>

9. Закон України «Про управління відходами» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>

10. Закони України «Про рослинний світ» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-14>

11. «Про тваринний світ» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2894-14>

12. Закон України «Про природно-заповідний фонд» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12#Text>

13. Кодекс про надра URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/132/94-%D0%B2%D1%80#Text>

14. Закон України «Про охорону атмосферного повітря» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2707-12#Text>

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕКТОРІВ ЕКОНОМІКИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ECOMUSEM OF APUSENI MOUNTAINS – A BOTTOM-UP EFFECTIVE GOVERNANCE MODEL FOR HANDLING MOUNTAIN AREAS SUSTAINABILITY

Felix H. Arion, PhD., Professor,

**Department of Economic Sciences, University of Agricultural Sciences and
Veterinary Medicine Cluj-Napoca, Romania**

Alin Mos, PhD.,

Administration of Apuseni Natural Park, Romania

Mariana Oana Brinzan, PhD., Associate Professor,

Aurel Vlaicu University, Arad, Romania

Iulia C. Muresan, PhD., Professor,

**Department of Economic Sciences, University of Agricultural Sciences and
Veterinary Medicine Cluj-Napoca, Romania**

Iulia Diana Arion, PhD., Lecturer,

**Department of Forestry, University of Agricultural Sciences and Veterinary
Medicine Cluj-Napoca, Romania**

The Apuseni Mountains are unique in the larger Carpathian range because of its remote location, moderate altitudes, and profusion of natural riches. Historically, low-lying, productive areas with milder weather have provided better living circumstances than these highlands. As a result, mountain people have faced difficulties and continued to be suspicious of strangers, an attitude that the people living in the Apuseni Mountains also share. Local communities in the Apuseni Mountains, referred to by various names such as "moți," "țopi," "mocani," or "crișeni," have been bound together by shared needs and goals within a specific geographic area. The abundant supply of timber, widely worked and refined, created a famous "wood civilization," with artisans from the Apuseni Mountains becoming well-known across the Balkans and Central Europe.

Due to decisions made by external socio-political groups with a vested interest in taking use of the remarkable natural riches found in the Apuseni Mountains, the integrity of these local communities has frequently been damaged throughout time. This has sparked important social movements, such those headed by Avram Iancu or Horia, Cloșca, and Crișan, whose valiant deeds have won the inhabitants of the Apuseni Mountains long-lasting respect.

The Apuseni Mountains' communities are now more vulnerable to irreparable damage because industrialization, which has been made possible by massive

infrastructural development, is colliding with the underlying cultural values of the region. Although there are many advantages to contemporary civilization, the quick socio-cultural development has skipped over important phases of adaptation, which has resulted in a significant youth movement to cities and the gentrification of historic vernacular architecture.

These communities need assistance to protect their identity. International partnerships gave rise to the idea of the Moșilor Land Ecomuseum, which aims to maintain local identity in an area where cultural values are upheld and enhanced by the local population. An ecomuseum is an open platform that works with local communities to help them preserve their identity. Public agencies and private initiatives are essential in helping to translate this vision into regulations that can be implemented and conservation efforts that can be made.

As a hub for neighborhood projects, the ecomuseum helps communities in the Apuseni Mountains become more resilient to the unavoidable tides of change. But in order to protect the heritage that previous generations have left behind, it is essential that these changes only have positive effects.

References

1. Mos, A., Brinzan O. (2024). Apuseni Nature Park, a park for nature and people. *Journal on Protected Mountain Areas Research and Management*. – 2024. – 16/1 01/2024 – P. 16–24
2. Gorjanc, S., Simončič, T., Poljanec, A., Kuslits, B., Arany, I., Tanács, E., Vári, A., Aszalós, R., Drasovean, A., Mos, A., Maeso Velasco, L., Reuter, A., Gattenlohner, U. (2022). A new ecosystem services approach to enable identification of pro-biodiversity businesses of protected karst areas in Central and South-Eastern Europe. *Hungarian Geographical Bulletin* – 2022 – 71 2022 (2) – P. 181-195

SYSTEMIC ELEMENTS OF MANAGING ORGANIZATIONAL CHANGES AT AVIATION ENTERPRISES

Novak Valentyna, professor

National aviation university, Kyiv, Ukraine

Podrieza Mykhailo, postgraduate

National aviation university, Kyiv, Ukraine

Derevinska Tetiana, student

National aviation university, Kyiv, Ukraine

Managing organizational changes is a complex and multifaceted process that requires careful planning, leadership, and engagement at all levels of the organization. By focusing on the key elements outlined in this paper – proactive planning, leadership engagement, employee involvement, effective communication, organizational culture, and innovation – organizations can enhance their capacity to adapt, innovate, and thrive amidst change. By integrating change management practices with sustainability principles, organizations can foster resilience, agility, and long-term success in today's dynamic business environment.

Organisational change aims to move from the current state to one that is more desirable, ranging from minor to radical changes. Change represents an opportunity that must be anticipated, prepared for, and managed. Changes in organisations are complex, continuous, iterative, and uncertain. The rate of change is dependent on the organisation's context, nature, and external events. There are several categories of change, including:

- stakeholder focus;
- intervention;
- organisational focus;
- change pathways.

Change management is most relevant for organisational sustainability, since it addresses the time dimension by providing a dynamic perspective. However, few organisations have successfully incorporated sustainability into their systems and culture because many sustainability approaches have been based on technocentric solutions and managerial ploys, which neglect culture change processes. When addressing sustainability change, organisations are influenced by their stakeholders, where organisations have more control over internal changes than external ones. Most internal changes have been made through upper management initiatives, rather than through proactive planned changes. Change management for sustainability must encompass all the system elements in a process where the status quo is disrupted and a new, more sustainability-oriented state is achieved. In this process, the drivers to change must be fostered, and resistance to change must be overcome, in order to institutionalise the changes. The process is iterative, multilevelled, and highly dynamic. Aviation enterprises operate within a dynamic and complex environment

characterized by technological advancements, regulatory requirements, market fluctuations, and global connectivity. In response to these challenges, aviation organizations often undergo organizational changes to adapt, innovate, and remain competitive. This paper examines the systemic elements involved in managing organizational changes at aviation enterprises. Drawing upon theoretical frameworks and empirical evidence, the study identifies key elements such as strategic planning, leadership, employee engagement, communication, culture, and technology adoption. Furthermore, it explores the interdependencies and interactions among these elements, highlighting the importance of a holistic and integrated approach to change management in the aviation industry. By understanding and addressing the systemic nature of organizational changes, aviation enterprises can enhance their capacity to navigate challenges, capitalize on opportunities, and achieve sustainable growth and success.

Managing organizational changes in aviation enterprises requires a holistic and integrated approach that addresses the systemic elements of change management. By focusing on strategic planning, visionary leadership, employee engagement, effective communication, organizational culture, and technology adoption, aviation enterprises can enhance their capacity to navigate challenges, capitalize on opportunities, and achieve sustainable growth and success in a dynamic and competitive environment. This paper underscores the importance of understanding and addressing the systemic nature of organizational changes in the aviation industry to support long-term performance and resilience.

References:

1. Lozano, R. (2022). Organisational Change Management for Sustainability. In: Toward Sustainable Organisations. Strategies for Sustainability. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-99676-5_5
2. Гуріна Г.С. Можливості та перешкоди інтеграції авіаційного комплексу України до Європейських норм і стандартів. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. Вип. 2 (107). С. 83–88.
3. <https://online.hbs.edu/blog/post/change-management-process>. 5 Steps in the Change Management Process | HBS Online.

MODELLING SCENARIOS FOR THE EU AGRI-FOOD TRADE AND ITS IMPACT ON GREENHOUSE GAS EMISSIONS

Vitaliy Krupin, PhD

Institute of Rural and Agricultural Development,

Polish Academy of Sciences (IRWiR PAN) /

CASE – Center for Social and Economic Research, Warsaw (Poland)

Błażej Jendrzewski, PhD

CASE – Center for Social and Economic Research, Warsaw (Poland)

Jan Hagemeyer, D.Sc.

CASE – Center for Social and Economic Research, Warsaw (Poland)

Katarzyna Zawalińska, D.Sc.

Institute of Rural and Agricultural Development, Polish Academy of Sciences (IRWiR PAN) / CASE – Center for Social and Economic Research, Warsaw (Poland)

In recent decades, international trade has been characterised by intensifying processes of liberalisation, globalisation and, at the same time, regionalisation. These complex processes are driven by major players of commodity markets, with the World Trade Organisation (WTO) being the key mediator. Thanks to the UN Sustainable Development Goals [1], along with the more traditional (i.e., socio-economic) aspects of trade, the impact of trade agreements on other issues, including environmental, are gaining the interest of policymakers.

The agri-food sector is particularly important in this regard, as agricultural production processes have a significant impact on the environment, and in addition to environmental aspects, food security issues must also be taken into account. These problems have been especially vivid due to the Russia's military aggression against Ukraine, which has led to global food and economic instability, with a particularly negative impact on those countries that are least developed in economic and social terms.

To better understand the processes in international trade of agri-food products and to identify opportunities to improve the incorporation of the sustainable development aspects within the trade processes, the “TRADE4SD: Fostering the positive linkages between trade and sustainable development” [2] international project is being carried out during the 2021-2025, as part of the EU's Horizon 2020 programme.

The TRADE4SD project aims to strengthen the sustainability impacts of trade by improving trade policy designs at national, EU, and global levels. It combines quantitative and qualitative methods to assess the effects of trade policies on economic, social, and environmental outcomes, in alignment with the SDGs. Task 3.3, under which the studies presented below were carried out, uses both methodologies to explore the relationship between trade policy and the SDGs. It uses computable general equilibrium (CGE) models for quantitative analysis and stakeholder consultations for qualitative insights, covering scenarios such as existing EU trade agreements and proposals such as CO₂-based tariffs.

The study examines a number of scenarios involving full liberalisation of the EU's trade. It also considers the imposition of CO₂-related EU tariffs on agriculture

and general trade, including potential retaliation and reciprocal tariffs by trading partners:

1. Agri-Food Liberalisation (EU <-> World): This scenario entails reciprocal bilateral trade liberalisation specifically in the agri-food sector between the EU and its global trading partners.

2. All Commodity Liberalisation (EU <-> World): Extending the previous scenario, this involves bilateral trade liberalisation covering all types of commodities, not limited to agri-food products.

3. Agri-Food CO₂ Tariffs and Production Tax + Other Sector Liberalisation (EU -> World): The EU imposes CO₂-based tariffs and a CO₂ production tax on agri-food products, while simultaneously liberalizing trade in other sectors through bilateral agreements.

4. Reciprocal Agri-Food CO₂ Tariffs and Taxes + Other Sector Liberalisation (EU <-> World): Similar to the previous, but this scenario also accounts for reciprocal actions from trading partners in response to the EU's introduction of CO₂-related tariffs on agri-food commodities.

5. Agri-Food CO₂ Tariffs and Production Tax (EU -> World): The EU implements CO₂-based tariffs and a production tax on agri-food products traded with the world, without liberalizing trade in other sectors.

6. Reciprocal Agri-Food CO₂ Tariffs and Production Tax (EU <-> World): This builds on the previous scenario by incorporating reciprocal actions from trading partners, alongside the EU's CO₂ tariffs and production taxes on agri-food products.

7. All Commodity CO₂ Tariffs and Production Tax (EU -> World): This scenario sees the EU applying CO₂-based tariffs and a production tax on all traded commodities, aiming for comprehensive environmental taxation.

8. Reciprocal All Commodity CO₂ Tariffs and Production Tax (EU <-> World): Extends the comprehensive CO₂ tariffs and production tax to include reciprocal measures by trading partners, covering all commodities.

In scenarios focusing on carbon-rated tariffs and taxes, a uniform \$100 USD tariff and a \$100 USD production tax for every ton of CO₂ equivalent emitted are applied. This approach, in complex, allows for an integrated analysis of economic policies and their environmental consequences over the long term. The outcomes of these scenarios are discussed in detail in [3], with an emphasis on potential long-term effects.

Acknowledgement: These materials have been prepared within the "TRADE4SD: Fostering the positive linkages between trade and sustainable development" project, which has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 101000551.

References

1. Sustainable Development Goals of the United Nations. URL: <https://sdgs.un.org/goals>.

2. TRADE4SD: Fostering the positive linkages between trade and sustainable development. URL: <https://www.trade4sd.eu>.

3. Jendrzewski B., Hagemeyer J., Zawalińska K., Krupin V., Banse M., Laquai V., Abdelhady M., Boimah M., Revesz T., Hoang V., Araujo Enciso S.R. Matthey H. (2023). Report on modelling the environmental impact of trade and sustainability policies. TRADE4SD (Fostering the positive linkages between trade and sustainable development) EU Horizon 2020 research project, Deliverable 3.3. URL: https://www.trade4sd.eu/wp-content/uploads/2023/12/TRADE4SD_D3.3_Modelling.pdf.

BIODIVERSITY MONITORING FOR AGRICULTURAL POLICY AND TRANSFORMATION: REFLECTION OF BIODIVERSITY INDICATORS IN THE EU POLICY DOCUMENTS

Julia Tsybulska, dr,

Adriana Wojciechowska, PhD student,

Vitaliy Krupin, dr,

Katarzyna Zawalińska, dr hab.

Institute of Rural and Agricultural Development,

Polish Academy of Sciences (IRWiR PAN), Warsaw, Poland

Intensive agricultural practices such as large-scale monoculture farming, excessive use of chemical pesticides and fertilizers, and improper land management leads to destruction of natural habitats and decrease of biodiversity. Addressing these issues requires a shift towards sustainable agricultural practices on the microlevel, which can and should be directed by the macrolevel utilizing a comprehensive approach bridging the EU's 2030 Biodiversity Strategy [1] and other EU's major policy documents (e.g., European Common Agricultural policy (CAP), Fertilizing Products Regulation, Farm to Fork Strategy). Due to the fact that the European Union places a strong emphasis on environmental protection and sustainable development as key pillars of its policies, biodiversity monitoring is one of the crucial research and policy issues for Ukraine's process of integration into the EU. Demonstrating a commitment to understanding and addressing biodiversity issues is essential for aligning with the EU standards and regulations for further EU accession process.

To create advanced methods for monitoring biodiversity as well as to demonstrate the most effective agricultural practices and policies for preserving biodiversity on farmlands, the BioMonitor4CAP ("Advanced biodiversity monitoring for results-based and effective agricultural policy and transformation", HORIZON-CL6-2022-BIODIV-01) international project is being carried out [2]. Project consortium includes twenty-three partner organizations from 10 European countries and Peru. Such geographical coverage and multidisciplinary ensure the scientific and practical capacity to assess the development of specific species and farming systems.



Figure 1. BioMonitor4CAP consortium team

Under the first work package (WP1) "Baseline analysis and biodiversity

indicators, systems, programs, and policies” an analysis of the existing biodiversity indicators, monitoring systems, and related policies has been carried out. Particularly, the most relevant EU policies (e.g., the 2030 Biodiversity Strategy, CAP, Farm to Fork Strategy) were analyzed, aiming to understand the challenges and seek solutions in line with sustainability objectives (e.g., Sustainable Development Goals - SDGs) and climate objectives. Past and current policy documents (Rural Development Programs (RDPs) for 2014-2020 and CAP Strategic Plans for 2023-2027) were assessed from the biodiversity perspective. All the collected data and analysis are presented in the deliverable [3] and will be used for the projects’ next stages.

The EU RDPs for the 28 member-countries during the 2014-2020 period were extensive strategies aimed at promoting sustainable development, growth, and competitiveness in rural areas. The 28 EU countries adopted a total of 118 RDPs for this period, ranging from strictly national programs to a combination of national and regional programs (such was the case for France, Italy, and Spain). These programs were designed around six overarching policy priorities, which were divided into specific Focus Areas, each with clear and measurable goals – indicators tailored to the needs and opportunities within individual countries or regions. These were grouped into output, result, impact, and context indicators. The lists of all the CAP indicators for the Common Monitoring and Evaluation Framework 2014-2022 (CMEF) and for the next Performance Monitoring and Evaluation Framework 2023-2027 (PMEF) are available on the European Commission website [5].

Based on the conducted analysis it is possible to state that biodiversity issues were covered to some extent within each of the analyzed RDP functioning in the 2014-2020 programming period in the 28 EU countries, highlighting the need for ongoing evaluation and adaptive management in future rural development programs to ensure the continued conservation of biodiversity. Every country/region prioritized biodiversity conservation and sustainable land use practices, recognizing the critical role of rural areas in maintaining and enhancing biodiversity.

Primarily it was the Priority 4 “Restoring, preserving and enhancing ecosystems related to agriculture and forestry”, which through reviving, safeguarding, and improving ecosystems linked to agriculture and forestry, was the closest to directly tackling the issues of biodiversity.

Many RDPs included measures aimed at agri-environmental schemes that incentivized farmers to adopt environmentally-friendly practices. These schemes aimed to protect and enhance biodiversity on agricultural land by encouraging practices like crop rotation, reduced pesticide use, or the preservation of buffer strips. The most funded measures within the Priority 4 were M13 (aimed at areas with constraints, mostly funded in Finland, France, Lithuania, Poland, and Slovakia) and M10 (devoted to the agri-environment-climate measures, with most dedicated funding in Belgium, Estonia, Hungary, Netherlands, and the United Kingdom). Several RDPs promoted organic farming (e.g., in Lithuania, Latvia, and Italy), which tends to have a lower negative impact on biodiversity due to reduced chemical inputs. They provided support for farmers transitioning to or expanding organic agricultural production, contributing to the conservation and increase of biodiversity. RDPs also aimed to support the management and conservation of Natura 2000 sites (e.g., in

Bulgaria, Hungary), which are protected areas designated as such due to their importance for biodiversity. Thus, funds were allocated to ensure the protection and preservation of these critical areas. Sustainable forest management practices were also encouraged, which aimed to help conserve biodiversity within the forested areas (this took place in Estonia and Portugal). Despite these efforts, it is still difficult to assess the environmental benefits arising from these measures, as indicators for assessment of changes within the Priority 4 were highly standardized, often focusing on output indicators like the total public expenditure rather than specific environmental outcomes or changes attributable to funded activities.

Result or target indicators, which measure specific outcomes or changes attributable to funded activities, were mentioned in RDPs, but not all of these activities were funded across all regions. These indicators play a crucial role in evaluating the success and progress of initiatives aimed at biodiversity conservation and ecosystem restoration. Context indicators, providing information about the conditions in which RDPs are implemented, were generally less emphasized on but were still important for understanding the agricultural context within each region or country. Overall, while RDPs prioritized biodiversity issues and sustainable practices, more targeted and consistently funded indicators for assessing outcomes and changes would be needed to ensure effective biodiversity conservation and increase in agricultural landscapes across the EU.

The new CAP Strategic Plans (CSP) for 2023-27 focus on performance and results while tailoring strategies to local needs and conditions, reflecting the EU's commitment to sustainability. Each EU member state, except Belgium having separate plans for Flanders and Wallonia, has a unique national Strategic Plan designed to address the evolving challenges in agriculture. These plans align with ten specific objectives aimed at ensuring fair income for farmers, enhancing competitiveness, promoting climate action, preserving biodiversity, supporting rural communities, and fostering innovation in agriculture.

The adoption of Regulation (EU) 2021/2115 introduces the Performance Monitoring and Evaluation Framework (PMEF) to guide CAP implementation from 2023 to 2027, emphasizing performance outcomes over rule compliance [4]. The PMEF incorporates 37 output indicators, 44 result indicators, and 39 context and impact indicators to measure progress toward CAP objectives. For biodiversity conservation under Objective 6, CAP Strategic Plans employ a range of indicators focusing on preserving habitats, enhancing ecosystem services, promoting sustainable agriculture practices, and investing in biodiversity-related projects, aligning with the EU priorities for environmental stewardship.

Output indicators found in analyzed documents (23 output indicators found in all 28 CSPs) were used similarly across countries. The most used indicator was the "O.14. Number of hectares (excluding hectares under forestry use) or number of other units covered by environmental or climate-related commitments that are more extensive than the mandatory requirements" and the "O.19. Number of operations or units supporting genetic resources". The least used output indicator was the "O.10. Number of hectares receiving coupled income".

From all 44 results indicators available for Member States, 34 indicators are

associated with biodiversity. The indicators varied across countries in terms of their quantity and chosen types. The most frequently chosen result indicator among the EU countries was the “R.31 PR - Preserving habitats and species”. There were a few indicators commonly used across Member States, such as “R.33 - Improving Natura 2000 management”, “R.32 CU - Investments related to biodiversity”, “R.29 PR - Development of organic agriculture”, “R.27 CU - Environmental or climate-related performance through investment in rural areas”, “R.25 – Environmental performance in the livestock sector”, and “R.24 PR - Sustainable and reduced use of pesticides”. One of the least used result indicators was the “R.2 - Links between advisory and knowledge systems”.

Context indicators provide additional insights into rural demographics, land use patterns, and economic contributions, offering a comprehensive view of how CAP strategies influence agricultural and environmental outcomes across EU member states.

References

1. European Commission (2020). EU Biodiversity Strategy for 2030. Bringing nature back into our lives, 20,5,2020 COM (2020) final. Communication for the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions.

2. BioMonitor4CAP: Advanced biodiversity monitoring for results-based and effective agricultural policy and transformation, URL: www.BioMonitor4CAP.eu.

3. Wojciechowska A., Klvaňová A., Kirse A., Farinha A., Gamero A., Darvishi A., Dalton D., Fonseca D., Noble D., Chobanov D., Svetnik I., Insupp J., Canelas J., Tsybulska J., Zawalińska K., Sánchez L., Avila M., Palma M., Clausen M., Petkov N., Cardoso P., Chagas R., Griffins R., Rocha S., Ruess S., Kolari T., Birge T., Ryyänen T., Berger V. (2023). Review on farmland biodiversity indicators. BioMonitor4CAP (Advanced biodiversity monitoring for results-based and effective agricultural policy and transformation), EU Horizon 2020 research project, Deliverable 1.2 (D2), URL: https://www.biomonitor4cap.eu/fileadmin/redaktion/downloads/deliverables/D1.2_Review_on_farmland_biodiversity_indicators.pdf.

4. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for Strategic Plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy (CAP Strategic Plans) and financed by the European Agricultural Guarantee Fund (EAGF) and by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) and repealing Regulations (EU) No 1305/2013 and (EU) No 1307/2013. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32021R2115>

5. CAP indicators (2023). An official website of the European Union. Agri-food data portal. URL: https://agridata.ec.europa.eu/extensions/DataPortal/cap_indicators.html

ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ

Зорина Атаманчук, к.е.н., доцент

Павло Григор'єв, аспірант

Донецький національний університет імені Василя Стуса,

м. Вінниця, Україна

Вступ. У нинішньому становищі особливої актуальності набуває оновлення системи інноваційно-інвестиційних програм і проєктів у галузі сільського господарства та агропромислового комплексу (АПК) для забезпечення високого рівня сільськогосподарського виробництва, стабільного розвитку, а також вирішення стратегічно важливих завдань продовольчої безпеки держави в умовах постійної небезпеки руйнування інфраструктури, втрати значних територій посівних площ тощо.

Прийняття резолюції в підтримку статусу кандидата в Європейський Союз (ЄС) зобов'язує переосмислити і переоцінити державну роль у сфері економічних заходів з управління сільськогосподарським виробництвом і аграрного сектору з урахуванням стану й рівня розвитку нинішньої ринкової економіки в країні.

Мета дослідження – обґрунтувати проблеми удосконалення економічного регулювання інвестиційного процесу з метою підвищення ефективності сільського господарства та АПК.

Основна частина. Спираючись на досвід країн з більш високим рівнем розвитку економічної системи, можна побачити, що вони більш активно залучаються в регулювання сільського господарства та агропромислового комплексу, а також здійснюють серйозну підтримку власних сільськогосподарських виробників.

Сучасна земельна і аграрна реформа негативно вплинула на впровадження інвестицій, а також науково-технічних досягнень у сучасному сільськогосподарському виробництві та АПК. Це мало негативні наслідки на процес розширеного відтворення в рамках аграрної сфери.

В табл. 1 наведено динаміку структури залучення інвестиційних ресурсів в Україні за видами економічної діяльності у 2017–2022 роках [1].

Як свідчать статистичні дані, на сільське господарство припадає лише 10–12 % загального обсягу капітальних інвестицій.

Інвестиційна діяльність в Україні протягом останніх років забезпечується в основному за рахунок власних коштів підприємств та організацій (освоєно в середньому 66 % їхнього обсягу). Сектор кредитних послуг, як і іноземні інвестори, не проявляють великої зацікавленості до інвестиційних проєктів у сфері сільськогосподарського виробництва (на рівні 11 % та 5 % відповідно) через несприятливий інвестиційний клімат, держава, як правило, здійснює інвестування на незначному рівні (5 %) (рис. 1).

Таблиця 1 – Структура залучення інвестиційних ресурсів за видами економічної діяльності у 2017–2022 роках, %

Капітальні інвестиції	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2022 рік
Переробна промисловість	33,8	34,6	40,7	35,7	36,0	30,8
Будівництво	12,0	11,5	9,4	9,7	10,4	12,1
Інформація, телекомунікація та зв'язок	10,4	9,7	10	7,8	8,3	8,0
Транспорт, складське господарство	9,1	8,7	7,0	6,8	6,5	12,1
Сільське господарство	7,1	7,6	8,7	12,3	10,7	8,9
Державне управління та оборона	5,5	5,2	3,4	4,4	3,5	4,1
Операції з нерухомим майном, оренда, інжиніринг	5,1	4,7	4,5	4,0	4,6	3,5
Професійна, наукова та технічна діяльність	1,8	1,8	1,9	2,3	2,5	1,4
Освіта	0,8	0,8	0,8	0,7	0,6	0,5
Інші види економічної діяльності	14,4	15,4	13,6	16,3	16,9	18,6
Усього	100	100	100	100	100	100

Джерело: [1]

Відносно нижча органічна будова капіталу в сільському господарстві порівняно з промисловістю є причиною утворення більш високої норми додаткової вартості в аграрній сфері порівняно з іншими галузями господарства, яка потім перерозподіляється через ціновий механізм в інші галузі національної економіки і результується у формуванні середньої норми прибутку та його руху до зниження.



Рисунок 1 – Структура капітальних інвестицій за джерелами фінансування станом на 2022 рік, %

Джерело: складено автором за даними [2]

Одним із основних засобів реалізації інвестиційного процесу в межах ринкових відносин стає інвестиційне проектування, яке передбачає комплекс способів отримання доходу (прибутку) як підсумку інвестування в межах конкретного обсягу капіталовкладень за певний проміжок часу.

Найважливішими компонентами проектного аналізу виступає фінансове та економічне обґрунтування інвестиційних проектів. Метою фінансового аналізу є оцінка ефективності здійснення інвестиційного проекту для організації (підприємства, фірми), зайнятої його реалізацією, тоді як економічного – для народного господарства регіону або національної економіки загалом [3].

Разом з тим, інтерпретація показників прибутку і витрат в економічному аналізі суттєво відрізняється від фінансового аналізу. Це пов'язано з тим, що у фінансовому аналізі всі розрахунки здійснюються у фактичних цінах.

Фінансові ціни потребують відповідного коригування під час проведення розрахунків регіональної та народногосподарської ефективності, що в теоретичному плані повинно досягатися на основі використання економічних цін, які відображають відносини, що складаються на ринку досконалої конкуренції, коли використання виробничих ресурсів має оптимальний характер, а також відбувається формування рівноважних цін, що відбивають взаємодію попиту та пропозиції.

Однак розв'язання цього завдання для інвестиційних проектів у сільському господарстві та АПК є надто складним у практичному плані, зокрема, у зв'язку з наявністю диспаритету цін на аграрну продукцію та виробничі ресурси.

Наявність диспаритету цін між сільським господарством і галузями АПК, що виробляють матеріально-технічні ресурси, підтверджується співвідношенням цін на зерно і засоби виробництва в натуральному вираженні, яке показує кількість даного товару, що необхідно продати сільськогосподарським виробникам для того, щоб купити одиницю даного промислового виробничого ресурсу [4; 5].

Усе це негативно позначається на інвестиційному процесі в сільському господарстві, ускладнює нормальний перебіг розширеного відтворення в галузі. У зв'язку з цим у сучасних умовах особливої актуальності для розвитку аграрного сектору набуває питання вдосконалення економічного регулювання інвестиційної діяльності в сільському господарстві.

Процес економічного регулювання інвестування в сільськогосподарському виробництві реалізується за допомогою економічного механізму й містить у собі специфічні заходи стимулювання інвестиційного процесу в аграрній сфері з метою забезпечення її стабільного розвитку, зростання результативності та досягнення оптимального рівня продовольчої безпеки держави.

Висновки. Таким чином, удосконалення економічного регулювання інвестиційного процесу в аграрному секторі економіки має здійснюватися на основі таких принципів: досягнення оптимального ступеня інтерактивності між

вільним ринком і державним регулюванням сільського господарства; збалансованості розвитку сільського господарства на основі інвестиційно-інноваційного поступу; створення системи стимулів для забезпечення заощадження фінансових ресурсів з метою розвитку аграрного виробництва, стимулів для розвитку іпотечного кредитування в аграрній сфері як джерела інвестування, а також системи стимулів для більш раціонального розвитку концентрації виробництва на базі міжгосподарської кооперації та агропромислової інтеграції; створення орієнтирів для розширення практики застави аграрної продукції з метою залучення інвестиційних ресурсів у сільськогосподарське виробництво.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Попова О.П., Коцюбинська Л.М., Скубій О.А., Інвестиційна діяльність в сільському господарстві в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. Випуск 54. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2773/2695> (дата звертання: 24.04.2024).
2. Інвестиційний портал в Україні. URL: <https://investment.in.ua/investment-in-ukraine.html> (дата звернення: 24.04.2024).
3. Шестерняк М.М., Сучасний економічний аналіз та його види. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 20, Ч. 3. 2018. С. 158-162.
4. Електронна зернова біржа. URL: <https://graintrade.com.ua/birzha> (дата звернення: 30.04.2024).
5. Електронна платформа з купівлі і продажу сільгосптехніки. URL: <https://agro.gia.com> (дата звернення: 30.04.2024).
6. Шкуратов О. Роль земельно-іпотечного кредитування в інфраструктурному забезпеченні ринку сільськогосподарських земель. *Економічний дискурс*. Вип. 2. 2020. С. 46-53.

ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ВЕТЕРИНАРНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Леся Бабич, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Інтеграція економіки України у європейський економічний простір вимагає імплементації Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Одним із актуальних питань цієї Угоди є санітарні та фітосанітарні заходи, які впроваджуються з метою забезпечення охорони життя і здоров'я людей, тварин та рослин, а також стандарти утримання та поводження із тваринами [4].

Політика Європейського Союзу чітко встановлює правила гігієни виробництва продуктів харчування, регламентує ветеринарні заходи щодо збереження здоров'я та добробуту тварин, а також безпеки продуктів харчування тваринного походження [1, с. 44]. Вони створюють перешкоди щодо вільної торгівлі тваринами та продукцією тваринного походження на європейських ринках.

За таких умов в Україні гостроти набирає питання організації адекватної даним вимогам системи ветеринарного обслуговування, яка б могла забезпечити належний супровід утримання тварин та виробництва продукції тваринництва. Значні кроки в даному напрямку вже зроблено. Здійснюється гармонізація законодавства з регламентами ЄС, вибудовується система ветеринарного контролю, обслуговування та інформаційного забезпечення. Якщо контролюючі та інформаційні функції даної системи делеговані державним структурам, то провадження ветеринарного обслуговування є прерогативою приватної ветеринарної практики. Її діяльність фокусується на наданні послуг, пов'язаних з профілактикою, діагностикою та лікуванням хвороб тварин, консультуванням з питань біологічної безпеки, захисту здоров'я та благополуччя тварин. Надання таких послуг здійснюється на підставі ліцензії за кошти утримувачів тварин [3].

Пропри відпрацьовані механізми функціонування приватної практики розвиток ринкових відносин у сфері ветеринарного обслуговування відбувається нерівномірно. Характерними тенденціями для ринку ветеринарних послуг є активне зростання підприємницької діяльності у сфері обслуговування домашніх тварин (котів, собак тощо) та мляве функціонування приватних структур, що обслуговують сільськогосподарських тварин. Попит на ветеринарні послуги в цих сегментах формується на основі різних мотиваційних чинників.

Власники домашніх тварин сприймають їх як членів сім'ї та готові витратити значні кошти на ветеринарне обслуговування своїх улюбленців. Даний сегмент споживачів володіє великою потенційною ємністю та перспективами зростання. Для сфери ветеринарного обслуговування домашніх тварин характерний високий рівень конкуренції, спеціалізація (стоматологія, офтальмологія, дерматологія, кардіологія, хірургія тощо), широкий спектр послуг та їх комплексність, поява нових сервісів (консультація он-лайн, цілодобове обслуговування, приїзд швидкої допомоги до клієнта, готелі,

школи, догляд за тваринами та розвиток сфери краси).

Попит у сфері ветеринарного обслуговування сільськогосподарських тварин є похідним від показників ефективності розвитку господарських структур. Ємність даного сегменту ринку є високою, але для нього характерна стійка тенденція зменшення чисельності сільськогосподарських тварин та скорочення обсягів виробництва продукції тваринництва. Особливо стрімке зниження даних показників відбулося у воєнний період, що в першу чергу пов'язано із втратою територій та скороченням виробництва поблизу зони ведення бойових дій. Загалом за останні 10 років чисельність великої рогатої худоби в Україні скоротилася на 42,5%, свиней – на 28,0%, а птиці – на 9,5% [2].

Власники сільськогосподарських тварин значно відрізняються за моделями поведінки щодо замовлення ветеринарних послуг. Їх можна розділити на дві підгрупи: перша – великі сільськогосподарські підприємства – самостійно здійснюють ветеринарне обслуговування тварин на основі найму штатних фахівців ветеринарної медицини і до сторонніх суб'єктів звертається лише за окремими видами послуг; друга – дрібні сільськогосподарські підприємства і господарства населення – не здатні самостійно провадити ветеринарне обслуговування тварин, що знаходяться у їх власності, і змушені звертатися за ветеринарними послугами до фахівців приватної ветеринарної практики.

Працювати на сегменті ринку, де споживачі розсосереджені на великій території, складно. Це вимагає значних затрат часу і розробки спеціальних форм організації бізнесу. Окрім того, власники дрібних господарств переважно терплять брак фінансових ресурсів, звертаються до ветеринарного фахівця лише за нагальної потреби та користуються обмеженим переліком послуг. Млявий попит стримує поширення приватної ветеринарної практики у сфері обслуговування тваринництва, робить її непривабливою для бізнесу.

Запрацювати ринковий механізм може лише за умови зростання попиту на ветеринарні послуги. Основним його джерелом потенційно можуть стати укрупнені фермерські господарства та їх об'єднання, які окреслили переваги виробництва та перспективи реалізації продукції тваринництва із належним ветеринарним супроводом в межах внутрішнього та зовнішнього ринку.

Список використаних джерел

1. Годяк А. Деякі аспекти імплементації глави 4 «Санітарні та фітосанітарні заходи» Угоди про асоціацію. Національний юридичний журнал: теорія і практика. 2018. №2(1). С.43-48. URL: http://jurnaluljuridic.in.ua/archive/2018/2/part_1/11.pdf (дата звернення 04.05.2024).
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 7.05.2024).
3. Про ветеринарну медицину : Закон України від 04.02.2021 р. № 1206-IX. Дата оновлення: 01.01.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1206-20#Text> (дата звернення 04.05.2024).
4. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення 06.05.2024).

РОЗВИТОК ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ

Світлана Боліла, к. с.-г.н., доцент

Ніна Матвєєва, здобувач магістерського рівня підготовки

*Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький, Україна*

Туризм є однією з найвпливовіших галузей у розвитку економічного та соціального життя країни, і розвиток туризму, безумовно, має бути одним із головних пріоритетів. В той же час, туризм надзвичайно чутливий до всіх економічних і політичних змін, а на індустрію гостинності впливають не тільки глобальні пандемії, а й військові конфлікти, терористичні загрози, зміни клімату, коливання валют, фінансові та економічні кризи, зміни внутрішньої економічної ситуації тощо. Наразі міжнародний туризм зіткнувся зі значною кількістю викликів, спричинених кризою, найбільшими та найвпливовішими з яких є COVID-19 і повномасштабне вторгнення в Україну.

У 2019 році почалася пандемія COVID-19, яка серйозно вплинула на туристичну галузь, а також на Україну. Зазначимо, що ще до пандемії українська індустрія гостинності мала проблеми, пов'язані з нестабільною політичною, економічною та соціальною ситуацією в країні та відсутністю налагоджених механізмів регулювання туризму, а криза загострила проблеми розвитку туризму в Україні [1;2].

Також важко передбачити подальший вплив на цей сектор та специфіку його функціонування, оскільки масштабне вторгнення в Україну, що почалося 24 лютого 2022 року триває і досі [3].

Для подолання негативних впливів внаслідок війни на індустрію туризму України пріоритетом має бути слідування прикладу країн, які пройшли подібний досвід, і продовжувати підтримувати цю галузь.

Під час відновлення слід враховувати, що економічний аспект розвитку туризму відіграє важливу роль у сучасних економіках, оскільки передбачає, в першу чергу, зростання ВВП, бо туристи витрачають гроші на проживання, харчування, транспорт, розваги та інші послуги в місці призначення. Це призводить до створення нових робочих місць та зростання обсягу бізнесу в туристичній галузі.

Туристична галузь створює прямі робочі місця в сфері обслуговування, готельно-ресторанного бізнесу, транспортної інфраструктури та інших сферах. Крім того, вона призводить до створення непрямих робочих місць у пов'язаних секторах, таких як сільське господарство, мистецтво, ремесла тощо.

Туризм може стати двигуном для створення нових робочих місць та розвитку місцевого бізнесу. Відкриття готелів, ресторанів, магазинів та інших туристичних послуг створює нові можливості для місцевих підприємців та сприяє відновленню економічного потенціалу деокупованих територій.

Деокупація може мати значний вплив на туризм, перетворюючи регіон з конфліктної зони на привабливу туристичну дестинацію. Відновлення стабільності та безпеки на деокупованій території розкриває новий потенціал для туристичної індустрії. Туристи можуть бути приваблені вивченням унікальної історії та культури цього регіону, який пережив конфлікт та тепер

зазнає періоду відновлення.

Так, наприклад, вважаємо що для покращення стану туризму Херсонської області слід розвивати транспортну інфраструктуру, будівництво туристичних об'єктів, технологічні інновації, екологічні ініціативи, популяризувати українську кухню, зокрема, з походженням із Херсонської області.

Для суб'єктів туристичної галузі, що будуть відновлювати свій бізнес на деокупованій території Херсонської області, на нашу думку, доцільно виконати наступні рекомендації, які покращать стан організації у післявоєнний період:

- створення тематичних маршрутів;
- забезпечення безпеки та комфорту туристів;
- розвиток музейно-експозиційного простору;
- інтерактивні технології в туризмі;
- створення туристичних акцій та фестивалів;
- тренди в гастрономії та культурній сцені;
- партнерства з іншими туристичними агентствами;
- розвиток туризму в оффлайн та онлайн просторі.

Економічний вплив туризму на розвиток регіону повинен включати аналіз доходів, створених туристичною індустрією. Це включає доходи від готелів, ресторанів, екскурсійних послуг, магазинів та інших туристичних підприємств. Важливо також розглядати роль туризму у розвитку інших секторів економіки, таких як транспорт, торгівля та послуги з метою створити кластерну модель розвитку регіону та досягти ефекту синергії.

Таким чином, успіх туризму на деокупованих територіях Херсонщини на пряму залежить від ефективності маркетингових та просувальних заходів. Аналіз результативності рекламних кампаній, участь у туристичних виставках, розвиток онлайн-присутності та співпраця з туроператорами є ключовими аспектами, яким слід приділити увагу.

Важливо визначити, наскільки добре просуваються туристичні атракції та послуги регіону, здійснивши відповідні дослідження запитів споживачів туристичного продукту та ретельно опрацювати комплекс маркетингу та програму з його втілення, що буде сприяти розвитку потенціалу індустрії туризму та регіону в цілому.

Список використаних джерел

1. Сироїд Н. П. Проблеми розвитку туризму в Україні у контексті сталого розвитку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/388.pdf>.

2. Шамара І. М., Гапоненко Г. І., Кривулькіна Д. І. Проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку України в контексті загальносвітових тенденцій. Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2020. № 11.

3. Барвінок Н. В. Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. The actual problems of regional economy development. 2022. № 3.

ЕКОСИСТЕМНІ ПОСЛУГИ – ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ДЕРЖАВИ

Наталія ВНУКОВА, д.т.н., проф.

*кафедра екології Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, vnukovanv@ukr.net
<https://orcid.org/0000-0002-4097-864X>*

Сергій ЧЕРНИШОВ, здобувач першого рівня освіти (бакалавр)

*Кафедра проектування літаків та вертольотів національного аерокосмічного університету ім. М. Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»*

Мета розробки дорожньої карти впровадження екосистемних послуг (ЕкоСП) в Україні - розробка та впровадження адаптивного управління з метою удосконалення правових, економічних та соціальних основ організації охорони навколишнього природного середовища з урахуванням отримання довгострокового конкурентоспроможного регуляторного механізму та централізованого контролю за компенсаторними важелями при використанні та експлуатації екосистемних ресурсів та біосферних складових (атмосфера, гідросфера, літосфера, надра). [1] Розвиток напряму екосистемних послуг як один з із стратегічних напрямів екологічної безпеки держави повинен відбуватися за стратегічними завданнями виконання Цілей сталого розвитку під час обговорень та національних консультацій обговорення 17 ЦСР. На сьогодні актуалізовані наступні напрями:

- цілі стратегії «Від ферми до столу» (FarmtoFork), яка лежить в основі «Європейської зеленої угоди», спрямованої на те, щоб зробити продовольчі системи справедливими, здоровими та екологічно чистими. [2]

- правила торгівлі квотами парникових газів (Carbon Border Adjustment Mechanism, CBAM), 13 грудня 2022 року Рада та Європейський парламент досягли політичної угоди щодо реалізації нового CBAM.) Заключовими елементами: Спочатку CBAM буде застосовуватися до імпорту певних товарів та окремих прекурсорів, виробництво яких є вуглеродомістким та пов'язане з найбільш значним ризиком витоку вуглецю: цемент, залізо та сталь, алюміній, добрива, електрика та водень. Завдяки розширеному масштабу CBAM з рештою - за повного поетапного впровадження - охоплюватиме понад 50% викидів у секторах, які охоплюють ETS. Згідно з політичною угодою, CBAM набуде чинності на перехідному етапі з 1 жовтня 2023 року.

Поступове впровадження CBAM з часом дозволить здійснити обережний, передбачуваний та пропорційний перехід для підприємств з ЄС та інших країн, а також для органів державної влади. Протягом цього періоду імпортери товарів у рамках нових правил повинні повідомляти лише про викиди парникових газів (ПГ), які вбудовані в їхній імпорт (прямі та непрямі викиди), без будь-яких фінансових платежів чи коригування. Угода передбачає, що непрямі викиди будуть охоплені після перехідного періоду для деяких секторів (цемент та добрива) на основі методології, яка буде визначена в цей час. Мета цього перехідного періоду полягає в тому, щоб послужити експериментальним та

навчальним періодом для всіх зацікавлених сторін (імпортерів, виробників та органів влади) та зібрати корисну інформацію про приховані викиди для уточнення методології для остаточного періоду.

Після того, як постійна система набуде чинності 1 січня 2026 року, імпортери мають щорічно декларувати кількість товарів, ввезених до ЄС у попередньому році, та вбудовані в них парникові гази. [3]

Дорожня карта реалізації впровадження екосистемних послуг в Україні може виглядати наступним чином :

1. Створення (у рамках реформування структури менеджменту профільного Міністерства) робочого органу /групи / науково-виробничого комплексу / координаційного центру «Адаптивне управління екосистемними послугами» з метою координації та управління реалізацією основних векторів впровадження. Розробка понятійного апарату.

2. Розробка Концепції розвитку Екосистемних послуг в Україні (визначення поточної ситуації в Україні, пріоритети, результати, методи досягнення результатів, відповідальність за досягнення результатів) з урахуванням визначення екологічних збитків.

3. Розробка довгострокової Програми (Стратегічного плану) реалізації екосистемних послуг (з урахуванням структурно-логічної матриці формування інформаційного, освітнього, професійного поля (з модернізацією Класифікатору професій–2010) та розробки понятійного апарату (термінології) тощо).

4. Модернізація \ створення \ уніфікація моніторингової системи з глобальною базою даних за для:

- створення єдиного центру збору та інтерпретації даних, що буде включати фактичні значення для екосистемних послуг та біомів з організацією в яких оцінки вартості у грошових одиницях /га /рік, щоб забезпечити легкий пошук для передачі цінності;

- створення аналітичних довідок за науковообґрунтованими критеріями на те, які екопослуги можуть бути найбільш важливими в даному контексті прийняття рішень;

- допомоги від використання бази даних, яка може дати перше уявлення про потенційну цінність найбільш релевантних послуг, на основі якого можна вирішити, які послуги необхідно проаналізувати детальніше (тобто список для відбору);

- база даних може надати інформацію як про зміну вартості в результаті політичного рішення, так і про втрату загальної вартості у разі повної втрати екосистеми, що забезпечує.)

5. Адаптація юридичного поля:

- поправки до Законів про охорону ОЗ (розділи ІХХХІ), Охорона атмосферного повітря, гідросфери, літосфери, екосистем тощо, в частині трактування використання /вилучення / експлуатації цих складових біосфери як екосистемних послуг з відносно вартісними критеріями, в частині цілей і завдань, що вирішуються оновленою системою моніторингу;

- поправки до Закону про освіту, про вищу освіту та закріплення

стратегічного спрямування «екологічна освіта, культура, спадщина» відповідно до глобальних програм ЮНЕСКО;

-закріплення в ЄП (в екологічному праві)норм Господарського Кодексу щодо розподілу екологічної галузі на сфери: матеріально - виробничу та нематеріально - виробничу з використанням понятійного апарату.

Господарчий Кодекс

Екологічне право

Матеріальне виробництво

Галузі, які створюють ,
відновлюють, знаходять
матеріальні блага (продукція,
енергія, природні ресурси тощо)

Нематеріальне виробництво

Нематеріальне виробництво
або невиробнича сфера галузі , що
невідтворює матеріальне
виробництво

6. Адаптація економічного механізму

- Розробка / уніфікація та затвердження єдиного комплексного науково-методичного економічного апарату (розрахункових методик фінансування за видами екосистемних послуг (оплата, компенсаторна діяльність, порушення, користування, страхування)).

Перші кроки в країні вже зроблені: розроблено Проект Постанови Верховної Ради України, Карта проходження проекту від 06.01.2023 № 8338 «Про Звернення Верховної Ради України до Організації Об'єднаних Націй, Європейського Парламенту, Парламентської Асамблеї Ради Європи, Парламентської Асамблеї НАТО, Парламентської Асамблеї ОБСЄ, Парламентської Асамблеї ГУАМ, Міжпарламентської Асамблеї Асоціацій держав Південно-Східної Азії, національних парламентів держав світу щодо засудження злочинів проти довкілля, скоєних Російською Федерацією на території України, сприяння подоланню їх наслідків і відновленню екосистем України під час війни та у післявоєнний час, забезпечення компенсації шкоди довкіллю та втрати екосистемних послуг, а також створення глобальної платформи для оцінки збитків, завданих клімату та довкіллю унаслідок військових дій».

Перелік посилань:

- 1.Більше про Цілі сталого розвитку: <https://goo.gl/SsY2QS>
- 2.Європейська Стратегія «Від ферми до столу» (FarmtoFork) https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en
- 3.Міжнародна прикордонна спілка та її регулюючи документи https://taxation-customs.ec.europa.eu/green-taxation-0/carbon-border-adjustment-mechanism_en
- 4.Про Звернення Верховної Ради України до Організації Об'єднаних Націй, Європейського Парламенту <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/41091>

ІМПЛЕМЕНТУВАННЯ ДОСВІДУ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ ДЛЯ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛІСАМИ І ЛІСОВИМ ГОСПОДАРСТВОМ УКРАЇНИ

**Павло ДИНЬКА, к.е.н., доцент,
Ігор СОЛОВІЙ, д.е.н., професор,
Тарас ГОГОЛЬ, аспірант**

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Із набуттям Україною незалежності наша держава обрала як стратегічний напрям розвитку інтегрування в Європейський Союз. Статус кандидата у члени в ЄС створює передумови для ефективного економічного співробітництва із країнами спільноти, однак, вимагатиме реформування управління всіма галузями національної економіки, зокрема, і лісовим господарством.

Лісове господарство України сьогодні розпоряджається значним загальним запасом деревини, який сягає 2,1 млрд. куб. м. Лісовий фонд займає понад 10,4 млн. га, з яких лісовою рослинністю вкрито 9,6 млн. га або 15,9 % території суші. За 2023 рік підприємствами галузі сплачено до бюджету 9,2 млрд грн податків та 1,7 млрд грн єдиного соціального внеску[1]. Капіталізація лісового фонду складає 8,0 млрд дол. США (10,6 % від загального природного багатства України) [2 с.11].

Реформуючи управління лісами і лісовим господарством України, державні органи, галузеві наукові установи і навчальні заклади, громадські фундації, залучені консультанти і експерти детально вивчали зарубіжний досвід, а, особливо досвід сусідніх країн із подібними умовами господарювання. Зокрема, досліджувалися особливості управління лісовим господарством Болгарії, Естонії, Німеччини, Польщі, Швеції, Фінляндії [3].

У найбільшій мірі за основу для реформування була обрана модель управління лісовим господарством Польщі. В цій країні загальне управління лісовим господарством здійснює Міністерство охорони навколишнього природного середовища та лісівництва, в підпорядкуванні якого перебуває корпорація «Ліси державні». Генеральна дирекція корпорації наділена повноваженнями, які надають права ініціювати, організовувати і координувати заходи щодо охорони лісових насаджень, сталого ведення лісового господарства, лісовпорядкування, прогнозування планування в розрізі надлісництв і лісництв, а також фінансування, координування та проведення наукових досліджень, спрямованих на сприяння охороні та розвитку лісів.

На початку 2000-х років Державний комітет лісового господарства України, правонаступником якого з 2010 р. є Державне агентство лісових ресурсів, розпочав впровадження польського варіанту управління лісами і лісовим господарством. Тоді розпочалась кампанія зі звільнення штатних працівників держлісгоспів, які працювали на лісокультурних та лісогосподарських роботах, а пізніше, і працівників лісозаготівельних та деревообробчих підрозділів, та формування на їх основі невеликих самостійних суб'єктів підприємницької діяльності. Цим суб'єктам на конкурсних засадах делегувалося виконання робіт, які раніше виконувалися самими державними лісогосподарськими

підприємствами. Також згорталася діяльність невластивих лісовому господарству, так званих підсобних, допоміжних та обслуговуючих виробництв.

Це дозволило не тільки скоротити чисельність робітників, спеціалістів та керівників на підприємствах галузі, але і самих підприємств, установ і організацій, яких на кінець 90-х років було понад 400 одиниць кількох десятків організаційно-правових форм, до менше ніж 200 підприємств, установ і організацій у 2022 р. до початку радикального реформування управління лісовим господарством.

Після прийняття Постанови Кабінету Міністрів України від 07.09.2022 р. № 1003 «Деякі питання реформування управління лісової галузі»[4], яка докорінно змінила структуру управління лісами і лісовим господарством України, на базі ліквідованих 158 державних лісогосподарських підприємств було утворене унітарне Державне спеціалізоване господарське підприємство «Ліси України».

Сьогодні це одна з найбільших лісових компаній Європи, яка об'єднує 10 регіональних офісів, 148 регіональних філій та 1451 лісництво. В управлінні підприємства перебуває 6,6 млн. га лісового фонду (63,5 % загальнодержавного), в якому зосереджено 1,5 млрд. куб. м запасу деревини (71,4% загальнодержавного) [5].

В оприлюдненому 24.02.2024 р. проєкті Закону України «Про особливості управління об'єктами державної власності в лісовій галузі та порядок утворення та діяльності спеціалізованого державного лісогосподарського акціонерного товариства «Ліси України»» передбачається продовження реформування управління лісовим господарством держави [6].

Проєкт закону має на меті інституційне завершення розподілу функцій управління у лісовій галузі шляхом закріплення за Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів України функцій формування державної лісової політики. На Держлісагентство покладається реалізування цієї політики, а також дозвільні та контролюючі функції, такі як виписування лісорубних квитків, сертифікатів про походження лісоматеріалів та інших дозвільних документів. На АТ «Ліси України», як постійного лісокористувача, який переходить від Держлісагентства в пряме підпорядкування Кабінету Міністрів України, покладається здійснення функцій господарської діяльності.

Однак, із набранням чинності цього Закону, завершується лише адміністративна складова реформи - розподіл функцій управління лісами і лісовим господарством України, тоді як система оподаткування лісогосподарської діяльності також вимагає радикального реформування.

Щодо цього на увагу заслуговує досвід таких європейських країн як Німеччина і Польща. До прикладу, в Німеччині для лісових господарств діє розгалужена система оподаткування, яка складається із земельного податку, прибуткового податку, майнового податку, податку з обігу та деяких інших видів податків. Проте, лісовласники, площа лісових ділянок яких не перевищує 0,3 га, земельний податок згідно чинного законодавства не сплачують. Однак, передбачена для дрібних лісовласників пільга поширюється лише на ділянки, зайняті лісовими насадженнями, а плантації для вирощування деревини під

звільнення від оподаткування не підпадають [3].

Значно простішою є система оподаткування операційної діяльності підприємств лісового господарства Польщі, яка регулюється законом «Про лісовий податок», що визначає умови нарахування і справляння лісового податку. Базою для розрахунку суми податку є лісова площа, перерахована в умовні гектари. Ставка оподаткування на один перевідний гектар умовної лісової площі визначається як еквівалент вартості 0,125 куб. м хвойного пиловнику, яка розраховується на підставі піврічних звітів Головного статистичного управління Польщі [7].

Чинна система оподаткування лісового господарства в Україні ґрунтується на податковому законодавстві України та складається з двох видів специфічних для галузі податків - рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів (стаття 256 Податкового кодексу України) і податку на лісові землі (стаття 277 Податкового кодексу України).

Недоліками чинної системи оподаткування А. Дейнека справедливо вважає те, що рентна плата нараховується за кубометр заготовленої деревини і щорічно зростає та не враховує ринкової вартості самої деревини, яка в окремі періоди після повномасштабного російського вторгнення суттєво знижувалася. Податок на лісові землі за своєю суттю є прецедентом подвійного оподаткування лісового господарства, а за основу для його розрахунку приймається грошова оцінка площі ріллі, що логічно не співвідноситься із грошовою оцінкою земель лісового фонду [8].

Для реформування системи оподаткування лісового господарства України А. Дейнека пропонує замість рентної плати за спеціальне використання лісових ресурсів та податку на лісові землі запровадити єдиний лісовий податок. Як об'єкт (базу) такого оподаткування пропонується такий простий і загальнодоступний показник як площа лісових земель. Від оподаткування за прикладом Польщі пропонується звільняти незімкнуті лісові культури та деревостани віком до 40 років, а також ліси, які віднесені до об'єктів природно-заповідного фонду всіх рівнів. Ставку оподаткування пропонується визначати у гривнях за 1 га лісових земель як відсоток від вартості знеособленого кубометра реалізованої деревини. Вартість такого середньозваженого кубометра реалізованої деревини пропонується визначати на підставі даних системи електронного обліку деревини [8].

До переваг запровадження єдиного лісового податку можна віднести те, що використання показника вартості знеособленого кубометра реалізованої деревини, який застосовується для визначення ставки податку, дозволить забезпечити справедливий підхід до оподаткування різних за породним складом лісового фонду лісокористувачів. Також забезпечується кореляція податкового навантаження з кон'юнктурою ринку деревини.

Крім того, лісокористувачі втрачають зацікавленість у заниженні сортності деревини тому, що податок справлятиметься за єдиним тарифом за одиницю площі, а не за одиницю об'єму і товарності, відведеної для рубання деревини. Стає простішим адміністрування податку та зменшуються корупційні ризики. У власників і користувачів земель сільськогосподарського

призначення, на яких вирости молоді самосійні ліси, буде можливість перевести їх у лісовий фонд, доглядати і не сплачувати земельний податок до досягнення насадженнями 40-річного віку. В лісокористувачів з'являється зацікавленість у вирощуванні високопродуктивних стійких насаджень, спроможних ефективно виконувати багатосторонні корисні функції та надавати екосистемні послуги.

Таким чином, імплементація європейського досвіду оподаткування лісогосподарської діяльності дозволить підвищити соціо-еколого-економічну ефективність у лісовому та сільському господарстві та забезпечить економічно обґрунтоване ціноутворення для споживачів деревини та інших компонентів лісових ресурсів.

Список використаних джерел

1. Державне агентство лісових ресурсів України. Сайт. URL: <https://forest.gov.ua/> (дата звернення 06.05.2024)
2. Природно-ресурсний потенціал України: забезпечення добробуту та екологічної безпеки населення: [монографія] / за заг. ред. акад. НААН України, д. е. н., проф. М. А. Хвесика. - К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2021. - 148 с.
3. Єгорова Т. П. Європейське лісове законодавство як інноваційний елемент удосконалення національної лісової політики / Т. П. Єгорова // Адаптація до права ЄС регулювання економіки України в сучасних умовах : зб. наук. пр. (за матеріалами «Круглого столу»). – Харків, 2015. – С. 86–94.
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 07.09.2022 р.. № 1003 «Деякі питання реформування управління лісової галузі». Retrieved from URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1003-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення 06.05.2024)
5. Державне підприємство «Ліси України». Сайт. URL: <https://e-forest.gov.ua/> (дата звернення 06.05.2024)
6. Закон України «Про особливості управління об'єктами державної власності в лісовій галузі та порядок утворення та діяльності спеціалізованого державного лісогосподарського акціонерного товариства «Ліси України»». Проект. Retrieved from URL: <https://tlu.kiev.ua/pro-nas/novini-zakhodi/novina/article/projekt-zakonu-ukrajini-pro-osoblivosti-upravlinnja-objektami-derzhavnoji-vlasnosti-v-lisovii-galuzi-ta.html> (дата звернення 06.05.2024)
7. Ustawa z dnia 30 października 2002 r. o podatku leśnym. Opracowano na podstawie: Dz.U. z 2002 r. Nr 200, poz. 1682. URL: <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20022001682/T/D20021682L.pdf> (дата звернення 06.12.2023) (дата звернення 06.05.2024)
8. Дейнека А. Оподаткування лісового господарства: реформа, час якої настав. Веб-сайт «Відкритий ліс» (публікація від 01.06.2020). URL: <https://www.openforest.org.ua/138971/> (дата звернення 06.05.2024)

СУЧАСНІ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО ВЕДЕННЯ ЛІСОВОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

**Іон Дубовіч, професор кафедри екологічної економіки та бізнесу,
кандидат географічних наук**

**Юлія Волковська, аспірант кафедри екологічної економіки та бізнесу
Ростислав Мацько, аспірант кафедри екологічної економіки та бізнесу
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна**

Раціональне використання, охорона і відтворення лісових ресурсів становить одну з найбільш актуальних проблем сталого ведення лісового господарства в Україні. Оскільки Україна є лісодефіцитною країною (лісистість її території сягає 15,9%, за оптимальної – 20-24%), то стале ведення лісового господарства має суттєве значення для України.

Зазначимо, що основна мета управління лісовим господарством України – це забезпечення сталого ведення лісового господарства в умовах зміни клімату, й, відповідно, збереження біорізноманіття у лісах. Для реалізації сталого лісового господарства необхідні обґрунтовані еколого-економічні механізми управління лісовим господарством, які б відповідали концепції сталого розвитку [1]. В нинішніх умовах повномасштабної війни (розпочалась 24.02.2022 р.) Російської Федерації проти України відсутні можливості забезпечити стале ведення лісового господарства та зберегти біорізноманіття у лісах. Сьогодні під тимчасовою окупацією російських військ знаходиться 21 державне лісогосподарське підприємство та близько 495 тис. га лісів. 24 державні лісогосподарські підприємства та 2,4 млн га лісів звільнені від окупації й потребують відновлення [3]. На думку фахівців лісогосподарської сфери, понад 20% українських лісів знищені або пошкоджені під час війни.

Основні проблеми, які гальмують розвиток лісового господарства України в умовах війни Російської Федерації проти України є: сотні гектарів території лісового фонду заміновані (за даними ООН, Україна – одна з найбільш замінованих країн світу); лісові пожежі (відбулося 995 пожеж на площі 14 926,9 га [3]); забруднені боєприпасами території лісового фонду; незаконні рубки лісів росіянами (виявлено близько 1,95 тис. м³ незаконних рубок [3]); обмежені можливості охорони, використання та відтворення лісових ресурсів тощо.

В Україні затверджена Методика визначення шкоди та збитків, заподіяних лісовому фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації [2]. Наприклад, втрати лісогосподарського виробництва, спричинені обмеженням прав постійних лісокористувачів та власників лісів або погіршенням якості земель, визначається за формулою:

$$P_v = (1 - K) \times N_v \times P_d,$$

де

P_v – розмір втрат лісогосподарського виробництва, грн;

K – коефіцієнт зниження продуктивності угідь;

N_v – середній розмір втрат з розрахунку на 1 гектар;

P_d – площа пошкодженої або замінованої ділянки, гектарів [2].

Витрати у зв'язку із неможливістю використання корисних властивостей лісів для оздоровчих, рекреаційних, спортивних, туристичних та інших цілей на умовах тимчасового користування лісами (довгострокове та короткострокове) й недоотримання сплати рентної плати в місцевий бюджет, визначається за формулою:

$$\text{РШТКЛ} = T \times \text{НГОЛД} \times \text{Пл} \times \text{РпТКЛ},$$

де

РШТКЛ – розмір шкоди із неможливістю використання корисних властивостей лісів;

T – термін неможливого користування лісовими ділянками (в місяцях для короткострокового користування лісами, в роках для довгострокового користування лісами);

НГОЛД – нормативна грошова оцінка земельної лісової ділянки, гривень;

Пл – площа лісової ділянки, яка виділена у тимчасове користування гектари;

РпТКЛ – ставка рентної плати на умовах тимчасового користування лісами [2].

Аналізуючи затверджену Методику визначення шкоди та збитків, можна звернути увагу, що в цій методиці врахована лише економічна оцінка збитків. Оскільки ліси виконують понад 70 важливих функцій, зокрема екологічні (кліматорегулюючі, водоохоронні, ґрунтозахисні та ін.) та соціальні (оздоровчі, рекреаційні, естетичні та ін.), то вважаємо, що для визначення об'єктивної/реальної шкоди та збитків, заподіяних лісовому фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації, необхідно врахувати не лише економічні збитки, але й моральні, естетичні та інші збитки. Не можливо об'єктивно визначити реальну шкоду та збитки, заподіяні лісовому фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації без оцінки екосистемних послуг лісів. Окрім того, слід також врахувати, що російські військові, які перебувають на території України незаконно, навмисно руйнують та знищують лісові ресурси, які належать українському народу, замінують території лісового фонду, що створює небезпеку і загрозу для громадян України, забруднюють довкілля, в т.ч. територію лісового фонду, руйнують та знищують навколишнє природне середовище і вбивають жителів України. Саме тому, в запропонованій методиці мають бути враховані всі збитки, які завдані лісовому фонду України. Російська Федерація має відшкодувати й відповідати за всі вчинені ними злочини лісовому господарству та іншим галузям господарства на території України в повному обсязі, враховуючи всі функції лісу, небезпеку для проживання українців, а також незаконне перебування на території України російських військових, які руйнують та знищують як лісові, так і всі інші природні ресурси України.

Забруднені босприпасами ліси є вкрай небезпечними для здоров'я та життя не лише людей, але й всього живого.

Вибухи снарядів, військової техніки та боєкомплектів є джерелом забруднення атмосфери, ґрунтів та ін.

Нерозірвані боєприпаси роками отруюють ґрунти та ґрунтові води, виділяючи важкі метали та інші токсичні речовини.

Висновки

Сьогодні, коли в Україні повномасштабна війна, неможливо забезпечити належне управління лісового господарства, яке б відповідало концепції сталого розвитку, міжнародним договорам, стратегії національної лісової політики України тощо [1].

Збитки, нанесені лісовому господарству України внаслідок війни, сягають 19 млрд грн (близько 314 млн. дол. США) [6]. Ці збитки постійно збільшуються.

Росія завдала збитків довіллю України на понад 1,35 трильйона грн. [5]

Значна частина території лісового фонду України знаходиться під тимчасовою окупацією російських військ, під постійними обстрілами, внаслідок чого часто виникають пожежі та ін. Значна частина лісів України замінована і забруднена боєприпасами.

В нинішніх умовах війни Росії проти України, в Україні неможливо виконувати професійні обов'язки у сфері охорони, використання та відтворення лісових ресурсів. Значна частина лісівників України бере участь у війні проти Росії.

В запропонованій методиці для визначення шкоди та збитків, заподіяних лісовому фонду внаслідок війни Російської Федерації проти України, мають бути враховані всі збитки, завдані лісовому фонду України, в т.ч. моральні, естетичні, рекреаційні та ін.

Оскільки ліси, природу в цілому, ми повинні розглядати як єдине глобальне ціле, то лісівники всіх цивілізованих держав повинні об'єднатися і виступити із спільною заявою про засудження російської влади, російських військових, які навмисно знищують природні цінності України – ліси, водні об'єкти, земельні ресурси тощо. Такі дії російських військових призведуть до катастрофи як для людства, так і для всіх живих організмів.

Література

1. Дубовіч, І. (2018). Екологічна політика: навчальний посібник. Бухарест: Видавництво «RCR EDITORIAL»

2. Наказ Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України (2022). Про затвердження Методики визначення шкоди та збитків, заподіяних лісовому фонду внаслідок збройної агресії Російської Федерації. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1308-22#Text>.

3. Стале ведення лісового господарства (2022). URL: <https://mepr.gov.ua/diyalnist/reformy/stale-vedennya-lisovogo-gospodarstva/>

4. Указ Президента України (2019). Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

5. Українська правда «Росія завдала збитків довіллю України на понад 1,35 трильйона» (2022). URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/11/6/693509/>

6. Українські національні новини «В Україні площа лісових пожеж у цьому році збільшилася у понад 70 разів» (2022). URL: <https://unn.ua/news/v-ukrayini-ploscha-lisovikh-pozhezh-u-tsomu-rotsi-zbilshilasya-u-ponad-70-raziv>

ГЛОБАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ

Андрій Карманський, аспірант

Науковий керівник: Лариса Новак-Каляєва,
доктор наук з державного управління, професор

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Туризм та рекреація сьогодні є важливими галузями для економічного розвитку багатьох країн світу та однією з найдинамічніших у розвитку для світової економіки. Однак, незважаючи на свій потенціал у вигляді створення робочих місць та економічного зростання, традиційні моделі розвитку туризму часто мають негативний, а подекуди руйнівний вплив на навколишнє середовище та місцеві спільноти. Саме тому впровадження технологій сталого розвитку в цій сфері набуває все більшого значення. Туризм і рекреація стали суттєвими складовими життя людей, проте їх вплив на навколишнє середовище стає все більш помітним через критичні зміни в сучасному світі тому погоджуюся із думкою про те, що у міру розвитку суспільства туристичний сектор, як і багато інших секторів, потребує трансформації, щоб служити каталізатором процвітання в універсальному масштабі. Підвищення добробуту людей, охорона природного середовища, стимулювання економічного розвитку та сприяння міжнародній згоді є ключовими цілями [2].

Проте, існують певні глобальні проблеми, які необхідно подолати на шляху до формування та впровадження екологічно чистого та соціально відповідального туризму. До них можна віднести:

- деякі компанії можуть не усвідомлювати переваг сталого туризму або не мати доступу до відповідних знань та ресурсів для збільшення привабливості туристичних напрямків для екологічно свідомих туристів. Нестача інформації та обізнаності призводить до продовження застосування застарілих, неефективних методів роботи.

- відсутність чітких стандартів, законів чи стимулів з боку урядів може сповільнити впровадження сталих практик у туристичній галузі. Через регуляторні та політичні обмеження компаніям не достатньо стимулів та підтримки для інвестування в "зелені" технології.

- впровадження екологічних технологій, таких як відновлювані джерела енергії, системи очищення стічних вод чи енергоефективне будівництво, екологічний транспорт часто вимагає значних початкових інвестицій. Для малих підприємств чи країн, що розвиваються, через високу вартість впровадження екологічних технологій та практик можуть бути не доступними, що гальмує перехід до більш сталих практик.

- зміна звичок та способів ведення бізнесу в туризмі може бути складною, особливо в регіонах з давніми традиціями тому культурні та поведінкові бар'єри також створюють певні виклики.

- деякі регіони чи країни можуть стикатися з нестачею інфраструктури та передових технологій сталого розвитку. Недостатня кількість кваліфікованих

кадрів створюють обмеження для впровадження нових технологій у сфері туризму.

- відсутність тісної співпраці та координації між урядами, туристичними напрямками та компаніями, місцевими спільнотами та екологічними організаціями також гальмує перехід до впровадження технологій стійкого розвитку у сфері туризму та рекреації.

Для подолання цих глобальних проблем необхідні комплексні зусилля на всіх рівнях.

Розглянемо також основні перспективи впровадження технологій сталого розвитку у сфері туризму та рекреації:

- застосування екологічно чистих технологій сприяє збереженню природних ландшафтів, біорізноманіття та екосистем, які є ключовими активами для туризму. Це включає технології очищення стічних вод, захисту ґрунтів і водойм від забруднення та переробки відходів,.

- сучасні "зелені" технології дозволяють суттєво знизити споживання енергії, води та інших ресурсів у готелях, курортах і рекреаційних зонах, що значно зменшує вуглецевий слід

- Все більше туристів прагнуть "зеленого" відпочинку і готові платити більше за екологічно чисті послуги. Створення та популяризація екотуризму у вигляді екологічно орієнтованих туристичних маршрутів та програм дозволяє подорожуючим не лише відпочивати, але і вчитися, активно долучаючи їх до збереження природи. Розвиток екологічного туризму сприяє пошуку альтернативних варіантів сталого розвитку території, раціоналізації природокористування та сприяє формуванню ресурсозберігаючої політики регіону та країни [1 с. 23]

- Розвиток "зелених" технологій відкриває нові можливості для інновацій, створення нових туристичних продуктів і послуг, що базуються на принципах сталого розвитку.

- Незважаючи на початкові інвестиції, сталі технології часто забезпечують значну економію коштів у майбутньому за рахунок ефективного використання ресурсів, зниження експлуатаційних витрат та податків на викиди.

- Впровадження сталих технологій може допомогти інтегрувати місцеві громади в туристичну діяльність, забезпечуючи нові джерела доходу і робочі місця, а також захист їхньої культурної та природної спадщини.

Перехід та впровадження технологій стійкого розвитку у сфері туризму та рекреації є складним завданням, але воно є важливим для збереження природних ресурсів, культурної спадщини та забезпечення процвітання місцевих громад у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Николаев К.Д., Ісаєнко В. М. Екологізація туристичної галузі, її роль у зменшенні впливу на біорізноманіття та навколишнє середовище. Агроекологічний журнал, спецвипуск. 2009. С. 22-23.
2. Zurab Pololikashvili, Secretary-General of UN Tourism. <https://www.unwto.org/news/unwto-becomes-un-tourism-to-mark-a-new-era-for-global-sector>

ПОЛІМОРФІЗМ МЕТОДУ ОЦІНЮВАННЯ ЕНЕГОЕФЕКТИВНОСТІ ТА ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТРАНСПОРТУ

Наталія Костьян, к.т.н., доцент, докторант

Національний транспортний університет, м. Київ, Україна

Ефективність роботи транспортного сектору є запорукою інтеграції державної транспортної системи до європейської, підвищення якості транспортних послуг та конкурентних переваг України на ринку міжнародних перевезень. В роботі досліджуються різні конфігурації транспортної системи типу «Транспортний засіб – Транспортний потік – Дорога – Середовище». Роботу системи будемо оцінювати за критеріями ефективності та екологічного впливу. Для розрахунків цих показників необхідно попередньо визначати витрати палива/енергії залучених до дослідження транспортних засобів. Авторами [1] доведено доцільність застосування об'єктної моделі транспортної системи «Транспортний засіб – Транспортний потік – Дорога – Середовище» замість прийнятої морфологічної. Об'єктно-орієнтована парадигма дозволяє підвищити варіантність морфологічних ознак функціональних елементів системи шляхом динамічної зміни їх кількості та налаштування відповідних доменів. Транспортна система має ієрархічну структуру [2], тому добре вкладається в модель, яка буде підпорядкована механізму наслідування. Таким чином, система та окремі функціональні елементи будуть формувати ієрархію класів з набором властивостей (компонентних даних) та компонентних функцій, які задають дії над екземплярами класів (об'єктами). Визначений об'єкт базового класу на вершині ієрархії відповідає одній з можливих конфігурацій транспортної системи.

Для побудови адекватної об'єктної моделі морфологічні ознаки системи поділимо на дві групи. До першої групи увійдуть ті, які не впливають на роботу компонентних функцій. Їх варіанти реалізації формують домени атрибутів класів. До другої – морфологічні ознаки, що трансформуються в класи-нащадки вже утворених класів. При цьому, їх варіанти реалізації задають кількість новоутворених класів. Так батьківський клас «Транспортний засіб» з одного боку, буде містити атрибут «вік транспортного засобу», а з іншого – мати декілька нащадків відповідно до типу його енергетичної установки. Це надає можливість застосувати для класів принцип поліморфізму, за якого функції одного призначення в середині окремих класів транспортних засобів, що відбивають досліджувані транспортні технології, реалізують різні моделі та алгоритми. Для різних енергетичних установок та категорій транспортних засобів функція визначення витрати палива/енергії може бути задана через механізми статичного поліморфізму: віртуальні функції та шаблони класів та функцій. Таким чином відповідний алгоритм буде відомий ще на етапі компіляції програмного модуля для обчислення актуальних або прогнозованих значень енергоефективності та екологічного впливу.

Проте рівень моделі (рівень двигуна, транспортного засобу або модальна модель з врахуванням зовнішніх чинників) може бути визначений лише на етапі виконання розрахунків на базі об'єктної моделі. Це залежить від набору та

повноти статистичних чи розрахункових даних, який отримано в процесі дослідження транспортної системи. Дослідник повинен мати можливість застосувати актуальний набір параметрів для оцінювання енерговитрат транспорту в умовах поточної конфігурації. Ця можливість реалізується через динамічний поліморфізм, непрямий виклик функцій. Укрупнений алгоритм оцінювання енергоефективності та економічного впливу транспортної системи представлено на рис. 1.

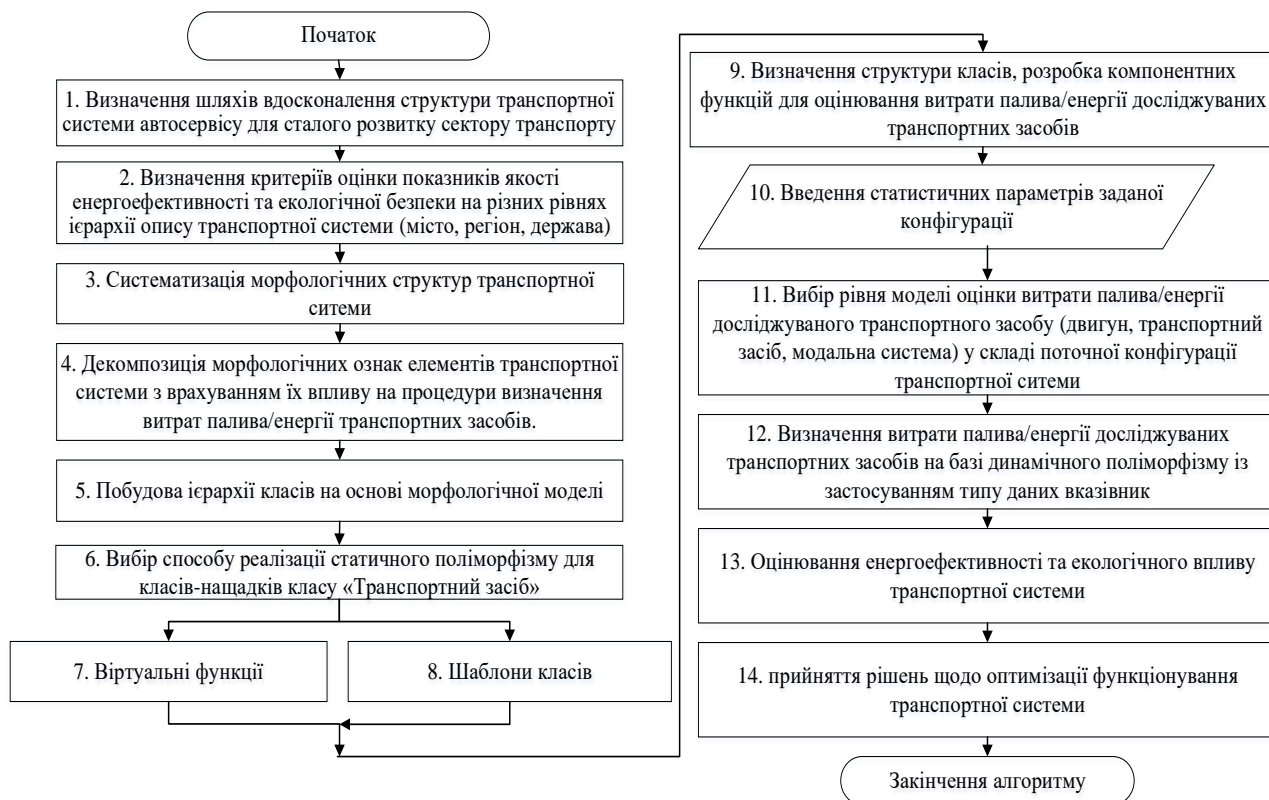


Рисунок 1 – Алгоритм

Побудована таким чином об'єктна модель забезпечить гнучкість модулів оцінювання енергоефективності та екологічного впливу у складі інтелектуальних транспортних систем для забезпечення сталого розвитку сектору транспорту.

Список використаних джерел

1. Mateichyk V., Kostian N., Smieszek M., Gritsuk I., Verbovskiy V. Review of Methods for Evaluating the Energy Efficiency of Vehicles with Conventional and Alternative Power Plants. *Energies*. – 2023. – 16(17), 6331.
2. Śmieszek M., Kostian N., Mateichyk V., Mościszewski J., Tarandushka L. Determination of the Model Basis for Assessing the Vehicle Energy Efficiency in Urban Traffic. *Energies*. – 2021. – 14(24), 8538.

СТРУКТУРНИЙ АНАЛІЗ МОДЕЛЮВАННЯ ЕНЕРГОТРЕЙДИНГУ**Ластовець Олексій Ігорович, аспірант,***Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна***Науковий керівник: Устенко Андрій Олександрович, д.е.н., професор,***Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Моделювання процесу організації роботи трейдерів енергоносіїв є важливою задачею для оптимізації їхніх функцій та покращення ефективності торгівлі енергією. Моделювання такого процесу може допомогти трейдерам енергоносіїв приймати ефективніші рішення, покращувати ефективність своєї діяльності та зменшувати ризики, пов'язані з торгівлею енергією (рис. 1).

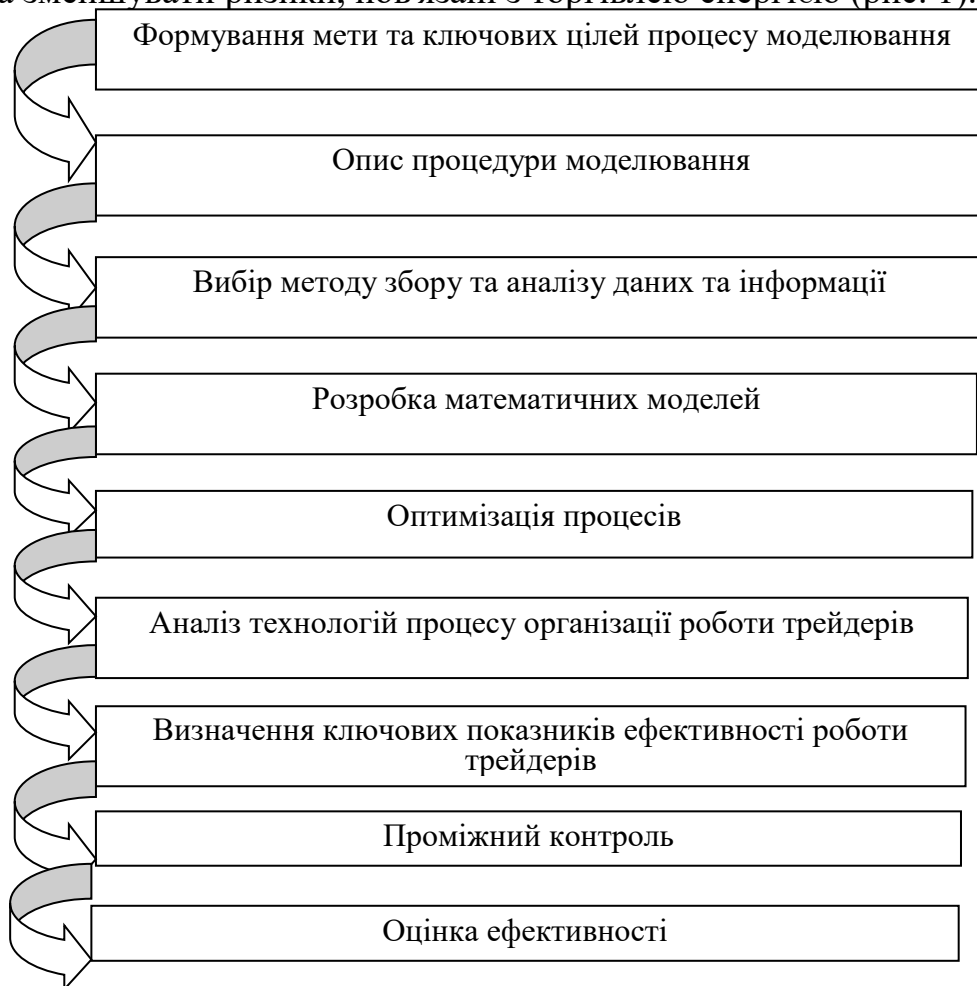


Рисунок 1 – Логічно-структурна схема етапів моделювання процесу організації роботи трейдерів енергоносіїв

* сформовано автором на основі власних досліджень та [1, 2]

Розглянемо та деталізуємо основні етапи моделювання процесу організації роботи трейдерів енергоносіїв, яка представлена логічно вибудованими дев'ятьма етапами: формування мети та ключових цілей процесу моделювання, опис етапів процедури моделювання, вибір методу збору та аналізу даних та інформації, розробка математичних моделей, оптимізація процесів, аналіз технологій процесу організації роботи трейдерів, визначення ключових показників ефективності роботи трейдерів, проміжний контроль, оцінка

ефективності [3-7].

Формування мети та ключових цілей процесу моделювання передбачає формування самої мети проведення моделювання організації роботи трейдерів енергоносіїв, наприклад, покращення ефективності торгівлі, зменшення ризиків чи оптимізація стратегій та покладання до мети ключових цілей, які слід досягти за допомогою моделювання. Опис процедури моделювання включає опис робочих процесів, де необхідно розглянути кроки, які включаються в робочий процес трейдера енергії, від аналізу ринку до управління ризиками та виконання торговельних операцій, та визначення взаємодії з іншими відділами: як трейдери взаємодіють з іншими відділами компанії, такими як аналітика, фінанси, логістика та інші [8, 9]. Вибір методу збору та аналізу даних та інформації необхідно визначити джерела даних, які використовують трейдери для прийняття рішень (ринкова інформація, метеодані, фінансові дані тощо) та розробити методи аналізу даних для отримання інсайтів та прогнозування ринкових тенденцій.

Список використаних джерел:

1. Іванов Г.А., Бінов І.В., Парус Є.В., Мірошник В.О. Складові моделі для аналізу впливу відновлювальних джерел енергії на ринкову вартість електроенергії. Технічна електродинаміка. 2020. № 5. С 72-75.

2. Купчак В.Р., Павлова О.М., Павлов К.В., Лагодієнко В.В. Формування та регулювання регіональних енергетичних систем: теорія, методологія та практика: Монографія. Луцьк: СПД Галяк Жанна Володимирівна, друкарня «Волиньполіграф». 2019. 346 с.

3. Zelinska, H., Andrusiv, U., Fedorovych, I., Khvostina, I., & Astafiev, O. (2021). Rational resource in the context of forming a model of using fuel and energy resources expenditure. Paper presented at the IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 628(1) doi:10.1088/1755-1315/628/1/012003

4. Andrusiv, U., Zelinska, H., Galtsova, O., Kupalova, H., & Goncharenko, N. (2021). The modeling and forecasting of fuel and energy resources usage in the context of the energy independence of Ukraine. *POLITYKA ENERGETYCZNA*, 24(1), 29-48. doi:10.33223/epj/132892

5. Kupalova, H., Ignatyuk, A., Goncharenko, N., Andrusiv, U., & Kopetska, Y. (2021). Efficient use of energy resources in the context of sustainable development of the pulp and paper industry of Ukraine. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 280, p. 05011). EDP Sciences

6. Andrusiv, U., Zelinska, H., Kupalova, H., Galtsova, O., Marynchak, L., & Dovgal, O. (2021). Optimization of balance components of fuel and energy resources for organizational and economic support of energy efficiency in Ukraine. *Ecological Engineering and Environmental Technology*, 22(6), 27-35. doi:10.12912/27197050/141611/

7. Andrusiv U., Zelinska H., Kupalova H., Goncharenko N. & Bezuhla L. (2023). Modeling and Forecasting of Provision of Energy Security of Ukraine with Energy Resources. *Review of Economics and Finance*, 21(1), 405-410. doi:10.55365/1923.x2023.21.41

8. Irtysheva, I., Popadynets, N., Sytnyk, Y., Andrusiv, U., Khromyak, Y., Kramarenko, I., ... & Sakharnatskyi, V. (2023). Management of the environmental potential of freshwater resources in the conditions of sustainable development. *Ecological Engineering & Environmental Technology*, 24(4), 229-235.

9. Pavlov, K., Pavlova, O., Kotsko, T., Novosad, O., Mativchuk, L., Tomashevskaya, A. ... Pylypiv, N. (2023). Functioning efficiency of the electricity market of the western region of Ukraine. *Polityka Energetyczna – Energy Policy Journal*, 26(2), 47-64. <https://doi.org/10.33223/epj/163195>.

ЕКОНОМЕТРИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ ОЦІНКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Олена Лисенко, к.ф.-м.н., доцент

Національний університет харчових технологій, м. Київ, Україна

На сьогоднішній день в умовах поглиблення економічної кризи внаслідок російської воєнної агресії в Україні підвищується актуальність дослідження умов сталого розвитку країни. Також сталий розвиток є однією із найбільш важливих характеристик промислових підприємств в контексті розвитку країни в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Як зауважують науковці Хаустова В.Є. та Омаров Ш.А. основними принципами сталого розвитку є: збереження довкілля, покращання стану соціальної сфери, баланс технологічного й економічного розвитку. І одним із аспектів розвитку теорії та практики сталого розвитку є його оцінка [1, с. 267]. При дослідженні питання управління сталим розвитком промислових підприємств, в тому числі і підприємств харчової промисловості, науковці формують систему ефективного управління сталим розвитком за допомогою комплексного підходу до вивчення факторів впливу [2]. Для цього використовуються різні індикатори як вітчизняні так і міжнародні. Проведений аналіз показує яке геополітичне місце займає Україна в світі за рівнем сталого розвитку. Проте, крім визначення позиції відносно інших країн науковців зазвичай цікавить питання під впливом яких факторів склалося таке становища, тобто виникає необхідність проведення оцінки сучасного стану промислових підприємств в контексті сталого розвитку. Також залишається актуальним дослідження тенденцій та прогнозування на основі економетричних моделей подальшого розвитку промислових підприємств в умовах постійно змінюваного інвестиційного клімату, який формується на основі рейтингу промислових підприємств України, зокрема інвестиційної привабливості [3].

Процес оцінювання будь якого явища чи процесу, зокрема і сталого розвитку вимагає обробки великого масиву даних. Розробка та впровадження рішень BIG DATA в діяльність промислових підприємств дозволить фахівцям за допомогою представлених технологій організувати збір, зберігання та обробку великих масивів даних, провести аналіз гігантського обсягу інформації. Особливо якщо це стосується великих підприємств, зокрема підприємств харчової промисловості, діяльність яких характеризується великою кількістю показників, що часто мають сезонний характер коливань. Отже, менеджмент підприємств постійно повинний приймати рішення на основі наявних і постійно змінюваних даних як внутрішнього так і зовнішнього середовища.

Так, дослідженням збалансованого підходу до аналізу основних макроекономічних показників розвитку секторів економіки з метою виявлення дієвих інституційних і фінансових підвалин стимулювання економічного розвитку країни присвячена робота, в якій автори використали економетричний аналіз показників розвитку фінансового і реального секторів економіки [4].

Отже, в сучасних умовах при дослідженні будь-якого економічного

процесу чи явища науковці дуже широко використовують існуючі економетричні інструменти, що пропонуються різними програмними застосунками. Причому універсальність методів статистичного аналізу дозволяють їх використовувати в різних галузях діяльності суб'єктів господарювання. Єдина вимога щодо використання спеціалізованих пакетів статистичної обробки даних це наявність компетенцій в області статистики. Також необхідно зауважити, що є програмні застосунки із графічним інтерфейсом, що не вимагають знань та навичок програмування, тому їх можливості обробки масивів даних будуть обмежені. Проте це дозволить підготувати дані, провести первинний статистичний аналіз та отримати результати, що дозволять розширити знання про досліджуваний процес і відповідно прийняти більш обґрунтоване рішення щодо подальшого його розвитку.

ІТ сфера продовжує розвиватися, пропонуючи більш досконалі засоби для обробки даних. На сьогодні найбільш використовуваними є Microsoft Excel, Google Sheets, Google Data Studio. Науковці подальший розвиток економетричних інструментів пов'язують із розвитком сучасних ІТ, таких як IoT, Big Data, Mixed Reality, Augmented Reality, Virtual Reality, хмарні обчислення, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, Digital Twin, Smart Factory [5, с. 38].

До недоліків пропонованих програмних застосунків для обробки статистичних даних є недоступність всіх переваг у безкоштовних версіях. Проте наявність великої кількості пропонованих програмних продуктів, їх конкурентоспроможність на ринку програмних пакетів обробки статистичних даних дозволяє використання як і безкоштовної версії в залежності від потреб фахівця так і на вибір платної версії того чи іншого продукту відповідно до цілі дослідження економічного процесу чи явища. Тут для фахівця постає головним питання співвідношення витрат та результатів економетричного дослідження відповідно до мети.

Список використаних джерел

1. Хаустова В.Є, Омаров Ш.А. Концепція сталого розвитку як парадигма розвитку суспільства *Проблеми економіки*. 2018. №1(35). С. 265-273.
2. Плахотнік О.О., Чернявська І.М. Механізм забезпечення сталого розвитку промисловості України в умовах нестабільної геополітичної ситуації. *Ефективна економіка*. 2020. №3. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/5.pdf
3. Лебідь О.Ю. Побудова економетричних моделей для аналізу та прогнозування інвестиційного клімату в Україні. *Ефективна економіка*. 2017. №12. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5989>
4. Kolodii Serhii, Gariaga L., M. Rudenko, S. Kolodii Економетричний аналіз показників розвитку фінансового і реального секторів економіки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. №4(31). 279-290. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i31.190917>
5. Гевлич І. Г. Інформаційні технології в економетриці для вирішення фахових завдань. *Економіка і організація управління*. 2023. №3(51). С. 34-42. URL : <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/14656>.

ПРОБЛЕМИ ТА РОЗВИТОК ЛІСОВОЇ НЕДЕРЕВНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Любов Малик, к.е.н., доцент

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Розвиток лісової галузі в теперішній час переживає вкрай складні часи. З однієї сторони, маємо жорстоку військову агресію, що призводить до великих масштабів руйнування лісів. З другої сторони, недосконалість або відсутність повного пакету нормативно-законодавчих актів, особливо це стосується лісової недеревної рослинності. Доконаним фактом є те, що недеревна продукція лісу є затребувана, як населенням, так і бізнесом, що в масштабах національної економіки підвищує місце лісового сектору. В науковій літературі та галузевих виданнях бачимо зростаючий інтерес до багатьох аспектів щодо використання недеревної рослинності.

Так зокрема, чимало статей досліджують види та обсяги заготівель лісових ягід, горіхів та інших плодів, продукцію переробки. За звітними даними лісогосподарських підприємств [3,6] на початок 21 століття недеревній продукції не приділялося уваги зовсім. Лісові підприємства показували нульові обсяги заготівель. Основний акцент тоді був на заготівлі деревини. За останні роки бачимо тенденцію до змін. Так, у станом на 2021 рік у лісах Державного агентства лісових ресурсів України заготовлено 5065 т недеревної продукції: 3867 т ягід, 594 т деревних соків, 552 т грибів, 43 т лікарських рослин, 9 т горіхів. Реалізація лісової недеревної продукції в межах України лісогосподарськими підприємствами у 2022 році: ягоди – 109,4 т, гриби 102,5 т, сіно -869 т, деревна зелень – 6,1 т. Малий та середній бізнес заготовляє у рази більші обсяги. Слід відзначити, що також у великих обсягах ця продукція експортується у країни Європи. Де при великому попиті на неї в більшості лісів, здебільшого в приватних, існує заборона доступу до лісу та заготівлі лісових ягід, грибів. І при цьому в 2021 р. надходження від недеревних ресурсів у Європі становили близько 4 млрд. євро. Основою цих доходів є продукція лісів Північної Європи, зокрема скандинавські країни, це ягоди чорниці, брусниці, морошки, гриби.

Однією з ключових проблем при організації заготівлі лісової рослинності є відсутність повної та правдивої лісотаксаційної бази по недеревній рослинності. Обласні адміністрації щорічно затверджують ліміти заготівель лісової рослинності, на основі яких і виписуються дозволи на проведення заготівель. Для прикладу порівняємо з обсягами заготівлі – ліміт по Львівській області на заготівлю лісових ягід у 2021 році становив 3400 т. Базуються ці ліміти здебільшого на попередніх з корегуванням на коефіцієнти врожайності. Але вони далеко не відображають реальний стан ресурсів. На підтвердження цього «Державна стратегія управління лісами України до 2035 року» також визначила як ключові проблеми, які потребують вирішення – це застаріла

інформація про ліси, високий рівень корупції та незаконної діяльності в лісах в частині щодо реалізації лісових квитків на заготівлю лісових ягід та грибів, при провадженні лісогосподарської діяльності не достатня увага, а відповідно і фінансування для побічних користувань.

Завдання для лісогосподарських підприємств, бізнесових структур та для суспільства за даним профілем – є комплексними. Отже, одним із перших завдань ми виділимо – це створення лісотаксаційного реєстру видів та обсягів недеревних лісових ресурсів та їх щорічної можливої заготівлі. В цьому напрямку маємо намагання науковців та практиків впорядкувати видовий склад лісової недеревної рослинності. Так, в Лісовому Кодексі [9] зазначені узагальнені групи: «деревні, технічні, лікувальні, харчові та інші продукти лісу, що використовуються для задоволення потреб населення і виробництва». Повний перелік окремих видів та назв лісових плодів, ягід, горіхів, грибів, лікарської, технічної сировини, медоносних рослин, сінокосів є відсутній в науковій та періодичній літературі, що призводить до проблем з обліком та документуванням цих ресурсів. Є ряд пропозицій щодо обліку – це і складання актів натурних обстежень, але на нашу думку, це не наблизить зовсім до бажаного результату. Ще рекомендують проводити опитування та анкетування населення та всіх, хто здійснює заготівлю продукції, але і це не дасть цілісного уявлення про запаси ресурсів. Варто застосовувати сучасні досягнення науково-технічного прогресу, такі як супутникові знімки, маркетингові дослідження обсягів продажів лісових недеревних ресурсів в торгівельній мережі України, дані офіційного експорту даної продукції та інші ринкові дані. Одним з ключових моментів є створення спеціальних підрозділів по недеревних ресурсах в структурі лісового сектору України. Їх окупність поза сумнівом.

Наступним із завдань є відповідне законодавче забезпечення. Нова Лісова Стратегія Європейського Союзу до 2030 року, яка звісно що базується на позиціях сталого розвитку, підкреслює відновлення та розширення лісів, відвернення втрат біорізноманіття, стратегічний моніторинг, потужні дослідження та інновації [4,8]. Приймаючи цей курс для України, наприклад, при проведенні лісової сертифікації лісів включити питання поводження з недеревною рослинністю. Це виведе лісогосподарські підприємства зі своєю продукцією на конкурентні ринки, навіть на зовнішні. До таких документів можна віднести норми невиснажливого лісокористування недеревними ресурсами замість існуючих на сьогодні лімітів заготівель.

Ще одним із питань, які мають бути розроблені в доконаному вигляді це платність за використання недеревної рослинності. Станом на сьогодні кожна область України розробляє та затверджує на місцевому рівні нормативи збору на заготівлю недеревної рослинності. Ці нормативи не мають єдиного методичного підходу до їх формування та не відображають вартості оплати екосистемних послуг лісів. А це було би значною підтримкою фінансування лісової галузі.

Просування лісової недеревної продукції є потужним засобом промоції

лісів, екологічної свідомості суспільства. Оскільки лісові плоди, гриби та ягоди є найбільш екологічними продуктами харчування – вони з ринкової точки зору є найбільш привабливими в прибутковому вимірі видами бізнесу.

Підводячи короткі висновки можна сказати, що лісова недеревна продукція України має великі потенційні можливості для переробки як на внутрішньому ринку, так і для розширення експорту як в асортиментному так і в кількісному вираженні.

Список використаних джерел

1. Здирко Н. Г., Дриманова Л. М. Класифікація та оцінка продукції лісівництва для потреб бухгалтерського обліку. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 11–12. С. 26–31. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.11—12.26
2. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org/home/en/> (дата звернення: 11.02.2023).
3. Офіційний сайт Державного агентства лісових ресурсів України. URL: <https://forest.gov.ua/> (дата звернення: 18.02.2023).
4. Проект ФАО: Дорожня карта лісового господарства України. URL: <https://www.openforest.org.ua/228808/> (дата звернення: 18.02.2023).
5. Дриманова Л.М. Документування надходження і руху готової продукції в лісгосподарських підприємствах: проблеми та шляхи вирішення. Економіка та суспільство. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-69>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2343/2264> (дата звернення: 21.04.2023).
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.04.2023).
7. Недеревні ресурси. Еко Інформ. URL: <https://ekoinform.com.ua/?p=6191> (дата звернення: 11.04.2023).
8. Ліси Європи. Лісівник. URL: <https://www.forester.org.ua/lisy-yevropy-2/> (дата звернення: 18.04.2023).
9. Лісовий кодекс України: Закон України від 21.01.1994 р. № 3852-XII (Редакція від 23.03.2023, підстава – 2952-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3852-12#Text> (дата звернення: 05.02.2022).

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЗА 2023 РІК

Мирослава Маліновська ст. викладач

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

У 2023 році реальний ВВП України виріс, за різними оцінками, на 5-5,5%. Це відновлювальне зростання після стрімкого падіння на 28,8% у 2022 році. Незважаючи на відновлення, ВВП ще приблизно на чверть менший, ніж у 2021 році. Зростання ВВП відбувалося на тлі низької бази порівняння у 2022 — насправді ж економічне відновлення припинилося. У кожному кварталі 2023 року реальний ВВП був нижчим відносно реального ВВП у відповідному кварталі 2021.

Україна увійшла у 2023 рік із зафіксованим на рівні 36,6 гривень за долар офіційним курсом. Готівковий же курс був суттєво вищим: 40,5 грн/дол. станом на 1 січня. НБУ більшу частину року зберігав курс зафіксованим на рівні 36,6, а розрив із готівковим курсом поступово зменшився. 3 жовтня Нацбанк перейшов до режиму керованої гнучкості, але завдяки значним обсягам валютних інтервенцій гривня навіть трохи зміцнювалася. У грудні тренд змінився і курс долара став зростати, і у новий 2024 рік Україна увійшла з курсом 38 грн/дол. Втім, середньорічний офіційний курс був нижчим і від урядових, і від неурядових прогнозів, залишившись на рівні 36,6 гривень за долар.

У 2023 рік Україна увійшла з рекордно високим рівнем інфляції, що розігралася через війну та через друк гривні для покриття воєнних видатків. Втім, впродовж року інфляцію вдалося вгамувати: регулярні надходження іноземної допомоги дозволили припинити монетарне фінансування (за рахунок друку гривні) бюджету, а хороші врожаї сприяли зниженню цін на продукти. У грудні 2023 року інфляція становила 5,1%, майже повернувшись на рівень довоєнного таргету інфляції у 5%.

Україна у 2023 році продовжувала отримувати іноземну фінансову допомогу — більше, ніж у 2022 (42,5 млрд дол у 2023 проти 31,1 млрд у 2022), та більш регулярно та прогнозовано. Допомога здебільшого надходила у формі кредитів (63% від усієї фінансової допомоги), а не грантів; але кредити ці були дуже пільговими та необхідними для України, оскільки дозволили фінансувати важливі бюджетні потреби вже сьогодні.

Завдяки іноземній фінансовій допомозі валютні резерви у 2023 році сягнули історично рекордних рівнів. Наприкінці року міжнародні резерви України склали 40,5 млрд доларів. Це більше, ніж історичний рекорд до повномасштабного вторгнення, коли у квітні 2011 року резерви сягнули свого попереднього піку у 38,4 млрд. Така ситуація під час війни стала можливою виключно через безпрецедентну фінансову підтримку України. Високий рівень резервів є певною подушкою безпеки на випадок перебоїв із подальшим надходженням допомоги.

Український бюджет у 2023 році — все ще бюджет війни. Близько

половини державного бюджету пішло на фінансування оборони; за нашими оцінками, витрати на оборону перевищать 30% ВВП за підсумками 2023 року. Для порівняння — “норма” НАТО в мирний час — 2%.

Власних податкових та митних надходжень Україні все ще не вистачало для покриття всіх видатків бюджету. Різницю вдавалося покривати за рахунок іноземної фінансової допомоги та випуску військових облигацій.

У 2023 році уряд залучив 566 млрд грн через ОВДП — більш ніж удвічі більше, ніж у 2022. Скоротився і фіскальний розрив. У 2022 році уряд витратив на погашення попередніх випусків ОВДП на 133 млрд грн більше, ніж вдалося залучити від випуску нового внутрішнього боргу; у 2023 ж вдалося рефінансувати погашення старого боргу та залучити зверху ще 196 млрд гривень. Втім, якщо ж порівняти надходження від нових випусків ОВДП за рік з витратами на погашення боргу за ОВДП та видатками з бюджету на його обслуговування, то різниця все ще залишалася негативною (3 млрд гривень).

У 2023 році з України експортували товарів на \$36 млрд, а імпортували — на \$63,5 млрд. Товарний експорт зменшувався другий рік поспіль: у 2021 році експорт товарів з України сягнув \$68,2 млрд, у 2022 — \$44,2 млрд. Ключовими категоріями товарного експорту України є продовольство (здебільшого зерно) та метали, які вкрай залежать від легкості логістики.

Висновки

Україна зберегла незалежність і державний суверенітет, продовжила успішну співпрацю з МВФ. Економіка України поступово відновлюється від початкового воєнного шоку. У 2023 році з України експортували товарів на \$36 млрд, а імпортували — на \$63,5 млрд. Товарний експорт зменшувався другий рік поспіль: у 2021 році експорт товарів з України сягнув \$68,2 млрд, у 2022 — \$44,2 млрд. Збережено стабільність банківської системи, валютну стабільність реалізовано системну підтримку бізнесу та населення за каналом державної грантової, кредитної та гарантійної допомоги, бюджетна система працює безперебійно, але із значним фіскальним дефіцитом, який складає понад 30% ВВП, Уряд України розпочав переведення вітчизняної промисловості на воєнні рейки.

Список використаних джерел

1. <https://ces.org.ua/ukrainian-economy-in-2023-tracker-overview/>
2. https://biz.ligazakon.net/news/217038_shcho-vdbuvatimetsya-v-ekonomts-ukrani-u-2023-2025-rokakh-onovleniy-makroekonomchniy-prognoz-nbu
3. <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/1/708280/>

УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ СФЕРОЮ ІВАНО-ФРАНКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Андрій Манько, к.г.н., доцент,

Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

В сучасних умовах підвищення ефективності функціонування туристичного комплексу Івано-Франківської області є важливим напрямком прискорення економічного та соціального розвитку регіону.

На державному рівні цілком виправданим є підхід, при якому перевага віддається програмно-цільовому (проектному) методу управління і фінансування туристичної сфери, а не одноразові дотації збитковим підприємствам туристичного комплексу. При цьому виділення коштів повинне здійснюється для досягнення кінцевого результату (забезпечення лікування і відпочинку визначеної кількості або визначеної категорії громадян), а не для забезпечення діяльності установи як такої. [1]

Івано-Франківська область, володіючи багатим курортно-рекреаційним та туристичним потенціалом, має значні передумови для формування високорозвиненого та рентабельного курортно-рекреаційного господарства. В останні роки інтерес мешканців нашої країни та іноземців до послуг, що надаються тут помітно зростає.

З метою ефективного функціонування туристичних центрів Івано-Франківської області доцільно розробити концепцію їх розвитку, основними елементами якої є:

- Концепція підприємництва (нові продукти, нові принципи сервісу);
- Фінансова концепція (розробка бізнес-планів розвитку, визначення джерел фінансування);
- Концепція управління (розробка стратегії менеджменту та заходів щодо підготовки управлінських кадрів);
- Концепція маркетингу (аналіз інформації про туристичні послуги, розробка та реалізація стратегії маркетингу, формування робочої групи маркетингу).

Концепція розвитку нових туристичних продуктів Івано-Франківщини охоплює найважливіші конкретні складові довготривалих чинників, які визначають підприємництво. В якості чинників також можуть виступати: капітал, знання, кваліфікація працівників, доступ до нових ринків, інформація про туристичні послуги, диверсифікація і мети, які менеджер прагне досягти на ринку.

Концепція маркетингу, що спирається на менеджерську орієнтацію суб'єктів пропозиції, є початковою точкою для кожного результативного просування на ринку. Під цією концепцією мається на увазі наступне: визначення довготривалих цілей і стратегії, пристосованої до туристичного ринку; використання інструментів реклами і збуту;

Фінансова концепція туристичної місцевості має вигляд бізнес-плану. Суспільна концепція бере до уваги послуги готелів, побутові послуги, курортників, власників фірм, персонал і його потреби, суспільні потреби

місцевого середовища і бюджетів. Концепція управління, тобто менеджменту, припускає опис стратегії, інструментів, управлінських кадрів і їх професійної підготовки, і, перш за все, кваліфікації туристичного персоналу.

Таким чином, для вдосконалення розвитку туристичних продуктів Івано-Франківської області доцільно зосередитись на розробці таких організаційно-економічних заходів:

- Вдосконалення законодавчої та нормативно- правової бази.
- Розширення асортименту і кількості курортно-туристичної продукції;
- Активне впровадження методів менеджменту та маркетингу;
- Організація рекламної кампанії туристичної галузі Івано-Франківської області [2].

Адже відсутність управлінської і фінансової гнучкості є основною перешкодою на шляху виходу туристичних підприємств Івано-Франківської області підприємств на європейський ринок рекреаційних послуг.

Тому необхідно докорінне реформування усього фінансового механізму галузі. В умовах переходу до ринкових відносин оздоровчої рекреації необхідно провести наступні заходи:

- Децентралізацію фінансово-організаційної структури;
- Вибір оптимальної структури джерел фінансування туристичних підприємств;
- Зміна методів управління рекреаційною діяльністю.

Децентралізація фінансово-організаційної структури регіону полягає в акціонуванні регіональних відділень і окремих підприємств при тривалому періоді збиткової діяльності або при можливості значного внеску інвестора в розвиток рекреаційного підприємства у вигляді пайової участі в будівництві або фінансових вкладеннях. [3]

Вибір оптимальної структури фінансування підприємств туристичного комплексу регіону має на меті приведення у відповідність з передбачуваними джерелами фінансування тих або інших туристичних підприємств.

Можливими зовнішніми джерелами фінансування можуть бути:

- бюджетні засоби державних і регіональних соціальних програм;
- частина прибутку підприємств, що направляється на соціальні програми;
- кошти соціального і медичного страхування, професійних об'єднань;
- особисті кошти громадян.

Внутрішніми джерелами фінансування повинні стати амортизаційні відрахування і прибуток туристичної установи як підприємства, що має власника, зацікавленого в його розвитку.

Програмою розвитку туризму в Івано-Франківській області визначаються такі напрями розвитку та вдосконалення існуючого стану туристичної сфери регіону:

- вдосконалення системи державного регулювання туризму;
- вдосконалення нормативно-правової бази туристичної діяльності;
- модернізація існуючої матеріальної бази, створення нових рекреаційно-туристичних об'єктів міжнародного стандарту;

- розроблення і виконання комплексних програм розвитку туристичних центрів області;
- забезпечення туристичної, сервісної та інформаційної інфраструктури в зонах автомобільних доріг;

Ще одним важливим чинником розвитку сучасної туристичної та курортної індустрії є покращення інформаційного забезпечення цього процесу. Адже глобалізація суспільних процесів, активна інтеграція України у світову економічну систему зумовлює потреби використання прогресивних інформаційних систем та телекомунікаційних технологій у її інноваційному розвитку [4].

Можна виділити три характерні риси туристичної галузі в цілому та Івано-Франківської області зокрема, стосовно інформаційного наповнення. По-перше, це – різноманітна й інтегрована торгівля послугами. По-друге, це – комплексна послуга, як з погляду виробника, так і споживача. Нарешті, це – інформаційно насичена послуга. Тому туристична галузь – сфера зростаючого застосування інформаційних технологій [5].

Система інформаційних технологій, які використовуються в цій галузі, складається з комп'ютерної системи резервування, системи проведення телеконференцій, відеосистем, інформаційних систем керування, електронних інформаційних систем електронного преказу грошей, телефонних мереж [6].

Підсумовуючи вищенаведене, можна зробити висновок, що реформування туристичної галузі Івано-Франківської області повинне базуватися, з одного боку, на вдосконаленні фінансово-економічних механізмів відтворення рекреаційного потенціалу, створенні доступного та ефективного ринку туристичних та оздоровчих послуг для максимального задоволення потреб населення, з іншого – на проведенні роздержавлення та приватизації туристичних закладів, заохочення конкуренції та оптимізації управління цими закладами.

Список використаних джерел

1. Приходько М. Рекреаційні ресурси Івано-Франківської області та їх використання / М. Приходько // Укр.геогр. журн. - 2003. - № 1.
2. Туризм Прикарпаття URL.: <http://www.gov.if.ua>
3. Манько А. Теоретико-методичні підходи до процесу формування стратегічного менеджменту туристичних підприємств. Modern directions of scientific research development. Chicago, USA. Vol. 2. 2021. pp. 320–329.
4. Манько А. Шляхи вдосконалення системи управління туристичною сферою Івано-Франківщини. World science: problems, prospects and innovations. Toronto, Canada. Vol. 12. 2021. pp. 384–393.
5. Манько А. Економіко-географічні особливості функціонування туристичних підприємств. European scientific discussions. Rome, Italy. Vol. 10. 2021. pp. 80–87
6. Манько А. М., Байцар А. Л. Розвиток туризму в Україні за прикладом Ізраїлю // Innovations and prospects of world science. Vancouver, Canada. Vol. 10. 2022 – pp. 362 – 367

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Олександр Моран, к.е.н.,

Національний лісотехнічний університет України

Даний сектор економіки України почав зазнавати чутливих втрат, починаючи з моменту пандемії у 2020 році. І хоча в наступному році ситуація почала покращуватися, після повномасштабного вторгнення в Україну в 2022 році повністю зупинила роботу туристичного сектора фактично на один рік. Тільки з початку 2023 року туристична галузь почала працювати у відносно безпечних районах України, хоча військовий стан встановлює істотні територіальні і часові обмеження для даного сектору. Вже почався новий туристичний сезон 2024 і проблеми розвитку туристичної сфери в Україні набувають нових реалій в умовах військового стану та наступного післявоєнного відновлення.

Можна не сумніватися, що після закінчення бойових дій туризм в Україні буде популярним як серед іноземних туристів, так і серед вітчизняних. Тому необхідними є системні дослідження особливостей формування державної політики у туристичній сфері. Доцільно почати розробку своєрідної дорожньої карти розвитку туристичного сектора як на регіональному рівні так ні рівні держави в цілому, виходячи з точки зору післявоєнної інвестиційної привабливості України.

Непрогнозованим залишається масштаб руйнувань населених місць та інфраструктури, у тому числі туристичної, а це сильно ускладнює розбудову стратегії розвитку внутрішнього туризму. Тільки на початок третього кварталу 2022 року Міністерство культури та інформаційної політики верифікувало вже 493 епізоди, а на початок третього кварталу 2023 року 1624 епізоди руйнувань об'єктів культурної спадщини і культурних інституцій. Руйнування зафіксовані на території 14 областей. Рівень ураження об'єктів коливається від легких пошкоджень до повного руйнування [3].

Як показано в табл. 1, загальна сума збитків, завдана інфраструктурі України через вторгнення росії станом на вересень 2023 р., складає \$151,2 млрд (за вартістю заміщення) [2].

Таблиця 1

Загальна оцінка збитків інфраструктури за галузями
у грошовому вимірі, на 01.09.2023 року*

Тип майна	Оцінка прямих втрат, млрд.дол.США
Житлові будівлі	55,9
Інфраструктура	36,6

Активи підприємств, промисловість	11,4
Освіта	10,1
Гетика	8,8
АПК та земельні ресурси	8,7
Лісовий фонд	4,5
Транспортні засоби	3,1
Охорона здоров'я	2,9
ЖКГ	2,7
Торгівля	2,6
Культура, туризм, спорт	2,4
Адміністративні будівлі	0,5
Цифрова інфраструктура	0,5
Соціальна сфера	0,2
Фінансова сфера	0,04
Разом	151,2

Сума збитків від руйнувань житлового фонду на рівні \$55,9 млрд (36,9%). Загалом пошкоджено або зруйновано понад 170 тис. житлових будинків, серед яких приватні, багатоквартирні будинки та гуртожитки. На другому місці за сумою завданих збитків – сфера інфраструктури. За підсумками півтора року війни збитки цієї сфери оцінюються у \$36,6 млрд (24,2%).

У регіонах, що знаходяться у відносному тилу, внутрішній туризм поступово стабілізується, туристичні фірми пропонують послуги з внутрішнього та зовнішнього туризму. На ринку внутрішнього туризму: організують пізнавальні та лікувально – оздоровчі тури у Львівській, Івано-Франківській, Закарпатській та Тернопільській областях, починаючи з липня 2023 року відпочинок на березі чорного моря у Одеській області. Відновлюються та стають популярними екскурсійні тури до музеїв та замків. Частина готелів, санаторіїв, курортних баз та інших закладів розміщення використовуються для притулку переселенців із зони ведення бойових дій і наразі не можуть бути повністю задіяні за головним призначенням – отримання прибутку. Всі готелі, санаторії, хостели функціонують, пристосовуючись до суворих реалій, а саме з наявністю приміщення для укриття, планом евакуації, генераторами живлення та протоколами безпеки в умовах воєнного стану.

У таких умовах внутрішній туризм пов'язаний з дозволами та обмеженнями, які діють під час війни у відносно безпечних західних та центральних регіонах країни є досить важко прогнозованим. Їх повинні враховувати не тільки туристи, а й туристичні компанії. Туроператори та екскурсіводи, які складають екскурсійні маршрути, повинні враховувати, що в разі повітряної небезпеки туристам мають бути гарантовано доступні безпечні

укриття тощо. Туристичні мандрівки необхідно планувати відповідно до дії комендантської години. Саме тому планування відпусток чи відвідин різних локацій має відбуватися з урахуванням цієї вимоги. Звертати увагу на заборони, до яких відносяться прогулянки та екскурсії біля об'єктів критичної чи військової інфраструктури, проведення масових заходів, відвідування лісів, водойм та гірських маршрутів в різних регіонах України, відпочинок у прифронтових зонах та подорожі по територіях, які знаходяться чи були в окупації [1].

Тобто, майбутнє туристичної індустрії України буде залежати від низки чинників: наскільки довго триватимуть військові дії, масштабів руйнувань інфраструктури та темпів її відновлення, переорієнтації туристичної галузі із виїзного на внутрішній туризм у відповідності до попиту, стабільності і рівнів доходів населення.

Підсумовуючи, відзначаємо, що сфера туризму дуже гостро і болісно реагує на суспільні виклики, спричинені збройними військовими конфліктами і війнами, але формує передумови і можливості для розвитку туризму [4] у нових напрямках. Оскільки країни ЄС не стикалися з такою ситуацією, яка виникла в нашій країні, то попит на в'їзний туризм має бути досить високим. Після завершення бойових дій наша країна має всі шанси стати популярним напрямком для нових туристичних маршрутів.

Список використаних джерел:

1. Баженова С., Пологовська Ю., Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. Наукові перспективи. 2022. № 5(23). С. 168–180.
2. Загальні втрати економіки, понесені в ході війни. Київська школа економіки. Офіційний сайт. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-syagaye-151-2-mlrd-otsinka-stanom-na-1-veresnya-2023-roku/>
3. Кириченко С. Подорожі та війна: якою буде туріндустрія після перемоги. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/>.
4. Кулиняк І. Я., Жигало І. І., Ярмола К. М. Туристична галузь в умовах пандемії COVID-19: тенденції та заходи підтримання. Бізнесінформ. 2021. № 1. С. 177–184.

СТАЛІСТЬ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ: АНАЛІЗ КЛЮЧОВИХ АСПЕКТІВ РОЗВИТКУ У ПРОВІДНИХ КРАЇНАХ СВІТУ

Світлана Мороз, к.е.н, доцент,

Національний фармацевтичний університет, м. Харків, Україна

Суть концепції сталого розвитку полягає у пошуку оптимального балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами людської діяльності. Приймаючи будь-які рішення, громадяни, компанії, організації та інші суб'єкти повинні враховувати їх вплив не лише на найближчі 10-20 років, а й у довгостроковій перспективі. Відповідно до цієї концепції, всі аспекти діяльності та розвитку людини, такі як охорона здоров'я, використання ресурсів, освіта, економічний розвиток, боротьба з голодом, спрямованість інвестицій, зайнятість та інше, повинні гармонійно відповідати потребам суспільства сьогодні та у майбутньому. Дослідження факторних залежностей моделі сталого розвитку передбачає інтеграцію трьох основних груп показників: економічних, екологічних та соціальних. Так, серед основних параметрів економічного розвитку можна виокремити такі показники, як ВВП, продуктивність праці, інвестиції, зайнятість та інші. Екологічні фактори включають в себе аспекти поводження з відходами, викидами в атмосферне повітря, водопостачанням, водовідведенням та використанням ресурсозберігаючих технологій.

Для визначення прогресу фармацевтичної галузі у провідних країнах світу у контексті досягнення цілей сталого розвитку, цілком доцільно розглянути її розвиток та функціонування у цих країнах з точки зору трьох аспектів сталості розвитку. Відтак, було обрано три показники для кожного з цих аспектів: екологічного, економічного та соціального (табл. 1).

Китай має найвищий рівень витрат на НДДКР у фармацевтичній промисловості, що перевищує доходи від цієї галузі більш ніж у півтора рази. Привертає увагу те, що витрати США на НДДКР склали 64,4 млрд доларів, що становить лише 12,1% від їхнього загального доходу. Швейцарія, Бельгія та Данія можна відзначити як лідерів у витратах на НДДКР у фармацевтичній галузі з відповідними показниками 87,7%, 43,2% та 42,9%. Україна, за розрахунками, також витратила близько 40% на НДДКР, однак, достовірність цих даних ставиться під сумнів, оскільки сума доходу фармацевтичної галузі України в міжнародних статистичних базах вказана вдвічі або більше вище, ніж національні дані. Крім того, багато показників розвитку фармацевтичного ринку України відсутні або суттєво відрізняються за різними джерелами, що ускладнює об'єктивний аналіз галузі.

Для успішного розвитку та досягнення успіху компаній у фармацевтичній галузі, дослідження та наукові розробки є ключовим фактором. Саме тому ця галузь відзначається високим рівнем інвестування у НДДКР, які можуть досягати до 30% від загальних витрат підприємств. Такі значні інвестиції пояснюються значущістю науково-дослідних проєктів, вартість яких в середньому становить 4,0 млрд доларів для дослідження та розробки нових препаратів, а іноді може сягати й 10 млрд доларів. Двадцять найбільших фармацевтичних компаній разом формують майже 50% світових витрат на науково-дослідні роботи в цій галузі.

Таблиця 1

Аналіз розвитку фармацевтичної у галузі провідних країн у розрізі трьох вимірів сталого розвитку, 2022 р.

Країна	Дохід, млрд дол.	Частка витрат на НДДКР, %	Експорт, млрд дол.	Кількість працівників, тис. осіб	Витрати на фармацевтичну	Частка населення старше 65 років, %	Кількість фармацевтичних речовин у водоймах	Тестування на тваринах	Екологічність упаковки (скло)
	Економічний вимір			Соціальний вимір			Екологічний вимір		
США	533,5	12,1	24,7	811,2	1376	16,9	101-200	Тестують	2
Китай	93	161,3	9,0	2018	805	12	31-100	Тестують	3
Японія	79,2	16,9	7,8	357	811	28,9	101-200	Тестують	3
Німеччина	56,6	15,0	60,8	120	935	21,8	101-200	Тестують	2
Індія	42	7,2	24,4	2860	–	6,6	31-100	Заборонено	1
Франція	37,8	11,9	28,5	98,8	627	20,4	31-100	Тестують	2
Італія	33,4	4,8	27,2	65,8	659	23,2	31-100	Заборонено	2
Великобританія	28,7	18,8	18,7	72	515	18,7	101-200	Заборонено	2
Південна Корея	26,6	0,4	4,9	31,7	675	15,6	1-10	Тестують	3
Іспанія	26,3	4,6	13,5	47,5	532	19,6	101-200	Заборонено	2
Канада	23,9	26,1	8,8	31,5	864	18	31-100	Тестують	2
Бразилія	21	н/д	1,5	97	276	9,8	31-100	Тестують	1
Бельгія	8,8	43,2	31,1	38,5	608	19,1	1-10	Заборонено	2
Швейцарія	7,3	87,7	48,1	46,7	850	18,7	31-100	Заборонено	2
Нідерланди	5,5	10,0	19,9	20	434	19,5	31-100	Заборонено	2
Данія	3,5	42,9	15,5	24,8	373	19,9	31-100	Заборонено	2
Норвегія	3,2	9,4	1,1	4	486	17,5	1-10	Заборонено	2
Ірландія	2,4	12,5	23,1	37	605	14,4	1-10	Заборонено	2
Україна	1,85	40,5	0,3	н/д	73	22	1-10	н/д	2

Індія та Китай забезпечують найбільшу кількість робочих місць у фармацевтичній галузі, з 2,8 мільйонами працівників у Індії та 2 мільйонами у Китаї. Це пояснюється великою кількістю населення у цих країнах. Проте це не виключає того факту, що фармацевтична галузь вважається ключовою для них. США забезпечують 811,2 тисяч робочих місць у фармацевтичній індустрії.

Однією з ключових принципів характеристик фармацевтичної галузі є висока продуктивність праці, оскільки ця сфера відома своєю високою науковістю і прибутковістю. Наприклад, у 2022 році за продуктивністю праці лідером стала Південна Корея (839 тисяч доларів на особу), друге місце посіла Норвегія (800 тисяч доларів на особу), а третє – Канада (768 тисяч доларів на особу). Наприклад, Норвегія, з населенням близько 5 мільйонів осіб на 2022 рік, стимулює інноваційність та високотехнологічний розвиток країни.

Витрати на фармацевтичну продукцію на душу населення є суттєвим показником, оскільки вони відображають рівень внутрішнього попиту. Наприклад, громадяни США витрачають найбільше на фармацевтичні товари

(1376 доларів на душу населення), друге місце належить Німеччині (936 доларів на душу населення), а високі витрати також спостерігаються в Канаді, Швейцарії, Китаї та Японії (805-864 доларів на душу населення). Японія відзначається найвищим рівнем старіння населення (майже 29% людей старше 65 років). Така ситуація, можливо, сприяє розвитку фармацевтичної промисловості, оскільки значна кількість людей зацікавлена у фармацевтичних продуктах, а також свідчить про сприятливі умови для людей похилого віку та високу якість лікарських засобів та послуг у країні. Подібна висока частка осіб старше 65 років спостерігається також в Італії, Україні, Німеччині та Франції (на рівні 20-23%).

Щодо впливу фармацевтичної промисловості на навколишнє середовище, у США, Японії, Німеччині, Великобританії та Іспанії зафіксований високий рівень забруднення водою фармацевтичними речовинами. Подібне забруднення водних ресурсів може мати надзвичайно серйозні наслідки, оскільки хімічні речовини можуть викликати непередбачувані реакції, що загрожує якості життя всього екосистеми, включаючи людей. Наприклад, на Віргінських островах США було введено заборону на використання сонцезахисних кремів з метою охорони коралових рифів, тоді як ЕПА США встановила певні норми для фармацевтичних компаній стосовно очищення стічних вод. На 2020 рік найнижчий рівень фармацевтичних речовин у водах спостерігався в Південній Кореї, Бельгії, Норвегії, Україні та Ірландії.

Незважаючи на соціальні настрої, у країнах, таких як США, Китай, Японія, Німеччина, Франція, Південна Корея, Канада та Бразилія, продовжується практика тестування на тваринах. Наприклад, у США річно проводиться тестування на 110 млн тварин, у Китаї – на 24 млн тварин, у Японії – на 18 млн тварин, хоча більшість країн ЄС вже заборонили цю практику.

Слід відзначити, що в Японії, Китаї та Південній Кореї спостерігається високий рівень екологічності упаковки для фармацевтичних продуктів. Це може бути пов'язано з екологічними проблемами в цих країнах, що змушує виробників бути більш відповідальними та турбуватися про безпечність упаковки для довкілля. Багато європейських країн також переходять на екологічну упаковку для фармацевтичних продуктів, проте в країнах, які розвиваються, лише обмежена кількість підприємств приділяє увагу аспектам екологічності (наприклад, Бразилія та Індія).

Отже, втілення концепції сталого розвитку у фармацевтичній галузі стає критично важливим для її успішного майбутнього. Збільшення інвестицій у науково-дослідницько-конструкторську роботу в цій галузі сприяє розробці нових, ефективних та безпечних медикаментів, що відповідає принципам сталого розвитку і забезпечує не лише економічні, а й екологічні та соціальні переваги. Висока продуктивність праці та значні витрати на фармацевтичну продукцію на душу населення визначають економічний вплив цієї галузі.

Список використаних джерел

1. Статистична база даних «Statista». URL: <https://www.statista.com>
2. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ ПРИРОДНИХ МОНОПОЛІЙ

Олена Морозова, к. е. н., доцент

кафедри міжнародних економічних відносин

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Природні монополії відіграють вирішальну роль у стабільності та розвитку економіки України. Ці монополії є життєво важливими стовпами для забезпечення стабільної економіки, сприяння зростанню в реальному секторі та полегшення прогресу країни поза межами системних проблем. Проте АТО та війна, що триває в Україні, мають значний вплив на ринки природних монополій, торкаючись різних секторів і галузей, де панують такі монополії.

Суб'єкти природних монополій часто відіграють вирішальну роль у наданні основних послуг та інфраструктури населенню, і будь-який збій у їхньому функціонуванні може мати широкомасштабні наслідки, оскільки відбулось порушення ланцюгів постачання та логістичних операцій. АТО, а за нею повномасштабна війна спричинили нестабільність, невизначеність та порушення, що призвели до невизначеності та викликів для цих монополій, впливаючи на їхню роботу та динаміку ринку. Цей вплив можна спостерігати в кількох ключових сферах, зокрема енергетичній, телекомунікаційній, транспорту та інфраструктури. цих ринках, впливаючи на виробництво, розподіл і надання послуг. У результаті споживачі можуть відчувати перебої в наданні послуг, затримки в інфраструктурних проектах і коливання цін.

Однією з ключових реакцій суб'єктів природних монополій на війну в Україні є диверсифікація постачальників. Диверсифікуючи постачальників природні монополії прагнуть зменшити свою залежність від одного джерела, особливо коли вони стикаються з геополітичною невизначеністю та перебоями в ланцюжку поставок. Диверсифікація може допомогти зменшити ризики, пов'язані з раптовими змінами в доступності ресурсів або послуг, забезпечуючи безперервність операцій навіть під час конфлікту чи кризи. Цей стратегічний підхід не тільки підвищує стійкість природних монополій, але й сприяє збереженню стабільності в наданні споживачам основних продуктів і послуг.

Суб'єктів природних монополій також впроваджують стратегії управління ризиками, щоб подолати виклики, потребують надійних практик управління ризиками для захисту своїх інтересів та інтересів зацікавлених сторін. Активно визначаючи, оцінюючи та враховуючи ризики, пов'язані з збоями в ланцюгах постачання, регулятивні зміни та нестабільність ринку, підприємства ринку природних монополій можуть покращити свою здатність адаптуватися до обставин, що змінюються. Ефективні стратегії управління ризиками можуть допомогти пом'якшити потенційні збитки та забезпечити безперервне функціонування та сталість фінансового стану в умовах зовнішніх негараздів. Такі підходи змусили підприємства природних монополій коригувати свої цінові стратегії у відповідь на зміну динаміки ринку. Під час конфлікту монополії можуть зіткнутися зі збільшенням витрат на виробництво,

транспортування або постачання сировини через збої в ланцюгах поставок або посилення геополітичних ризиків. У результаті цим монополіям може знадобитися переналаштувати свої стратегії ціноутворення, щоб відобразити нові структури витрат, залишаючись при цьому конкурентоспроможними на ринку. Застосовуючи гнучку та адаптивну політику ціноутворення, природні монополії можуть справлятися з викликами, спричиненими війною, і підтримувати фінансову життєздатність, задовольняючи попит споживачів. Ці коригування стратегій ціноутворення демонструють адаптивність і стійкість природних монополій перед лицем зовнішніх перешкод і невизначеності.

Окремий спектр проблем, що виникли у зв'язку з війною в Україні, є регуляторні проблеми, з якими стикаються суб'єкти природних монополій, особливо в регіонах активних бойових дій. Порушення зумовили необхідність перегляду нормативно-правової бази, механізмів примусового виконання та практики відповідності діяльності суб'єктів природних монополій для підтримки стабільності та забезпечення безперервного надання основних послуг. Активно відстежуючи ринкову динаміку, запроваджуючи антимонопольне регулювання та заохочуючи чесну конкуренцію, регуляторні органи можуть допомогти пом'якшити негативний вплив війни на природні монополії та сприяти економічній стабільності.

Війна в Україні призвела до значних змін у динаміці ринку природних монополій, створивши як виклики, так і можливості. Природні монополії за своєю природою мають істотний вплив на ринкову динаміку, що часто призводить до таких негативних наслідків, як завищення цін на монопольні товари та послуги. Початок війни ще більше ускладнює ситуацію, створюючи ризики для ефективного управління та подальшого існування природних монополій у регіоні. Як наслідок, зацікавлені сторони на ринку природних монополій стикаються з необхідністю пристосовуватися до обставин, що змінюються, орієнтуватися в регуляторних проблемах і досліджувати інноваційні стратегії для забезпечення стійкості перед обличчям конфлікту.

Крім того, війна в Україні вплинула на інвестиційний клімат навколо природних монополій. Іноземні та внутрішні інвестиції в ці сектори можуть залежати від геополітичних ризиків, економічної невизначеності та регуляторних змін, спричинених конфліктом. Ринкова вартість природних монополій може коливатися, а наслідки війни можуть вплинути на їх довгострокові перспективи зростання. Оскільки Україна долає виклики, пов'язані з триваючим конфліктом, стійкість і адаптивність природних монополій будуть мати вирішальне значення для підтримки стабільності, підтримки економічного відновлення та стимулювання сталого зростання у післявоєнний період. Суб'єкти природних монополій, що працюють у таких галузях, як енергетика, телекомунікації та транспорт, досліджують інноваційні технології, бізнес-моделі та операційні стратегії для підвищення ефективності, зниження витрат і забезпечення безперервності послуг. Застосовуючи цифрові інновації, механізми заохочення відновлюваної енергії та стійкі виробничі процеси, вони можуть не лише адаптуватися до умов війни, але й позиціонувати себе для довгострокового успіху в післявоєнній економіці.

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**Юрій Муравйов, к.е.н., доцент,***Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна*

У 2015 році державними-членами ООН були схвалені Цілі сталого розвитку до 2030 року [1], а у 2019 році видано Указ Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» [2]. Це у повній мірі відображає усвідомлене бажання України до цивілізованого поступу в напрямку світової спільноти. Виконання всіх принципів «сталості» [3] потребує формування місії на державному рівні і сформованих стратегічних напрямів розвитку на регіональному та галузевих рівнях.

У 2020 році за ініціативи Президента України проведений аудит економіки країни. За його результатами нереалізований потенціал нашої країни становив 1 трлн. доларів США [4].

Враховуючи результати аудиту [4], встановлені стратегічні напрями економічного розвитку в різних галузях як економіки, так і соціальної сфери [5]. Особливої уваги заслуговує «репутація» України на міжнародній платформі.

Рівень встановлення довіри людей до України проведений за кількома основними критеріями (бажаннями) [5]: інвестувати, жити, вчитись, відвідувати, працювати, купувати. Репутація України встановлена на рівні 46,6 %, що є низьким рівнем кількості людей, які готові тут інвестувати, жити, вчитись, відвідувати, працювати, купувати. Отже, ми жили в країні (береться до уваги довоєнний період), де люди дуже добре обдумують вкладання коштів, можливості працевлаштування, здійснення покупок, навчання та самого проживання в Україні.

Виходом з такої складної ситуації є формування чіткої стратегії для підвищення рівня репутації та довіри громадян до своєї країни. Пропонується комплексний підхід до виправлення такого стану через [5]:

- канали комунікацій (оплачені ЗМІ, здобуті ЗМІ, власні ЗМІ, прямий досвід);
- створене сприйняття (рівень розвитку економіки, привабливість середовища, ефективність влади);
- підтримуюча поведінка держави для бажання проживати, інвестувати, навчатись, відвідувати, працювати, купувати;
- економічний результат від усіх сфер діяльності.

Ключовими складовими ефективності виступають прямі іноземні інвестиції (FDI), туризм, публічна дипломатія, залучення талантів.

До повномасштабного вторгнення рф, Україна серед міжнародної спільноти має досить низьку репутацію за показниками ефективності влади (37,9% - дуже низький рівень фактору), розвиненість економіки (43,8% - низький рівень фактору), привабливість економіки (54,5% - низький рівень фактору) [5]. Погане сприйняття України знижує її відвідуваність та інвестиційну привабливість.

Така ситуація склалася в Україні до військового вторгнення рф. Сьогодні війна вплинула на всі сфери господарювання, екології та соціального розвитку

[6]:

- значна територія України є окупована, охоплена бойовими діями, знаходиться під обстрілами;
- вимушена міграція;
- постійне руйнування інфраструктури;
- втрата транзитного потенціалу;
- деіндустріалізація промислових міст та регіонів;
- травматизм та смертність серед мирного населення;
- політичні труднощі;
- високий рівень інфляції тощо.

Це лише ключові глобальні проблеми. Їх є значно більше на локальному рівні та в житті кожної родини.

Отже, вже сьогодні державним органам влади варто побудувати стратегію розвитку держави після перемоги. Така стратегія повинна ґрунтуватися на таких засадах:

- Україна є європейська держава з всіма наслідками, має членство в ЄС та НАТО;
- підписані нові реальні міжнародні угоди, що гарантували б військову, економічну, екологічну, соціальну співпрацю та безпеку нашої держави;
- переглянуті у якісному форматі митне регулювання щодо імпортової та експортної діяльності;
- суттєвий та швидкий розвиток військового комплексу як запоруки національної безпеки;
- реформування державних інституцій як основи національної свідомості;
- реформа освіти та мотивації громадян України до якісного навчання та можливості швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища;
- докорінний перегляд соціальних засад розвитку громадян України на європейській платформі;
- застосування інноваційних підходів відбудови та розвитку території держави, енергетики та виробничої сфери;
- створити всі умови до повернення наших громадян в Україну, що вимушено покинули її територію тощо.

Місією стратегії відбудови України повинен стати лозунг: «Україна – країна щасливих, сильних та заможних людей».

Список використаних джерел

1. Цілі сталого розвитку. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>
2. Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>
3. Декларація Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища і розвитку URL: http://megalib.com.ua/content/2827_Deklaraciya_Rio_de_Janeiro_z_navkolishnogo_ser_edovisha_i_rozvitku_.html
4. Національна економічна стратегія 2030. URL: nes2030.org.ua
5. Вектори економічного розвитку 2030 URL: <https://minfin.com.ua/ua/2020/11/06/55184558/>
6. Про відновлення та регіональний розвиток після війни. URL: <https://www.csi.org.ua/news/pro-vidnovlennya-ta-regionalnyj-rozvytok-pislya-vijny/>

ЕКСПОРТ ЯК ЧИННИК ЗРОСТАННЯ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Наталія Наливайко, к.е.н., доцент

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Євроінтеграція відкриває українським виробникам доступ до ринку Європейського Союзу, який є одним з найбільших та найвибагливіших у світі. Це дає можливість українським деревообробним підприємствам експортувати свою продукцію до 27 країн ЄС з населенням понад 447 мільйонів людей.

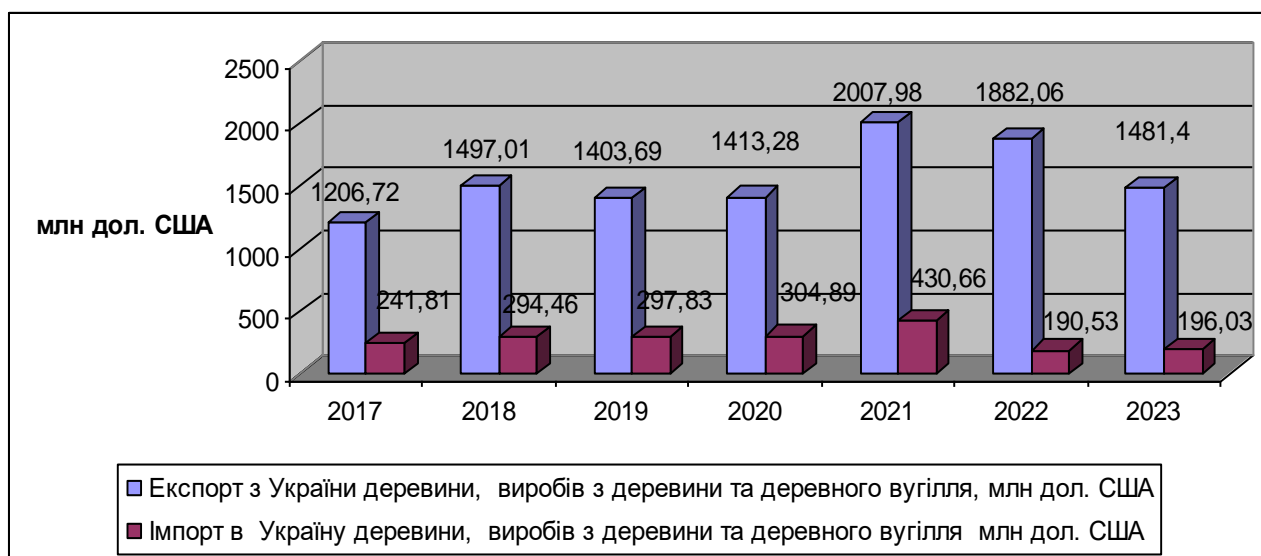


Рис. 1.1. Динаміка експорту та імпорту деревини й виробів із дерева

Дані рис. 1.1 свідчать, що український експорт деревини, виробів із деревини та деревного вугілля зростав протягом 2017–2021 років, досягнувши піку в 2021 році, коли обсяг експорту склав 2007,98 млн дол. США. З 2022 року експорт деревини дещо знизився, але все ще залишається на значно вищому рівні, ніж у 2017 році.

Швидке зростання експорту деревини в 2017–2019рр. ймовірно пов'язано з декількома факторами, такими як зростання попиту на деревину на світових ринках, сприятливі ціни на деревину та девальвація української гривні. Невелике зниження експорту в 2020 році ймовірно пов'язано з пандемією COVID-19, а у 2022–2023рр. – з війною в Україні, яка призвела до порушення ланцюгів постачання та зниження попиту на деякі види деревини.

Щодо імпорту деревини та виробів із деревини до України, то протягом 2017–2023 років його обсяг також зростав, проте значно повільніше, ніж експорт. У 2023 році експорт деревини з України був у 7,5 разів більшим, ніж імпорт.

Запровадження мораторію про заборону експорту необробленої лісопродукції [2] суттєво видозмінив структуру експортних поставок деревини та виробів із деревини. За період 2017–2021рр. особливо помітним є зростання

експортних поставок з України продукції лісопильної галузі, зокрема, лісоматеріалів розпилених або розщеплених уздовж, завтовшки більше як 6 мм. Також відбулося зростання експорту товарів глибокої обробки деревини (рис. 1.2).

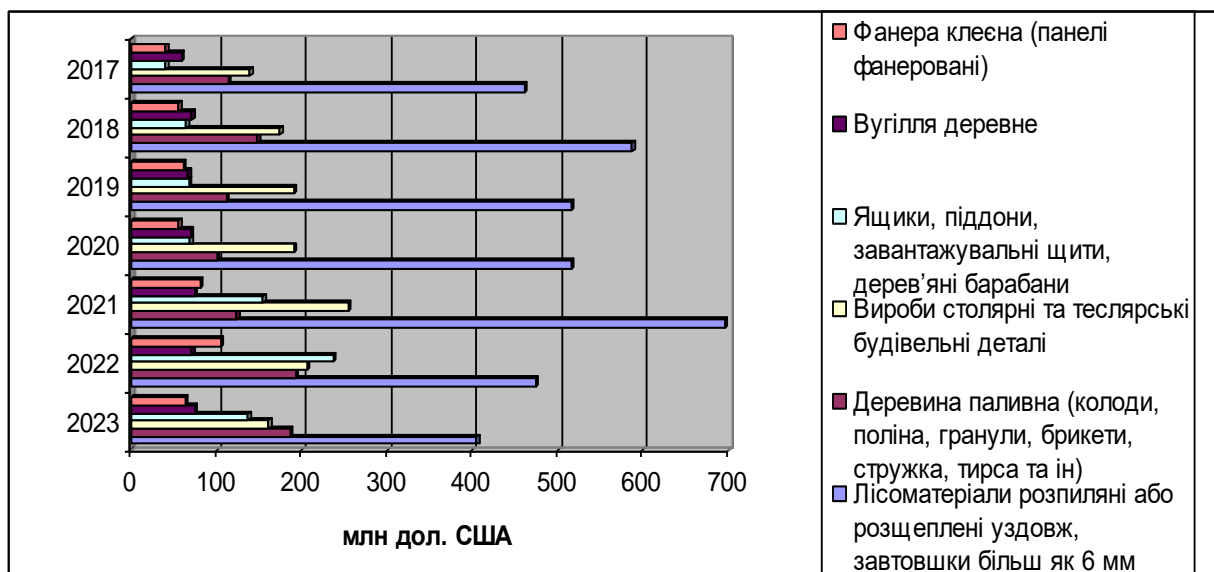


Рис. 1.2. Динаміка українського експорту окремих видів галузевої продукції

Основним ринком збуту для української деревообробної галузі є Європейський Союз. 8 з 10 країн-лідерів знаходяться в ЄС (табл. 1.1). Польща є найбільшим імпортером української деревини та виробів з деревини, її частка в загальному експорті складає 19%.

Таблиця 1.1

ТОП-10 країн експортерів української деревини, виробів з деревини та деревного вугілля в 2023р.

Назва країни	Обсяг експорту, млн дол. США
Польща	281,94
Німеччина	137,17
Румунія	126,37
Туреччина	81,88
Італія	85,98
Литва	78,71
Угорщина	69,18
Республіка Молдова	66,27
Франція	61,83
Нідерланди	58,63

На другому та третьому місцях – Німеччина та Румунія. Їх частка в загальному українському експорті складає 9% та 8% відповідно. Інші країни,

які входять до топ-10, мають меншу частку в загальному експорті, але все ж таки є важливими ринками збуту для української деревини та виробів з деревини.

Збільшення експорту та вихід на нові ринки для українських деревообробників має надзвичайно важливе значення, а саме:

- зростання валютних надходжень. Це не лише стимулює економіку загалом, але й дає можливість інвестувати в модернізацію деревообробної галузі, створювати нові робочі місця та підвищувати добробут українців;

- розвиток галузі. Вихід на нові ринки збуту змушує українських виробників вдосконалювати свою продукцію, ставати більш конкурентоспроможними та відповідати світовим стандартам. Це веде до впровадження нових технологій, підвищення якості продукції та розширення асортименту;

- створення нових робочих місць. Зростання деревообробної галузі призводить до створення нових робочих місць у цій сфері, а також у суміжних галузях, таких як лісове господарство, транспорт та логістика;

- зміцнення іміджу України. Якісна та конкурентоспроможна продукція українських деревообробників на світовому ринку сприяє зміцненню іміджу України як надійного та відповідального партнера.

Отже, збільшення експорту та вихід на нові ринки для українських деревообробників є не лише ключовим фактором розвитку економіки, але й запорукою покращення добробуту та іміджу України на світовій арені.

Список використаних джерел

1. Дашборд щодо експорту та імпорту українських товарів. URL: https://export.gov.ua/770-dashbord_shchodo_eksportu_ta_importu_ukraini (дата звернення 01.05.24)

2. Закон України «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів» // Відомості Верховної Ради. – 2006. – №2. – С. 34.

СЕКТОРАЛЬНИЙ РОЗПОДІЛ ВИТРАТ НА ОХОРОНУ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В КРАЇНАХ ЄС ТА УКРАЇНІ В УМОВАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Тетяна Паневник, к.е.н., доцент,

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Наталя Болгарова, к.е.н., доцент,

*Національний університет біоресурсів та природокористування,
м. Київ, Україна*

Сталий розвиток економічних систем на фоні зростання глобальних викликів набуває особливої значущості. Воєнний стан в Україні підвищив актуальність впровадження цілей сталого розвитку, адже запобігання та пом'якшення наслідків війни зумовлює необхідність активізації діяльності для досягнення 17 цілей сталого розвитку ООН або 86 національних, викладених в Указі Президента України № 722/2019 [1].

Сталий розвиток покликаний забезпечити економічне зростання з врахуванням його взаємозв'язку з екологічною та соціальною компонентою. Зважаючи на важливість ESG питань (E – environment, S – social, G – governance) у цьому процесі задля довгострокового успіху, особливої значущості набуває охорона навколишнього середовища в процесі досягнення цілей та принципів сталого розвитку в умовах протидії викликам воєнного стану. Ці принципи передбачають урахування того, як компанії прагнуть боротися зі зміною клімату, руйнуванням навколишнього середовища, що вкрай актуально в умовах війни, одночасно сприяючи корпоративній відповідальності [2].

Інтенсифікації всіх сфер суспільного виробництва спричиняє посилення уваги на екологічній складовій. За даними Світового банку, загальна сума відходів, що створюється людством щорічно, становить 2,01 млрд т твердих побутових відходів. До 2050 р. їх щоденний приріст збільшиться на 19% у високорозвинених країнах, а в інших приріст може досягти 40% [3]. Об'єктивною реальністю є необхідність активізації охорони навколишнього середовища та підвищення рівня вимог до екологічних параметрів виробничих процесів і характеристик отриманих продуктів.

Війна в Україні посилила негативний вплив на навколишнє середовище та спричинила негативні наслідки, які будуть довгостроковими та матимуть глобальний характер для здоров'я людей, екосистем, економіки України та всього світу. Функціонування соціально-економічних систем в умовах глобалізації та військових дій в Україні, що супроводжується збільшенням навантаження на навколишнє середовище та стрімким погіршенням його стану, викликає необхідність в активізації охорони навколишнього середовища.

За результатами всеукраїнського соціологічного опитування 2024 року проведеного соціологічною агенцією ФАМА, серед екологічних проблем під час війни можна виділити наступні: замінування території (80,5%), утворення відходів війни (уламки зруйнованих будівель, залишки військової техніки та

інше) (71,8%), знищення лісів (55,5%), забруднення річок та інших водних об'єктів (53,8%), поширення отруєних/шкідливих речовин у наслідок обстрілів нафтобаз, газових сховищ, об'єктів хімічної промисловості (52,4%), забруднення ґрунтів (52,2%), забруднення повітря (48,7%), знищення заповідників та дикої природи (42,1%), можливе радіаційне забруднення (34,8%), інше (2,7%) [4].

Війна стала тим негативним зовнішнім фактором, який уповільнив виконання Україною власних зобов'язань у сфері охорони довкілля, але не змінив напрям руху Європейським зеленим курсом та відбудову вітчизняної економіки за принципами сталого розвитку. Зокрема, у 2022 р. Україна посіла 37 місце (зі 163 країн світу) у рейтингу сталого розвитку, який щорічно складається ООН і Фондом Bertelsmann [5].

Розподіл витрат на охорону навколишнього середовища в різних країнах має суттєві відмінності. Диференціація має секторальний, регіональний, галузевий характер. Корпоративний сектор має найбільшу питому вагу в загальній сумі витрат на охорону довкілля. Їх питома вага коливається в межах від 52,3% у 2010 р. до 55% у 2021 р., що майже вдвічі більше, ніж у державному секторі ЄС. Домогосподарства, сплачуючи за утилізацію відходів чи стічних вод, формують відповідний сектор витрат на охорону навколишнього середовища. Їх питома вага достатньо велика і сягає в середньому 21,3%. Більша вага в інвестиціях в охорону навколишнього середовища також припадає на корпоративний сектор, і поступово їх частка збільшується з 56,3% у 2010 р. до 63,1% у 2021 р. Така динаміка буде зберігатися і в подальшому. Якщо врахувати, що до 2030 р. ємність тільки ринку «кліматичного» обладнання буде становити близько 2 трлн євро в рік [6], то спостерігається зростання зацікавленості екологічною сферою корпоративного сектора, а також очікується подальше суттєве зростання витрат в охорону навколишнього середовища шляхом активізації розробки та впровадження інноваційних технологій в екологічну сферу. Найбільші суми інвестицій в Європейському Союзі здійснюються корпораціями у сфері виробництва. Протягом 2010-2021 рр. їх частка зросла на 27,8% – з 5,4 млрд євро до 6,9 млрд євро. Друге місце за обсягами вкладень займає сфера постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонування повітря. Але відбувається поступове зменшення інвестицій – на 21,1%. Суттєве скорочення інвестицій (- 45,5%) спостерігається у видобуванні корисних копалин. Загалом витрати в охорону навколишнього середовища за даними ЄС зосереджені на управлінні відходами та стічними водами. Їх питома вага у 2021 р. у корпоративному секторі країн ЄС становить 55,5% та 27,5% відповідно, а в державному – 28,2% та 24,1%.

Значну увагу держави ЄС приділяють НДДКР. Так, 23,6% державних витрат спрямовано в цю сферу, а на охорону повітря, захист ґрунту та ґрунтових вод, зниження шуму та захист від радіації – 11%.

Державні витрати на охорону навколишнього середовища включають видатки, бюджетні кредити і дотації суб'єктам господарювання. Відношення видатків бюджету на охорону навколишнього середовища до ВВП протягом 2018–2022 рр зменшилось з 0,17% до 0,12% [7].

В Україні найбільша питома вага витрат на охорону навколишнього середовища спрямовується на управління відходами – 34%. На другому місці в структурі екологічних витрат знаходиться очищення зворотних вод – 30%. Значна увага приділяється охороні атмосферного повітря та проблемам зміни клімату – 19% витрат, а 10% витрачено на захист і реабілітацію ґрунту, підземних і поверхневих вод. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього середовища в Україні суттєво зростають. За 2010–2021 рр. їх сума збільшилася в 5 разів. Найбільше капітальних інвестицій у 2020 р. вкладено в охорону атмосферного повітря та проблеми зміни клімату – 42,3%, на реабілітацію ґрунту, підземних і поверхневих вод – 19,3%, на очищення зворотних вод – 11,9%, а на поводження з відходами – 21,9%.

За даними Державної екологічної інспекції, з початку військової агресії російської федерації станом на травень 2023 р. збитки, завдані довкіллю України, становлять 2 трлн грн. Зокрема, 12 млрд грн – забруднення ґрунтів; 918 млрд грн – засмічення земель відходами війни; 1068 млрд грн – забруднення атмосферного повітря; 59 млрд – забруднення водних об'єктів [8].

Складний стан навколишнього середовища зумовлює необхідність консолідації фінансових, виробничих та інтелектуальних ресурсів для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище та поліпшення його стану. Реалізація Цілей сталого розвитку сприятиме формуванню сталого та екологічно безпечного розвитку суспільства

Список використаних джерел

1. Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року». Портал законодавчих актів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення 26.04.2024).
2. Бондаренко. Л., Блавт. А. Акценти інвестування у сталий розвиток на принципах ESG в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство, (59). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-48> (дата звернення 26.04.2024).
3. Trends in Solid Waste Management. The World Bank. URL: <http://surl.li/toxkk>
4. Україна майбутнього: Вступ до ЄС, повоєнна відбудова, екологічні проблеми та енергетична незалежність очима пересічного українця URL: <http://surl.li/toxkq> (дата звернення 27.04.2024).
5. Rankings. Sustainable Development Report, URL: <https://dashboards.sdgindex.org/rankings> (дата звернення 27.04.2023).
6. Buckley T., Nicholas S. China's Global Renewable Energy Expansion: How the World's Second-Biggest National Economy is Positioned to Lead the World in Clean Power Investment / Institute for Energy Economics and Financial Analysis (IEEFA). 2017. 46 p. URL: https://ieefa.org/wp-content/uploads/2017/01/Chinas-Global-Renewable-Energy-Expansion_January-2017.pdf (дата звернення 28.04.2024).
7. Сокур М.Б. Тенденції бюджетного фінансування процесів відновлення екологічного стану країни URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2023/4_2023/15.pdf (дата звернення 29.04.2024).
8. ЕкоЗагроза. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України URL: <https://ecozagroza.gov.ua/>

МОЛОДІЖНИЙ РИНОК ПРАЦІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗА СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ УМОВ

Оксана Петровська, к.п.н., доцент кафедри УП і ЕП

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

В сучасних умовах розвитку соціально-економічних відносин все більшої актуальності набуває проблема забезпечення зайнятості молоді на ринку праці. Ринок праці є особливою системою в національній економіці держави, а сегмент молодіжного ринку праці є невід'ємною частиною у цій системі. Зайнятість населення обумовлює соціально-економічний розвиток регіону, а одним із найважливіших його факторів є формування інноваційної структури зайнятості, особливо в молодіжному сегменті ринку праці.

Аналізування процесів на молодіжному ринку праці сприяють якості його прогнозування, що дає змогу ефективно впливати на ринок праці і покращувати його показники. Такий підхід передбачає правильне розуміння усіх складових ринку праці та їх чітке трактування.

Проблеми молодіжного сегменту забезпечення й ефективної зайнятості досліджено у багатьох роботах науковців. Серед українських вчених ці питання висвітлені у дослідженнях: Д. Богині; І. Бондар; М. Долішного; О. Дороніної; О. Дяків; Н. Лук'янченко; В. Онікієнка; О. Яременко та інших. Різні аспекти формування та розвитку молодіжного ринку праці викладено у роботах й зарубіжних науковців, як: Р. Джекман; Р. Леярд; К. Маккен; Д. Мортенсен; Т. Парсонс; Т. Роззак; Г. Стенлі; Р. Філер, та інші.

У будь-якій державі молоді фахівці становлять інтелектуальний і професійний потенціал майбутнього розвитку країни. Формування конкурентоспроможної української економіки та її інтеграція до світового простору потребують не тільки покращення організаційної і технологічної структури національної економіки, а й реформування ринку праці і підвищення конкурентоспроможності молодих фахівців на ньому. Сьогодні роботодавці не мотивовані стосовно працевлаштування молоді, не створені умови для молодіжного підприємництва та само зайнятості.

Найбільш економічно активними є молоді люди у віці 30-34 років (83,3%), а слідом за ними йдуть молоді люди у віці 25-29 років (79,6%) [7].

Ефективне функціонування ринкової економіки неможливе без розвиненого ринку праці, адже ринок праці є необхідною ланкою у всьому ланцюгу макроекономічного процесу, дієвим механізмом узгодження економічних інтересів його суб'єктів. Водночас неналежне функціонування ринку праці може породжувати ряд проблем – бідність, безробіття, інфляцію, соціальну напруженість у суспільстві тощо [6].

Регулювання ринку праці набуває, сьогодні, особливого значення, так як лише на рівні регіону можуть бути найбільш повно враховані їх соціально-економічні, демографічні, екологічні та інші особливості. Зайнятість необхідно розглядати як систему відносин, що виникають в межах суб'єктних структурних складових [3].

Зважаючи на те, що належність працездатного населення до складу робочої сили та його активність на ринку праці безпосередньо впливають на рівень доходів населення регіону, а отже й визначають рівень життя, економічна активність та рівень життя населення мають бути у сучасних умовах пріоритетними об'єктами соціально-економічного управління, до якого з дотриманням принципу солідарності, свідомо та активно залучаються представники всіх сторін соціально-трудова відносин. У той же час, фактичний рівень та динаміка зазначених показників можуть розглядатися у якості взаємопов'язаних індикаторів стану соціально-трудова відносин, оскільки взаємовідносин між їхніми сторонами, органами сторін за участі держави та місцевого самоврядування безпосередньо мають бути орієнтовані на ефективну зайнятість (через зростання економічної активності населення) та підвищення рівня життя тощо [4].

В реальній економіці, навіть, високо розвинуті країни світу не досягають балансу інтересів між різними заінтересованими сторонами, оскільки на зайнятість населення впливають різноманітні фактори. Тому державна політика у цій сфері повинна бути спрямована не лише на забезпечення зайнятості, а й на стимулювання ефективної зайнятості [2].

В умовах вільної конкуренції на ринку праці через відсутність необхідного досвіду роботи та й просто життєвого досвіду молода особа часто не може на рівних конкурувати з досвідченими фахівцями.

До основних причин, що викликають молодіжне безробіття, роботодавці відносять невідповідність обсягів і напрямів професійного навчання потребам економіки та ринку праці, недостатній рівень якості професійної підготовки, завищені очікування претендентів від роботи, що не завжди знаходять відповідний відгук у працедавців, слабка професійна орієнтація молоді, починаючи зі школи. Водночас високий рівень безробіття серед випускників ВНЗ можна пояснити й тим, що в Україні немає прогнозування суспільної потреби в тих чи інших спеціалістах на близьку й далеку перспективу. І якщо в недалекому минулому більшість випускників ВНЗ складали інженери, то сьогодні це економісти, юристи, психологи, котрі не мають реальних шансів на працевлаштування за фахом, незважаючи навіть на квоту для молодих фахівців економічних спеціальностей.

Структура молодіжного ринку праці включає ринкову інфраструктуру.

Інфраструктура ринку праці — це сукупність об'єктів, що забезпечують функціонування ринку праці, сприяють ефективній зайнятості, регулюють відносини між роботодавцями і працівниками (суб'єктами ринку праці) з приводу оплати праці, вирішення трудових конфліктів, управління міграційними процесами в державі [5].

Основною функцією інфраструктури ринку праці є регулювання відносин між роботодавцями і працівниками з приводу оплати праці, її умов, вирішення соціально-трудова конфліктів. У країнах з розвиненою ринковою економікою провідною силою регулювання ринку праці є колективно-договірна система.

У 2021 р. Верховна Рада України ухвалила закон «Про основні засади молодіжної політики». В законі визначено мету, завдання, принципи та

пріоритети молодіжної політики в Україні; встановлено повноваження центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування щодо молодіжної політики; гарантії та механізми участі молоді у її формуванні та реалізації; особливості організаційних і правових засад утворення та діяльності молодіжних та дитячих громадських об'єднань. Також було сформовано засади для розвитку молодіжної інфраструктури, визначено нову інституцію «Український молодіжний фонд». Ці засади мають враховувати сучасні потреби молоді [1].

Розв'язання проблеми зайнятості молоді передбачає вирішення цілого комплексу завдань, зокрема, потрібно створити дієвий механізм розподілу державного замовлення на підготовку молодих фахівців, включити до навчальних програм обов'язкове стажування студентів останніх курсів на підприємствах та установах для отримання практичного досвіду роботи, запровадити моніторинг ситуації на ринку освітніх послуг і ринку праці для забезпечення оптимізації їх взаємодії, посилити мотивацію молодих людей до продуктивної легальної зайнятості.

Для підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці треба здійснити наступні кроки: законодавчо прийняти по рядок формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, зважаючи на потреби ринку праці; заохочувати навчальні заклади та підприємства до співпраці у сфері профорієнтації; залучати українських науковців до участі в роботі молодіжних центрів праці та до надання рекомендацій стосовно покращення їх діяльності; сформувати державний механізм підтримки молодіжного підприємництва.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» URL: <https://www.rada.gov.ua/news/Povidomlennya/207401.html> (дата звернення: 01.05.2024)
2. Державна служба зайнятості України. URL: <http://surl.li/tloga> (дата звернення: 01.05.2024).
3. Досвід працевлаштування випускників вищих навчальних закладів: погляд випускників та роботодавців. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/1_673_69088041.pdf (дата звернення: 01.05.2024).
4. Економічна активність населення 2016: статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України. 2017. 205 с.
5. Інфраструктура ринку праці URL: https://pidru4niki.com/12920522/ekonomika/infrastruktura_rinku_pratsi (дата звернення: 01.05.2023).
6. Лагодієнко В.В., Швець О.В. Теоретико-методологічні аспекти розвитку регіонального ринку праці. Slovak international scientific journal. № 44. 2020. С. 11-14.
7. Лісогор Л., Судаков М. Ринок праці України 2022-2023: стан, тенденції та перспективи. URL: <http://surl.li/pdvlb>

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ВІД СТАРОДАВНЬОГО СВІТУ ДО ЕПОХИ ВІДРОДЖЕННЯ

Сідлецька В. студентка,

Науковий керівник: Ю. В. Ковтуненко,
доктор економічних наук, професор.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Розглянемо зародження та розвиток обліку у Стародавньому світі. Джерела із далекого минулого дають можливість побачити розвиток та наявність, характер господарського обліку у різних країнах Стародавнього світу. Головним його фактом є те, що в цілому облік був статичним. Його основа базувалась на інвентаризації і прямій реєстрації майна (точний запис про певний об'єкт).

Найперше приблизне припущення обігу виникло в епоху палеоліту, коли люди почали бачити себе у суспільстві. На той час рахування здійснювалось за допомогою тварин, камінчиків, паличок. Цей етап надав можливість особистості тримати у голові свої економічні знання, але цього не вистачало для важливих подій. Першими документами були бірки, які можна було розрізняти різними надписами та цифрами. [1]

Отже, не можна дізнатись точну дату, коли виник обіг. Власник постав перед необхідністю у точній кількості знати свій обсяг майна, тому шлях розрахунку розпочався із сприйняття на дотик, вигляд. Згодом люди навчилися визначати дорожчій предмет, що вартував одиницям інших. За принципами та правилами давнього поселення їжа і знаряддя праці поділялись порівну, а все виробництво споживалось. Індивідуальне накопичення за рівних умов розподілу не включало. Таким чином, економічна необхідність зумовила появу рахунків і записів, які набували все більшого й більшого розвитку в міру того, як множилися блага, що були в розпорядженні людей. Виник необхідний кількісний облік запасів, бо великі цифри важко запам'ятати, тим більше, що перераховуються різні предмети. Саме із цього моменту почали зароджуватись прообрази наших сучасних документів із числами, у вигляді глиняних дощечок «клинописи», шкіри із паличками та позначеннями. [1]

Масштабні ранні записи обліку перебували у храмових представників Межиріччя, які рахували відсоток своєї долі від врожаю населення. Це спричинило систематичну реєстрацію в обігу.

Як відомо, числа не мовчазні, вони красномовні й мовчазні, правдиві й оманливі, точні й брехливі, тому великі оратори Афіні і Риму, особливо Демосфен (384–322 до н. е.) і Цицерон (106–43 до н. е.), використовували бухгалтерські ваучери, щоб зробити свої виступи більш переконливими. За рівнем знань і накопиченим досвідом бухгалтерський облік посідає особливе місце в розробці та застосуванні облікових, планових, управлінських та організаційних систем господарської діяльності. Спочатку найбільш організованими були облікові системи Єгипту, Греції, Риму. Папіруси Стародавнього Єгипту (3400-2980 рр. до н. е.) сприяли розвитку реєстрів

датувань, і протягом значного звітного періоду. Перші інвентарні описи також з'явилися в Єгипті, де інвентаризацію всього рухомого і нерухомого майна проводили кожні два роки (дискретна інвентаризація), потім вона була замінена поточною інвентаризацією (постійна інвентаризація). [1]

У Стародавній Греції записи вели на білих табличках, покритих гіпсом. Грошова одиниця виступала у вигляді монет, як самостійний обліковий об'єкт і засіб розрахунку. Усі факти економічного життя записувалися у хронологічному порядку, а потім повторювались — систематичний розподіл усіх записів і операцій у хронологічному порядку. Запроваджено взаємозалік платежів, переведення коштів в інші каси. Були регулярні публічні звіти. У Римі існували облікові реєстри у вигляді більш розвиненої кодової книги. Вважається, що греки використовували два реєстри: ефемеридний (журнал) і трапецітійовий (головна книга), а римляни просто запозичили цю практику. [2]

Облік в епоху Середньовіччя. У далекому минулому, ще за часів розпаду Римської імперії, велика кількість представників різних народів розпочала своє переселення. На той час вони не створили своїх власних держав, але безперервно воювали між собою (наприклад : тюркські, іранські, слов'янські, германські). Все через варварські германські та нігерійські племена, що завдавали шкоди мирному населенню, грабували міста східного узбережжя Піренейського моря. У зв'язку із цими подіями почав зароджуватись феодалізм. [1]

Хаотичні інвентарні описи продовжувались аж до IX ст. Інформація записувалась на листках чи книжках, першими перебували на реєстрі цінні речі, які легко загубити, інвентарні описи потрапляли до записів у деяких випадках (дуже рідко). Після IX ст. виділяються чотири групи цінностей: будівлі та споруди – господарський інвентар – продукти – худобу. Важливою складовою на ринку були бірки, що ламались навпіл при оформленні запису, який містив договір між платником та одержувачем. [1]

У феодальному світі особистість є представником громади з відповідними його ієрархічному становищу обов'язками та відповідальністю. У сфері власності часто можна було побачити картину, коли маєтки складали своїми частинами більші будівлі (інші маєтки), кінцеву ланку завершували королівські володіння. Цей приклад показує самі відносини сфери власності, як і у звичайних людей. Маєтки часто керувалися економами (керуючими), тому помісна облікова система (відома під назвою прихода-видаткової) була системою звітності економа про управління маєтком або економічним об'єктом (звітували перед королем). [1] Під впливом таких умов почала з'являтися цікава професія мандрівних переписувачів, що за плату складали звіт для закладів, у яких не було керуючих.

Важливим розвитком в історії стала поява монастирів з VI ст. у Європі. Поява папства, ріст позитивної динаміки економіки укріплювали позиції церкви та додавали їй багато нових можливостей. Стали популярними послуги індульгенції (хрещення, відспівування тощо), почалось ведення обліку приходу і витрат різноманітних цінностей. Монастирі керувались, як і інші феодальні структури, вищими церковними керуючими (зберігалась ієрархія). [1]

У часи Стародавнього світу важливою проблемою була відсутність шкіл. Освіту надавали лише у монастирях, що навчали читати та писати, такі привілегії були доступні заможним людям. Найбільше звертали увагу на переписування рукописів (скопійована система з грецької та римської). Тут виникли та активно велись інвентарі, прибутково-витратні рахунки (книги). Звітність проводилась методом заслуховування матеріально відповідальних осіб, звідки й відбувся термін «аудит» (англ. – слухання, вислуховування). [1]

Отже, феодальна економіка створювала додатковий товар. Проте не було необхідності вимірювати ефективність, з якою вироблявся додатковий продукт, поняття прибутку чи доходу на використаний капітал. Приходо-витратна бухгалтерія була засобом контролю за чесністю чиновників різних рівнів в регульованому суспільстві. Такий вид системи, на диво, проіснував досить довго - аж до середини XIX ст., незважаючи на появу методу подвійного запису. [1]

У період процвітання Середньовіччя виникли спеціальні літературні форми, що зберігали у собі обговорення питань у формі розповіді. Такими правилами керувались для організації обліку. Представником тогочасного письма є чернець Вальтер Хенлі, домініканець, який суворо стежив та перевіряв звіти, щорічну інвентаризацію для перевірки сходження облікових даних та натуральних залишків, найсуворішу інвентаризації дебіторської заборгованості, підтвердження свідків про правильність зазначених у звіті цін. [1]

До XIII ст. у країнах Європи можна було спостерігати систему касових операцій, складського обліку, торгівельних операцій. Переважала звичайна бухгалтерія, що записувалась хронологічно та з дотриманням усіх важливих дат у облікових списках (книги, важливі документи). У зв'язку із необхідністю контролю якості роботи ведення записів, у 1299 р. в Англії викає професія контролер (аудитор). Спершу вона набуває найбільшої популярності при королівському дворі, а вже згодом шириться поміж інших громад, тогочасних підприємств, монастирів.

У XV ст. сталась подія, що докорінно полегшила облікову роботу, а саме: почали використовуватись арабські цифри замість латинських. Така ідея виникла саме у італійського математика Фібоначчі. [1]

Розвиток торгівлі в епоху Відродження та потреба в обліковій інформації. У XI–XIII ст. (пізнє Середньовіччя) почала набувати популярності торгівля. Активний розвиток виник у наслідок масштабного переміщення різноманітних народів через міста-держави, що знаходились на території північної Італії через проходження там хрестових походів. Люди намагались врятуватись та шукали кращого життя у центрі торгівлі між Європою та Азією (Венеція, Флоренція та ін.). Із часом, задля відстоювання та захисту своїх інтересів, купці почали утворювати гільдії (корпоративний характер). Це забезпечувало більший прибуток, об'єднання статутів, регламентації. [1]

Під впливом нових змін, починає переважати ідея власності, яку спричинило виникнення торгівельного права. Вже у XII–XIII ст. з'явилась необхідність судів, єдиних правил ведення облікових записів. Прикладом може слугувати умова, прийнята середземноморськими купцями у Барселоні, про те,

що господарські операції записуються в хронологічному порядку, перепусток у бухгалтерських книгах між записами не повинно бути, кожна операція підтверджується документально, а числа записуються в буквеній формі, щоб не було підробок. [1]

Значний прорив у промисловості спричинив появу грошових відносин. Важкість їх перевезення призвела до виникнення вексельного обігу (банкіри видавали своєрідні розписки «векселі» купцям, що підтверджували здані гроші), утворюється облік розрахунків із дебіторами та кредиторами.

Вже тут помітно звичну нам систему касових операцій, до якої потрібен постійний нагляд та контроль. Зазвичай для безпеки були задіяні ключі від скрині, у якій містилась велика сума дорогих речей, що зберігались у касира, бухгалтера та посередника. Каса містила книгу із записами витрат та прибутків, чітко пронумеровані листки включали в себе підпис, друк на кожній сторінці. Перша частина книги має прибуткові операції, а друга – видаткові. Копія цієї книги велася в бухгалтерії, один раз на шість місяців записи обох книг звірялися. [3]

Причиною до появи та просування міжнародної торгівлі стали Великі географічні відкриття (Америка, Індія, Китай та інші), що переплели свої ресурси та ринки збуту. Освіченість, по відношенню до світової економіки між країнами Європи, призвела до іншої мети користування капіталу та кредиту, а саме: торгівля, капітал, кредит стали фундаментом у рахівництві. [1]

Формування ринкових відносин потребувало великого капіталу. Потрібно було докладати значні зусилля для його пошуку, що іноді суперечило правовим і етичним нормам: колоніальні завоювання, работоргівля, торговельні війни, відкрите піратство, розкрадання колоніальних скарбів тощо. Проте це давало можливість для початкового накопичення капіталу та передумови для інвестування в різні галузі промисловості Європи. [1]

Список використаних джерел

1. Лупікова О.В. Історія бухгалтерського обліку: [навч. посіб.] / Є.В. Лупікова. - М.: КНОРУС, 2009. [1]
2. <https://buklib.net/books/27682/> [2]
3. <http://ur.co.ua/14/173-1-hozyaiystvenniy-uchet-i-vozniknovenie-dvoynoiy-buhgalterii.html> [3]

ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПІЛЬГИ ПРИ ОПОДАТКУВАННІ ПДФО В УКРАЇНІ

Світлана Хома, к.е.н., доцент

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

Валентина Шишка, студентка

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

Податкова соціальна пільга (ПСП) – це інструмент податкової політики, спрямований на зменшення податкового навантаження на платників податків. В Україні ПСП застосовується при оподаткуванні податком на доходи фізичних осіб (ПДФО). Податок на доходи фізичних – це один з найважливіших податків в Україні, який генерує значну частку бюджетних надходжень. Однак в останні роки система оподаткування ПДФО стикається з низкою проблем, які негативно впливають на її ефективність та справедливість. Існуюча система оподаткування ПДФО є несправедливою по відношенню до низькодохідних верств населення. Слід зазначити, що рівень податкового навантаження ПДФО для людей з низькими доходами вирівнюється застосуванням податкової соціальної пільги. Однак на сьогодні можливість застосування податкової соціальної пільги громадянами з низьким рівнем доходів фактично відсутня. Враховуючи зазначене, актуальною проблемою є реалізація принципу соціальної справедливості при справлянні ПДФО.

Механізм застосування податкової соціальної пільги передбачає зниження бази оподаткування ПДФО за умови, якщо сума нарахованої заробітної плати не перевищує граничного розміру доходу для застосування ПСП. Однак задеклароване зниження об'єкта оподаткування носить чисто формальний характер, адже перебуває у залежності від рівня прожиткового мінімуму, встановленого для працездатних осіб на 1 січня бюджетного року. Даний показник далеко не відповідає реальній економічній ситуації в державі та реальним потребам громадян, а встановлюється на значно заниженому рівні. Так, на 2024 рік розмір прожиткового мінімуму складає 3028 грн, що становить 40% мінімальної заробітної плати. Оскільки межа для застосування ПСП розраховується як 140% розміру прожиткового мінімуму, є очевидним, що гранична величина доходу у вигляді заробітної плати для застосування ПСП, є нижчою за мінімальну заробітну плату. Оскільки розмір зарплати за умови відпрацьованої норми часу не може бути меншим за мінімальну, на практиці податковою соціальною пільгою можуть скористатися або особи, що працюють неповний робочий день, а отже, відповідно до законодавства можуть отримувати заробітну плату, нижчу за мінімальну, або особи, що мають двох і більше дітей, бо для них граничний розмір доходу, що дає право застосовувати ПСП, кратний кількості дітей.

Застосування заниженого розміру прожиткового мінімуму призводить до того, що фактично податковою соціальною пільгою користуються тільки незначна частка громадян.

Існує кілька причин, чому граничний дохід для ПСП встановлений на такому низькому рівні. Насамперед, бажання держави збільшити надходження від ПДФО. Цьому сприяє незастосування ПСП через низький граничний дохід. Вважаємо недоречною думку, що низький граничний дохід може стимулювати зайнятість, спонукати людей шукати роботу, щоб збільшити свої доходи.

Важливим питанням є також неадекватно низький розмір податкової соціальної пільги. Відповідно до діючого податкового законодавства сума зниження бази оподаткування ПДФО становить 50% розміру прожиткового мінімуму (1514 грн, розраховано як 50% x 3028 грн). Таким чином, у 2024 рік будь-який платник податку за умови, що його заробітна плата нарахована у розмірі, що не перевищує 4240 грн, може очікувати на збільшення свого доходу у вигляді недоутриманого ПДФО у сумі 272,52 грн (18% від застосовуваної податкової соціальної пільги 1514 грн). Зауважимо, законодавством передбачено для деяких категорій осіб застосування 150% або 200% визначеного розміру ПСП. Однак відмітимо, що у переліку отримувачів 200% розміру ПСП значаться особи-учасники Другої світової війни. Але цим особам уже більше 80 років й, звісно, що вони не працюють. Натомість, не передбачено соціальної пільги для учасників АТО (війна триває 10 років).

Зазначені кричущі недоліки є частиною підстав для реформування механізму оподаткування ПДФО. Одним із способів вирішення цієї проблеми може стати розрахунок розміру ПСП, виходячи із рівня мінімальної заробітної плати замість прожиткового мінімуму для працездатних осіб. Зазначимо, саме така практика застосовувалася до 2011 року. Із набранням чинності Податковим кодексом України із 01.01.2011 р. податкова соціальна пільга розраховується, виходячи із величин прожиткового мінімуму. Слід додати, що ПКУ у редакції від 01.01.2011 містив норму, яка передбачала базовий розмір ПСП, що дорівнює 100-відсотковому розміру прожиткового мінімуму. Однак прикінцевими положеннями (Розділ XIX), а згодом і внесеними змінами із 01.01.2015 р. встановлено порядок розрахунку суми ПСП, що дорівнює 50-відсотковому розміру прожиткового мінімуму для працездатної особи.

Очевидно, що збільшення розміру ПСП зумовить і зростання граничного доходу для її застосування, який також доцільно визначати, виходячи із встановленого розміру мінімальної заробітної плати. Реалізація цього заходу з однієї сторони може призвести до зменшення надходжень до державного бюджету, з іншої – може сприяти зниженню податкового навантаження на соціально незахищені групи населення.

Висновок. ПСП є важливим інструментом соціальної політики, але її застосування в Україні має ряд проблем. Для вирішення цих проблем необхідно вжити заходів, спрямованих на підвищення доступності ПСП, спрощення її адміністрування та забезпечення справедливості щодо всіх платників податків.

ФОРМУВАННЯ СОЦІО-ТЕХНІЧНИХ СИСТЕМ ЕКОТРАНСФОРМАЦІЇ

Галина Сомар, к.т.н., доцент

Богдан Кшивецький, д.т.н., професор

Ігор Соколовський, к.т.н., доцент

Національний лісотехнічний університет України м. Львів, Україна

На тлі загострення екологічних проблем спричиненого російською агресією в Україні у поєднанні з послідовним рухом нашої держави в Європейську спільноту питання екотрансформації набувають особливого значення та актуальності. Цю велику трансформацію розглядаємо як глобальну перебудову економіки та суспільства в напрямку сталого розвитку. Це інструмент, завдяки якому компанії та громади стають частиною вирішення проблем.

Нагальна потреба та переваги переходу до сталого розвитку на сьогоднішній день вже перейшли з етапу усвідомлення, обговорення, дискусій до пошуку шляхів ефективної реалізації. Кліматичні зміни, сміття, дефіцит питної води, якість повітря, епідемії - ці питання, які вже не може вирішувати окремо взята організація, бізнес чи держава, а лише цільова взаємодія державних інституцій, бізнесу і суспільства через залучення всіх своїх ресурсів.

З огляду на вищесказане, соціо-технічну систему екологічної трансформації представляємо схемою:



Передовий світовий досвід [1] демонструє, що трансформація є технічно здійсненною і що можна мобілізувати достатні фінансові ресурси для її реалізації. Передумовою є новий суспільний договір, який поєднує відповідальність перед майбутніми поколіннями з культурою демократичної участі.

Для того, щоб подолати бар'єри, які зараз стоять на шляху трансформації, цей процес залежить від формування та підтримки суспільства. Часто позиція суспільства має визначальний характер щодо успішної реалізації проекту. Формування екологічно свідомого громадянського суспільства – задача багатофакторна, складна і потребує тривалого часового періоду. Ілюстративно цей етап трансформації представляємо рисунком:



Протягом останніх десятиліть склалися ключові фактори, які сприяють трансформації бізнесу.



З економічною глобалізацією та швидшим обміном знаннями по всьому світу були виконані важливі передумови для розвитку та глобального поширення нових технологій. Сталий світ більше не є утопічним баченням: технологічні рішення доступні або розробляються. Глобальне енергопостачання, засноване на відновлюваних джерелах енергії, стане технічно можливим протягом наступних кількох десятиліть, поряд з реконструкцією існуючих міських структур і низьковуглецевим міським розвитком. Також доступні ноу-хау, необхідні для реструктуризації сільського та лісового господарства, такі як припинення вирубки лісів та впровадження

сталого сільського господарства.

Фінансові труднощі значні, але з ними можна впоратися. Трансформація вимагатиме значних інвестицій, але це забезпечить довгострокову економію такого ж масштабу, зокрема, за рахунок уникнення величезних витрат, пов'язаних із небезпечною зміною клімату.

Політичні інструменти також доступні і можуть – за наявності достатньої прихильності громадськості до створення необхідних рамкових умов – бути швидко адаптовані до декарбонізації.

Завдання державних інституцій в системі екотрансформації

1. Імплементация нормативно-правової бази України з екологічних питань
2. Нормативно-правове регулювання системи екотехнологій та екоосвіти.
3. Залучення фахівців-екологів та активістів громадських екорухів до законотворчих процесів, вдосконалення діючих нормативно-правових актів з урахуванням цілей екотрансформації
4. Підтримка міжнародного співробітництва, обміну досвідом, впровадження інновацій
5. Створення системи стимулювання екомодернізації бізнесу

Постійно зростаюча частка населення планети розвиває системи цінностей, які надають центральне значення захисту природного середовища. Агенти змін, які є першопрохідцями переходу до низьковуглецевого суспільства, тепер вбудовані в усі сектори суспільства. Вони розробляють та випробовують практичні варіанти сталого суспільства і, таким чином, допомагають втілити нові бачення в реальність. Діючи спочатку як об'єктові гравці, агенти змін можуть поступово збільшувати свій вплив, і в багатьох країнах їхні позиції навіть забезпечили підтримку більшості. Політики повинні визнати цю тенденцію і проявити набагато більше сміливості, коли справа доходить до прийняття рішень на користь захисту клімату.

Список використаних літературних джерел

1. Ibisch, P.(2018). Humans in the Global Ecosystem. –HNEE: oecom.- 414 p.
2. Geels, F.W. (2004). From sectoral systems of innovation to sociotechnical systems. Insights about dynamics and change from sociology and institutional theory. *Research Policy* 33 (6-7), pp. 897-920.
3. Geels, Frank W. (2011). The multi-level perspective on sustainability transitions: Responses to seven criticisms. In: *Environmental Innovation and Societal Transitions* 1 (2011), p. 24-40.
4. Loorbach, Derk; Frantzeskaki, Niki; Avelino, Flor (2017). Sustainability Transitions Research: Transforming Science and Practice for Societal Change. *Annual Review of Environment and Resources* 2017. 42:599–626. <https://doi.org/10.1146/annurev-environ102014-021340>

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ ДОРΟΣЛИХ ЩОДО ПІДГОТОВКИ ТЕХНІЧНИХ СПЕЦІАЛІСТІВ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Андрій Чернобаєв, аспірант 1 року навчання

Науковий керівник: Ольга Дороніна, д.е.н., професор

Донецький національний університет імені Василя Стуса, м. Вінниця, Україна

В умовах воєнного конфлікту в Україні та нестабільності в соціально-економічній сфері, постає актуальне питання розвитку освіти. Враховуючи значний ступінь невизначеності в економіці та активний техніко-технологічний розвиток, останнім часом велика увага звертається на проблематику модернізації освіти дорослих, зокрема їх перекваліфікацію на технічні спеціальності. Дослідження в цій сфері продовжують бути актуальними для науковців та практиків у галузі педагогіки, психології та методики навчання. Результати наукових робіт відображають важливість створення оптимальних умов для оволодіння новими навичками та знаннями дорослими, які прагнуть перекваліфікуватися.

Ряд вчених, серед яких В. Бондар, В. Вишньова, М. Гриньова, М. Лучкевич, Т. Марусяк, В. Козаков, В. Кремень, О. Мороз, П. Підкасистий, Т. Раціна, В. Шинкарук та інші, досліджують особливості навчання дорослих у контексті їхньої пізнавальної самостійності. Враховуючи поставлені перед ними завдання, вони аналізують і розробляють нові підходи до організації навчального процесу, спрямовані на підвищення ефективності перекваліфікаційних програм.

Наукове дослідження також базується на новітніх працях авторів, серед яких О. Давимукка, А. Єрмоленко, А. Каракуц, О. Пінчук, А. Прокопенко, В. Савченко, А. Селецький, Ю. Щедрин. Їхній аналіз поточного стану на ринку праці, висновки та рекомендації щодо новітніх методів навчання, відображають ключові аспекти процесу перекваліфікації дорослих на технічні спеціальності, що становлять важливу основу для подальших досліджень та розробок у цій сфері.

Війна в Україні призвела до значних змін на ринку праці, зокрема до дефіциту кадрів у технічних спеціальностях. Це пов'язано з тим, що багато чоловіків, які раніше працювали на таких посадах, були мобілізовані до Збройних Сил України, виїхали за кордон або з інших причин призупинили свою трудову діяльність. У цій ситуації перенавчання на технічні спеціальності стає актуальним та перспективним напрямком для багатьох людей, які шукають нові можливості працевлаштування та покращення своїх фінансових спроможностей. Метою публікації з'ясування факторів, що впливають на освітній процес, та розгляд практичних кроків з модернізації освіти і створення додаткових можливостей для дорослого покоління працевлаштовуватися в технічній сфері, в умовах воєнного стану.

За даними "Центру прикладних досліджень", процес старіння населення України буде прискорюватися (станом на 1 січня 2022 р. середній вік в Україні становив 42,2 роки), що зменшить потенціал робочої сили. В умовах

несприятливого демографічного розвитку освіта відіграє вирішальну роль у формуванні людського капіталу. Ефективна система освіти, перепідготовки та професійного розвитку може компенсувати дефіцит робочої сили. Поряд з цим, війна прискорила знецінення людського капіталу, спричинивши значну колективну психологічну травму, яка ще довго впливатиме на психічне та фізичне здоров'я людей, що у свою чергу вплине на продуктивність праці. Проте, інвестиції в людський капітал, такі як програми перепідготовки дорослих, компенсаторні механізми психологічних травм лише зараз привернули увагу держави та суспільства [1].

Такі програми здатні впливати на різні верстви населення підвищуючи їх потенціал, компенсуючи кількісну характеристику людського капіталу якісною. В свою чергу, дорослі люди працездатного віку, як об'єкти дослідження, отримуватимуть змогу підвищити власну трудову мобільність — один з головних видів соціальної мобільності, що найчастіше розглядається у взаємодії з процесом розвитку трудової кар'єри [2].

Сьогодні роботодавці мають найбільший попит на кваліфікованих робітників фізичної праці. Проте, навіть враховуючи те, що серед зареєстрованих безробітних, 43% мають вищу освіту, а в деяких великих містах ця кількість досягає 60% і вище, основною проблемою є невідповідність поточного стану підготовки робочої сили потребам економіки. Освітні плани та програми підготовки робочої сили, розроблені ще до війни, не змінювались, що ускладнює пристосування до сучасних вимог ринку [3].

За результатами опитувань, майже 80% опитаних підприємців не вважають сучасну систему освіти в Україні ефективною для підготовки кваліфікованих кадрів. Під час індивідуальних інтерв'ю бізнесмени підкреслювали, що вимушені були самостійно тренувати та підвищувати кваліфікацію своїх співробітників. Причина – невідповідність системи освіти поточним запитам роботодавців. [5].

У зв'язку з цим, впровадженням нових економічних політик на промислових підприємствах України зумовлює необхідність модернізації освітніх програм, зокрема, у сфері підготовки кадрів технічних спеціальностей, враховуючи нові методи освіти та їх адаптацію для усіх вікових категорій населення, які спроможні до активної трудової діяльності.

Одним із ключових напрямів модернізації освіти на промислових підприємствах є освіта дорослих. Найбільш широке розуміння поняття "освіта дорослих", як зазначають В. Вишньова та Т. Раціна полягає в розгляді її як будь-якої освітньої активності особи, яка вже досягла дорослості, незалежно від змісту, професійного спрямування, термінів і форм навчання, а також ступеня інституціоналізації [6].

Окремим напрямом, який займається вивченням цієї проблематики, є «андрагогіка» - педагогічна наука, що займається теоретичними і практичними проблемами освіти і виховання дорослих [4]. Деякі педагоги що досліджують ці питання пропонують розглядати освіту дорослих як складову неперервної освіти. Основним вектором якої є модернізація, спрямована на поліпшення змісту, форм і методів освітньої діяльності як постійного процесу, що сприяє

формуванню особистості, здатної до саморозвитку і навчання протягом усього життя. Важливу роль у забезпеченні можливостей для реалізації вказаних завдань відіграє система післядипломної освіти як невід'ємної частини безперервної освіти [6].

Виділяють різні форми освітнього процесу дорослих:

– формальна. Джерелами такої освіти можуть бути університети третього віку, інститути післядипломної освіти чи відділення при традиційних освітніх закладах;

– неформальна. Це можуть бути різного роду курси, майстер-класи, просвітницькі зустрічі при музеях чи бібліотеках, воркшопи, тощо. При цьому людина сама визначає мету й терміни її досягнення, і методи одержання певного набору знань і навиків, виходячи з власних мотивів і вимог соціуму;

– спонтанна. Основним джерелом такої освіти є спілкування та сприйняття інформації з різних джерел, у тому числі ЗМІ, соціальних мереж [7].

Проте, концепція розгляду освіти дорослих як складової неперервної освіти має ряд особливостей, які потребують окремого пропрацювання. Як зазначає Т. Марусяк, головна відмінність безперервної освіти дорослих лежить у галузі освітніх технологій і пов'язана з тим, що дорослі, як правило, мають уже як досвід освітньої діяльності, так і навички практичної роботи. Їхні запити більш конкретні й прагматичні, коли мова йде про програми професійної освіти. Крім того, на відміну від освіти дітей і молоді, освіта дорослих має особливі вимоги до організації навчання. Як правило, воно має жорсткі тимчасові рамки, оскільки або протікає одночасно з трудовою діяльністю або відрив від трудової діяльності повинен бути гранично стислий за термінами.

Крім того, варто зазначити, що, беручи участь у процесі освіти дорослих, учасники можуть зіткнутися з певними бар'єрами, а саме: економічними (відсутність коштів, висока вартість і територіальна віддаленість освітніх програм); інституційними (недостатність пропозиції освітніх програм або їх відсутність, недоліки умовах зарахування, невідповідна організація/керівництво, консультування в процесі навчання); особистісно-психологічними (недостатність мотивації та диспозицій до навчання, низька самооцінка) [7].

Підсумовуючи, значна кількість, зокрема промислових підприємств, наразі готові вкладати додатково власні ресурси і час, на те щоб нівелювати або зменшити вплив перелічених бар'єрів, через інструменти які пропонує освіта дорослих, готуючи нових спеціалістів під власні потреби, або шляхом перепідготовки робітників.

Перепідготовка робітників — це професійно-технічне навчання, спрямоване на оволодіння іншою професією робітниками, які вже здобули первинну професійну підготовку в професійно-технічних навчальних закладах [8].

У випадках, якщо підприємцем, з метою оптимізації процесу перепідготовки, приймається рішення про розроблення навчальних програм на базі підприємства, слід урахувувати складність матеріалу, що підлягає вивченню працівниками. Слід залучати педагогів які мають досвід зокрема в андрагогіці, а отже можуть не тільки ефективніше згрупувати навчальний матеріал, який

потребує тривалішого часу для його опанування, а і з метою полегшення його оволодінням врахувати можливості використання наочних засоби та активних методів навчання, прискорити цей процес.

Однією з ефективних стратегій навчання які пропонує сучасна педагогіка може стати мікронавчання. В контексті навчання дорослих мікронавчання передбачає структурування навчального процесу таким чином, щоб навчальний матеріал був доступний для засвоєння малими порціями, що дозволяє покращити ефективність навчання, для отримання максимально швидких освітніх результатів.

При цьому, про мікронавчання слід говорити як про комплекс взаємопов'язаних і взаємозалежних педагогічних технологій. Сюди входять такі базові технології навчання: електронне навчання (e-learning), навчальна гейміфікація, «навчання за запитом» (learning-ondemand), мобільне навчання (m-learning).

Аналізуючи наукові джерела та досвід вдалих освітніх практик виокремлюються такі специфічні характеристики мікронавчання:

- фокусування: одна одиниця мікроконтенту (мікромодуль) націлена на формування в студентів однієї простої компетенції, навички, одного поняття або одного зв'язку між раніше вивченими елементами;

- стислість: мінімальний обсяг навчального матеріалу за повної відсутності надлишкового контенту;

- час: коротка тривалість одного навчального заняття від 1-2 до 10-15 хвилин, в останньому випадку заняття може включати декілька сегментів тривалістю від 1 до 5 хвилин [9].

Мікронавчання може стати особливо корисним інструментом для перекваліфікації дорослих. Наприклад, програма перекваліфікації на технічну спеціальність може включати мікромодулі що охоплюють теоретичну частину, основи використання програмного забезпечення, техніку безпеки, практичні навички роботи з обладнанням, тощо. Ці мікромодулі могли б бути доступними онлайн та мати тривалість від 5 до 15 хвилин, що дозволило б вже працюючим освітянам навчатися у зручній для них час, суміщаючий навчання з робочим процесом. А практичні завдання, дозволили б студентам відпрацювати отримані знання та закріпити навички на практиці.

Як опцію промислові підприємства можуть активно залучати перелічені інструменти мікронавчання, для внутрішнього вжитку, шляхом створення навчальних матеріалів по роботі з устаткуванням в співпраці з постачальниками обладнання, які в свою чергу отримали б додаткову конкурентну перевагу.

Таким чином, війна в Україні загострила проблему дефіциту кадрів у технічних сферах, роблячи перекваліфікацію дорослих на ці спеціальності вкрай актуальною. Мікронавчання, завдяки своїй гнучкості, доступності, практичності та ефективності, може стати ключовим інструментом у цьому процесі. Незважаючи на необхідність розробки нових методик та підготовки викладачів, потенційні переваги мікронавчання для навчання та підвищення кваліфікації дорослих роблять його впровадження вигідним інвестицією в майбутнє української економіки та суспільства.

Список використаних джерел

1. Робоча сила в Україні: як війна впливає на її майбутнє? URL:<https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/8/700951/> (дата звернення: 01.05.2024).
2. Лукашевич М. П., Соціологія кар'єри: Навч. посіб. / М-во освіти України; ХПІ «НГА». Х., 1999. 114 с.
3. Яких працівників потребують українські роботодавці сьогодні та яку зарплату готові платити? - Державна служба зайнятості інформує. URL:<https://www.kmu.gov.ua/news/yakykh-pratsivnykiv-potrebuiut-ukrainski-robotodavtsi-sohodni-ta-iaku-zarplatu-hotovi-platyty-derzhavna-sluzhba-zainiatosti> (дата звернення: 01.05.2024).
4. Самойленко О. А., Андрагог як професіонал у галузі навчання дорослих ст. 78. Андрагогічний вісник. Житомир: Вид. ЖДУ ім. І. Франка, 2018. Вип. 9. 205 с., URL: http://library.zu.edu.ua/andragogichniyi_visnyk.html (дата звернення: 30.04.2024).
5. Єрмоленко А.Б. Випереджувальна модель вітчизняної освіти – ключовий тренд розвитку людського капіталу для повоєнних потреб особистості, суспільства, економіки. *Розвиток науково-методичної компетентності педагогічних працівників на засадах цифрової дидактики*: збірник матеріалів міжрегіонального науково-практичного семінару (23 березня 2023 року). БІНПО ДЗВО «УМО» НАПН України. Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти, 2023. С. 204-210. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/736461/> (дата звернення: 01.05.2024).
6. Вишньова В. П., Раціна Т. В., Освіта дорослих як складова неперервної освіти. НПК "CONSTANTA" – web-ресурс науково-практичних конференцій: веб-сайт. URL: http://confcontact.com/2013_04_11/9_Vyshnyova.htm (дата звернення: 18.02.2024).
7. Марусяк Т. С. Освіта дорослих: соціологічні аспекти вивчення. Вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". Політологія. Соціологія. Право. 2019. Вип. 3 (43). С. 99–103. URL: <http://visnyk-psp.kpi.ua/article/view/195690/196032> (дата звернення: 18.02.2024).
8. Савченко В.А., Селецький А.В. Економічні основи професійного навчання кваліфікованих робітників на виробництві. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/107127> (дата звернення: 01.05.2024).
9. Пінчук О.П., Прокопенко А. А. Мікронавчання як технологія у закладах вищої військової освіти. Звітна наукова конференція Інституту цифровізації освіти НАПН України «Цифрова трансформація освіти України в умовах воєнного стану», збірник матеріалів, 24 лютого 2023 р., м. Київ. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735053> (дата звернення: 28.04.2024).

АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА УМОВАХ ФРАНЧАЙЗИНГУ

Світлана Шутка, к.е.н., доцент,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Галина Воляник, к.е.н., доцент,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Наталія Колінько, к.е.н., доцент,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Міжнародна інтеграція та наростаюча боротьба за ринкові позиції поставили перед підприємствами значні виклики, збільшуючи ризики їхньої діяльності. Проте ефективним рішенням цих проблем є формування партнерських відносин та зміцнення співпраці між компаніями. Це допомагає зберігати конкурентні переваги, забезпечувати стійкий розвиток і обмінюватися досвідом. Один із шляхів досягнення цього – франчайзинг, який відповідає потребам бізнесу в конкурентному середовищі.

У сучасних умовах франчайзинг, як метод управління бізнесом у світовій ринковій системі, стрімко розвивається. І, незважаючи на те, що франчайзинг є відносно новим явищем для нашої економіки сьогодні, він використовується в розвинених країнах протягом століть як засіб задоволення різноманітних потреб суспільства в різноманітних послугах.

Франчайзинг надає можливість бізнесу, зокрема ресторанному, отримати конкурентні переваги в економічному середовищі, дозволяє їм ефективно розширюватися, не зазнаючи значних витрат на створення та утримання великого адміністративного апарату і сприяє перетворенню існуючої мережі в ефективний бізнес, де працюють висококваліфіковані спеціалісти.

Франчайзинг (фр. Franchise – пільга, привілей) – це форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах [2].

Найповніше визначення «франчайзингу» дає Міжнародна асоціація франчайзингових організацій, формулюючи його як тривалі в часі взаємовідносини. Згідно з ними франчайзер (франшизодавець) надає захищене в законному порядку право вести певну підприємницьку діяльність, а також допомогу в організації навчання, управління за винагороду від франчайзі (франшизоотримувача) [7].

Як і у будь-якій іншій формі ведення бізнесу, у франчайзингу є свої позитивні та негативні аспекти. Серед особливостей франчайзингових відносин можна виділити: розширення ринку надання послуг, можливість регулювання і контролю за якістю ведення бізнесу, здатність проводити єдину цінову політику, для франчайзі – це збереження незалежності при прийнятті рішень і статусу самостійної юридичної особи, значна економія ресурсів і часу на рекламу, навчання, проведення маркетингових досліджень, розробку та

реєстрацію власного товарного знаку, відпрацювання технології ведення бізнесу, ведення переговорів і пошук партнерів, допомога франчайзера у отриманні туристичної ліцензії, можливість вступити в готовий налагоджений бізнес, не розпочинаючи діяльність «з нуля», право використовувати відому торгову марку, яка має добру репутацію на ринку, можливість переймати досвід, знання та технологію ведення бізнесу від франчайзера, а також підвищувати кваліфікацію своїх працівників на семінарах та тренінгах з участю провідних фахівців у галузі туризму.

Необхідно відмітити, що франчайзинг як метод управління бізнесом має свою історію розвитку, що налічує понад сто п'ятдесят років.

Франчайзинг найбільшої поширення набув у США, Канаді, країнах Західної Європи, Японії, а також в країнах Карибського та Тихоокеанського басейнів. Це форма бізнесу, яка особливо актуальна для малих та середніх підприємств. Франчайзинг виступає своєрідною формою міжнародного трансферу технологій, за допомогою якої компанії здійснюють вхід на світовий ринок товарів і послуг [6].

В Україні франчайзинг почав розвиватися в середині 1990-х років, але його активне зростання почалося з 2004 р. Перший ресторан компанії «Системи швидкого харчування» (FFS) торгової марки «Pizza Celentano» відкрився в серпні 1998 р. у Львові [8].

На початок 2022 року в Україні налічувалось 592 компанії-франчайзери і понад 24 000 франчайзингових об'єктів. Ці дані свідчать про поширеність і популярність франчайзингу серед українських компаній [1].

Згідно з дослідженням Franchise Group за 2022 рік, більш ніж 20000 підприємців обрали купувати франшизи як спосіб розвитку свого бізнесу. Це свідчить про довіру, яку вони мають до українських франчайзерів, а також про трендовість та прибутковість українських компаній. Ці дані підкреслюють, що франчайзинг є важливим і ефективним інструментом для розвитку бізнесу в Україні, який дозволяє підприємствам швидко розширюватись та отримувати успіх на міжнародному рівні [3].

За останні роки найбільше франшиз відкрито у сфері громадського харчування та продуктового ритейлі.

Протягом 2022 року найбільше нових підприємств відкрили:

- у сфері громадського харчування – 47%;
- у продуктовому ритейлі – 31%;
- у ритейлі побутових товарів, електроніки – 14%;
- у сегменті медичних лабораторій – 2%;
- інше – 6% [4].

Згідно з подіями в Україні, на початку 2022 року підприємці розвивали свої бізнес-моделі, вивозячи обладнання та персонал на захід країни, і почали реалізовувати проекти за кордоном. У результаті повномасштабної війни географія українського франчайзингового ринку істотно змінилася. Нові проекти підприємці запустили переважно в Києві (близько 24%) та на заході країни (42%) у Львівській, Івано-Франківській, Волинській, Рівненській, Закарпатській, Тернопільській та Хмельницькій областях.

Крім того, франчайзингові компанії вийшли на ринки Польщі, Словаччини та Румунії. Першими за кордон виїхали ті, хто планував свої дії в ЄС до 24 лютого. Вони швидко реалізували задумане, провели попередні оцінки та знайшли партнерів.

За останні роки торгівлю в Європі розвивали переважно такі відомі мережі, як «Львівські круасани», ресторани Борисова (БПШ, DOGZ & BURGERZ, Mushlya), iFest («П'яна вишня», «Львівські плячки» тощо). Проте були й підприємці, які виїхали за кордон і почали розвивати свої проекти в країнах ЄС.

За оцінками фахівців, наразі кількість учасників ринку франшиз в Україні становить 500-600 осіб. Зокрема, згідно з даними компанії Franchise Group, на території України існує 600 франшиз, які налічують 31500 франчайзингових підприємств. В компанії MOST Franchising відзначають, що інтерес до бізнесу на основі франшизи проявляють як досвідчені підприємці, так і управлінці, які накопичили достатньо коштів для відкриття власного підприємства. Деякі особи обирають франшизу як засіб для диверсифікації свого інвестиційного портфеля. RAU склала список з десяти франшиз, які мають найбільшу мережу станом на початок 2024 року.

Розвитку франшиз сприяє і нова споживацька культура. За словами власниці та CEO компанії Franchise Group Мирослави Козачук, якщо в маленьких містах відкривається мережевий заклад, він стає головним магазином чи рестораном цього міста. У 2023 році найбільшою популярністю користувалися франшизи громадського харчування та продуктового ритейлу – це понад 80% усіх проданих українських франшиз. Пояснення просте: вони більш зрозумілі для потенційного партнера, швидко окупаються та мають широкий вибір різних умов співпраці [5].

У сфері громадського харчування до 10 найбільш успішних франшиз в Україні ввійшли Aroma Kava, Döner Market і Lviv Croissants.

Отже, узагальнивши можна виділити наступні переваги франшизи в ресторанному бізнесі:

- відомий бренд: франшиза надає можливість працювати під відомим та вже зарекомендованим брендом. Це сприяє залученню клієнтів та забезпечує високий рівень впізнаваності;

- підтримка та навчання: франчайзер надає підтримку у вигляді навчальних програм, маркетингової підтримки, технічної допомоги та консультування. Це допомагає франчайзі навчитися ефективно управляти бізнесом та забезпечує стабільність у роботі;

- стандартизація процесів: франчайзі часто має чітко визначені стандарти щодо продукції, обслуговування та управління. Це дозволяє забезпечити однакову якість послуг у всіх закладах мережі та спрощує управління;

- економія часу та грошей: використання франшизи дозволяє зменшити час та витрати, пов'язані із започаткуванням бізнесу з нуля. Франчайзер забезпечує готовий бізнес-план, шаблони рекламних матеріалів та інфраструктуру, що значно полегшує початок роботи;

- доступ до ресурсів: власник франшизи отримує доступ до закупівельних програм, постачальників та інших ресурсів, які надаються франчайзером. Це

дозволяє отримувати товари та послуги за кращими цінами та умовами.

Однак відкриття франчайзингового ресторану не є безпечним бізнесом. Франчайзер встановлює високі стандарти для кожного франчайзі, і це може бути певним обмеженням у можливості вільного управління власним рестораном. Крім того, франчайзер вимагає від франчайзі сплатити певну суму грошей за використання бренду та інших компонентів бізнесу. У деяких випадках франчайзер може встановити високі вимоги до прибутковості, що може призвести до фінансових проблем для франчайзі.

І, незважаючи на значні темпи розвитку франчайзингу, існують певні перешкоди для повноцінної інтеграції ресторанного господарства України у світовому бізнес-просторі.

Таким чином, франчайзинг має як багато недоліків, так і переваг і довіра до цієї моделі бізнесу в Україні лише формується.

Список використаних джерел

1.Бондаренко Н. М., Савченко Д. В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 2 (68). С. 7–11. URL: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2020-68-1>.

2.Вікіпедія. Офіційний веб-сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%87%D0%B0%D0%B9%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%B3>. (дата звернення: 23.04.2024 р.).

3.Когут М.В., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Стан та перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. № 51 (2023). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>.

4.Найбільше франшиз відкрито у сфері громадського харчування та продуктовому ритейлі. AgroPortal: веб-сайт. URL: <https://agroportal.ua/news/ukraine/naybilshe-franshiz-vidkrito-u-sferi-gromadskogo-harchuvannya-ta-produktovomu-riteyli>. (дата звернення: 23.04.2024 р.).

5.Найкращі копії: топ-10 франшиз в Україні за розміром мережі. Веб-сайт. URL: <https://rau.ua/novyni/top-10-najbilshih-franshiz-ukraini/>. (дата звернення: 23.04.2024 р.).

6.Семенов В.Ф., Бортник Л.В. Франчайзинг як метод організації і розвитку готельного бізнесу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 2(1). С. 68-75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2\(1\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2013_2(1)_12).

7.Ткач В.О., Хомич Г. М. Аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу на умовах франчайзингу в Україні. *Вісник Академії митної служби України*. Серія: «Економіка», № 1 (49), 2013. С. 134-142.

8.Penchuk G., Tur O. Franchising as an innovative form of business management in Ukraine. *Norwegian journal of development of the international science*. 2020. № 49 (2). Pp. 28–32. URL: <https://dSPACE.nuft.edu.ua/handle/123456789/38766>.

РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГ, ФІНАНСИ, ЛОГІСТИКА ТА БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

ЕКОДРАЙВІНГ ЯК СКЛАДОВА ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ЩО БАЗУЄТЬСЯ НА РИЗИК-ОРІЄНТОВАНОМУ УПРАВЛІННІ

Алексєєнко О.В., старший викладач

*кафедри системного проектування об'єктів транспортної інфраструктури
Національний транспортний університет, м. Київ, Україна*

Для створення програми розвитку автотранспортного підприємства, що базується на ризик-орієнтованому управлінні необхідно оцінювати професіоналізм та якість водіння водіїв на підприємстві. Для цього рекомендується застосовувати системи типу «Екодрайвінг». За допомогою сучасних навігаційних систем, датчиків та програмного забезпечення можна отримати рішення оцінки рівня якості водіння, виходячи з штрафних балів, які отримані за визначені порушення: підвищення швидкості, необґрунтоване прискорення і гальмування, прискорення при вході в поворот та інші. Для аналізу можна використовувати значення будь-яких датчиків, щоб додати в оцінку якості водіння довільні параметри порушень.

Порушення фіксують датчики, які встановлені на транспортному засобі. Отримані дані, допомагають не тільки дисциплінувати та навчати водіїв, а й дозволить зменшити витрату палива і витрати на технічне обслуговування та ремонти. Також безпечне водіння (зокрема, уникнення аварійних ситуацій) – є одним із основних критеріїв аналізу якості водіння, так як у разі аварії, крім водія, відповідальність несе ще й його роботодавець. Адже за серйозного інциденту транспортний засіб на довгий час випадає з робочого процесу, і про вантаж у такому разі, найімовірніше, можна вже забути: його вже не буде доставлено вчасно, товарний вигляд буде втрачено, а сам товар взагалі може бути не придатним для подальшого використання.



Список використаних джерел

1. Алексеєнко О.В., Артемчук Ю.В. Методологія моделювання цілей системи управління безпекою дорожнього руху та процесів доставки вантажів. *Scientific letters of academic society of Michal Baludansky*. Vol. №7(6A). 2019 Kosice, Slovakia. P. 15 – 22. ISSN 1338-9432.

2. Гамеляк І.П., Алексеєнко О.В., Дмитриченко А.М., Артемчук Ю.В. Постановка моделі управління безпекою на транспорті в життєвому циклі постачання вантажів. *Автомобільні дороги і дорожнє будівництво*. Київ, 2023. Вип. 114.1. С. 34 - 44.

3. https://www.ecodrive.org/en/what_is_ecodriving/

4. <https://help.wialon.com/help/applications/ru/user-guide/eco-driving>

5. <https://ohholding.com.ua/uk/sputnikovyuy-monitoring/ponyatie-i-obshchie-printsipy>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ: СКЛАДОВІ, ПЕРЕВАГИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Олена Андрєєва к.е.н., доцент

Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ, Україна

Цифровізація банківської системи – це невід’ємна складова прогресу, обов’язкова умова інтеграції національної банківської системи до світової, складова в системі захисту інтересів вкладників і комерційного банку.

Цифровізація привносить у стосунки клієнт-банк не тільки нові можливості для швидкого банківського обслуговування, а й новий рівень кібербезпеки, інноваційні банківські продукти, можливості для прозорих платежів та надійного захисту інформації.

Цифровізація для кожного користувача банківських послуг – це можливість цілодобового доступу до всіх банківських продуктів в будь-якій точці світу через мобільні додатки. Миттєві платежі, перекази, конвертаційні операції, відкриття депозитів, корегування кредитного ліміту, розстрочка платежу – всі ці операції доступні для клієнтів банків завдяки цифровізації банківських операцій, вони увійшли в повсякденну практику користувачів банківських послуг, забезпечуючи їм фінансовий комфорт, а банкам - комісійний дохід.

Дієвим шляхом в напрямку цифровізації був перехід роботи банківської системи України на міжнародний стандарт ISO20022.

ISO20022 - міжнародний стандарт і методологія створення описів бізнес-процесів, що супроводжуються обміном електронними фінансовими повідомленнями, проектування схем і форматів цих повідомлень [1].

Перехід в роботі банків України на міжнародний стандарт ISO20022, дало можливість зробити шлях до гармонізації роботи національної банківської системи з міжнародною, до розширення асортименту платіжного ринку, до появи на ньому нових учасників та до підвищення рівня конкурентоспроможності українських банків.

Запровадження в Україні системи Open banking – це також складова процесу цифровізації банківської системи. Система Open banking передбачає відкриття банками власних інтерфейсів програмування додатків API (application programming interface) для сторонніх надавачів фінансових послуг з можливістю підключитися та використовувати банківські сервери. Система повинна запрацювати в Україні вже з серпня 2025 року, на що вказує норма Закону України «Про платіжні послуги», та принесе на платіжний ринок посилення конкуренції серед банків і інших надавачів платіжних послуг, розширення асортименту платіжних послуг при одночасному зменшенні їх вартості, підвищення якості автентифікації клієнта.

Ще одна складова на шляху цифровізації банківської системи - використання штучного інтелекту. Штучний інтелект в діяльності банків - це помічник, що дає можливість прийняти оптимальне рішення з мінімальним ризиком. Прямим завданням інтелектуальних машин є аналіз

і обробка значних масивів інформації з метою формулювання закономірностей. Саме такі завдання актуальні в роботі системи клієнт-банк. В практичній площині використання штучного інтелекту в діяльності комерційного банку - це робота віртуальних асистентів і чат-ботів, які фактично вже витіснили операторів call-центрів з процесу спілкування з банківськими клієнтами. Віртуальні асистенти обробляють запити, надають інформацію, відповідають на питання, з'єднують клієнтів з необхідним менеджером. Крім клієнтського обслуговування штучний інтелект використовується в банківській практиці при оцінці кредитоспроможності клієнта, при прогнозуванні ринкової кон'юнктури та аналізі ризиків банківських операцій, при стратегічному плануванні, для запобігання кібератак.

Поява наприкінці 90-х років перших платіжних карт фактично призвела до революційних перетворень на ринку платіжних банківських послуг. У 2003 році на ринку вже з'являється перша карта з вбудованим чипом системи Mastercard, а у 2011 році Mastercard запропонувала для використання безконтактну карту, що призвело до мах прискорення платежів при одночасному підвищенні їх безпеки. Отже, платіжна картка це мабуть перший доступний інструмент, використання якого вже стало нормою і дозволило кожному користувачу банківських послуг оптимізувати власні платіжні процеси, а банкам - перейти на новий формат відносин з клієнтами з отриманням комерційних переваг. Використання різноманітних платіжних карток – це відповідь сучасним тенденціям та нормам швидкості грошових розрахунків.

З огляду на сучасні стрімкі процеси цифрової трансформації, стратегічною ціллю розвитку національної банківської системи є розвиток її платіжної інфраструктури. Не винятком з цього питання стали і роки війни - кількість активних платіжних карток в Україні в 2023 році зросла на 12,6% - з 46,30 млн. шт. до 52,12 млн. шт., зокрема, у четвертому кварталі вона збільшилася на 2,16 млн. шт., або 4,3%. В той же час, кількість банкоматів зросла на 0,86 тис. одиниць - до 29,14 тис., а мережа POS-терміналів протягом 2023 року зросла на 101 тис. одиниць - до 469,4 тис. одиниць [2].

Специфіка діяльність комерційного банку і банківської системи в цілому вимагає від них зайняти лідируючі позиції при адаптації до інноваційних технологій. Стрімкий розвиток інтернет-технологій, блокчейну, штучного інтелекту, диктують банкам вимоги по оновленню своїх цифрових процесів, а розробка стратегії цифрової трансформації стає звичайною практикою в менеджменті комерційних банків.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Національного банку України.
URL:<https://bank.gov.ua/> (Дата звернення 25.04.2024)
2. Офіційний сайт інформаційного порталу Мінфін.
URL:<https://minfin.com.ua/> (Дата звернення 26.04.2024)

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДІВ АКТИВІЗАЦІЇ ТВОРЧОГО МИСЛЕННЯ ДЛЯ ГЕНЕРУВАННЯ ІДЕЙ ІННОВАЦІЙ

Олена Біловодська, д.е.н., професор,

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

В останні роки зростає увага до процесів творчості та інновацій у різних галузях, від бізнесу та технологій до освіти та мистецтва. Одним з ключових елементів цих процесів є генерація ідей, яка потребує активізації творчого мислення. У зв'язку з цим методи активізації творчого мислення розглядаються як засоби стимулювання креативності та розвитку новаторського потенціалу у людини, які можуть бути різноманітними: від технік психологічного впливу на підсвідомість до систематизованих стратегій розвитку ідей та пошуку нестандартних рішень (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз методів активізації творчого мислення для генерування ідей інновацій

Назва і сутність методу	Галузь застосування, особливості	Основні переваги	Основні недоліки
1	2	3	4
<i>Морфологічні карти (морфологічний аналіз):</i> розширення області пошуку рішення поставленої проблеми, заснований на комбінаторики всіх можливих варіантів, виходячи із закономірностей побудови (морфології) об'єкта	Виділення найважливіших параметрів об'єкта з подальшим вивченням усіх можливих співвідношень між ними; знаходження рішень нових проблем; найкраще підійде для невеликих команд для вирішення прикладних завдань – технологічних насамперед	Шляхом комбінування варіантів можна отримати чимало різних рішень у процесі пошуку нової ідеї; дозволяє швидко згенерувати ряд можливих рішень і знайти найбільш прийнятне; метод достатньо простий і надійний	Вимагає досвіду розроблювачів і знання ними структури проблеми; громіздкий - число параметрів і характеристик може бути дуже великим; вибрати ідеальну комбінацію буває складно
<i>Ліквідація тупикових ситуацій (або глухого кута):</i> пошук нових напрямків рішень якщо традиційні не дали результатів	Рішення складних великомасштабних проблем, які не розв'язуються традиційними методами, у традиційних областях пошуку	Дозволяє вирішувати проблеми в ситуації, коли відсутнє прийнятне рішення	Складності з виходом напрямків пошуку за межі знань, досвіду, традицій розроблювачів
<i>Метод контрольних запитань:</i> ініціювання вирішення обговорюваної проблеми за допомогою певних питань. Під час використання даного методу бажано мати попередньо розроблені блоки питань	Прикладом такого методу є система 5W+H, де новий продукт розробляється шляхом відповіді на питання: why, who, what, when, where (чому, хто, що, коли де,) how (як)	Надає чітку структуру для генерації ідей, що полегшує процес мислення та аналізу; стимулює креативність; зосереджує на ключових аспектах проблеми чи завданні, що допомагає уникнути розпливчатості у мисленні	Підвищена витрата часу за рахунок структурованості; при пошуку революційних ідей чи новаторських рішень може бути обмежувальним

Продовження табл. 1

1	2	3	4
<i>Фрірайтинг:</i> імпровізація при повному вимкненні у собі внутрішнього критика, що сприяє пошуку яскравих ідей, що генеруються підсвідомістю	Важливим є написання без перерв та редагувань, що дозволяє відчувати потік думок, необмеженість та безцінність кожної думки, відкриття нових зв'язків та ідей, які можуть бути приховані у свідомості	Дозволяє знайти нові несподівані ідеї й точки зору в роботі над складною проблемою за рахунок потоку свідомості у вільному русі	Вимагає дисциплінованості та відсутності відволікань; є важкістю відображення думок, які можуть бути незв'язними або складними для подальшого аналізу та використання
<i>Метод фокальних об'єктів:</i> перенесення ознак випадково вибраних об'єктів на об'єкт, що потребує вдосконалення	Дає хороші результати щодо пошуку нових модифікацій відомих технологічних ідей	Дозволяє знайти оригінальні рішення, щоправда, не завжди реалізовані	Не підходить для вирішення складних завдань
<i>Метод блакитного неба:</i> відкидання усіх обмежень та усталених суджень	До уваги беруться найбожевільніші ідеї, що продовжуються питанням «а якщо?», потім з усіх ідей обираються ті, над втіленням яких реально працювати	Допомагає відкрити уяву та думати нестандартно, сприяючи виникненню новаторських ідей; дозволяє думати за межами звичайних рамок і відкриває шлях до нових можливостей та перспектив	Може виникати відсутність реалізму, оскільки ідеї можуть бути дуже амбітними, але не завжди практичними для втілення; часто потребують подальшої обробки та фільтрації, щоб вибрати ті, що є найбільш обґрунтованими та реалізовними; може викликати внутрішню невпевненість чи невизначеність щодо вибору ідей
<i>Ментальні карти:</i> на основі асоціацій, що виникають внаслідок їх запису на гілках, що йдуть від центру ключового поняття, формується образ «дерева», яке надовго залишається в пам'яті. Процес малювання карти сприяє появі нових асоціацій	Є інструментом для візуалізації та організованого пошуку ідей, концепцій та інформації	Процес візуалізації викликає появу нових образів та думок; сесія на довго залишиться у пам'яті учасників; креативність пов'язана з пам'яттю, отже, зміцнення пам'яті підвищує якість креативних процесів; може сприяти підвищенню продуктивності та швидкості	Може виникнути проблема з обробкою великих обсягів інформації та візуалізацією занадто складних структур, а також знадобитися значний простір на папері або на екрані комп'ютера, що не завжди доступно усім користувачам; може виникнути проблема з концентрацією на ключових аспектах проблеми; потрібні навички організації інформації та структурування думок, що може бути викликом для деяких користувачів
<i>Квітка лотоса:</i> за аналогією з лотосом, де пелюстки розходяться від серцевини в кілька рядів, ідеї тут генеруються від центрального завдання через допоміжні рішення	Визначається центральна тема, далі складаються "пелюстки", що представляють різні пов'язані аспекти або питання, для яких проводиться аналіз та розвиток ідей, їх систематизація та об'єднання	Системний розгляд різних аспектів проблеми та генерація ідей для кожного аспекту; формування комплексного розуміння	Можуть виникати ситуації, коли деякі аспекти отримують більше уваги чи ваги, ніж інші, що може призвести до недостатньої обробки чи упущення важливих аспектів проблеми

Продовження табл. 1

1	2	3	4
<i>Шість капелюхів:</i> впорядкування творчого процесу за допомогою уявного надягання одного із шести кольорових капелюхів, кожен з яких відповідає певному типу мислення: білий (факти), червоний (емоції), чорний (критика), жовтий (позитивні аспекти), зелений (креативність), синій (контроль над процесом)	У білому людина аналізує цифри і факти, потім надягає чорний і у всьому шукає негатив. Після цього настає черга жовтого капелюха – пошуку позитивних сторін проблеми. Надівши зеленого капелюха, генерує нові ідеї, а в червоному може дозволити собі емоційні реакції, у синьому підводяться підсумки	Дозволяє поглянути на проблему чи ідею з різних боків; допомагає уникнути конфліктів та недорозумінь, оскільки всі учасники фокусуються на одному аспекті проблеми чи завдання під час виконання своїх ролей	Для командної реалізації потрібно щонайменше 7 осіб, потребує досвідченого ведучого; може виникнути обмеженість в глибині аналізу певних питань чи проблем; ризик занадто однобокого підходу, оскільки учасники можуть залишатися в рамках своїх "капелюхів"; виникнення конфліктів у разі недостатньої уваги до правил спільної роботи
<i>Метод SCAMPER:</i> складається набір запитань, які стимулюють генерацію нових ідей. «SCAMPER» – це аббревіатура, де кожній літері відповідає слово: Substitute (заміщення), Combine (комбінація), Adapt (адаптація), Modify/Magnify (модифікація/збільшення), Put to other uses (пошук альтернатив), Eliminate (усунення), Rearrange (переставляння). Керівник ставить проблемне завдання. Учасники мають у форматі дискусії обговорити ідеї для його вирішення, давши відповіді на наведені вище запитання	Основна ідея методу – все нове є просто модифікацією того, що вже існує. Зазвичай використовується як відправна точка інших технік. Добре поєднується з методом морфологічного аналізу	Метод найбільше підходить для вирішення проблем або оптимізації процесів	Рідко дозволяє придумати інноваційні рішення та продукти
<i>Метод Уолта Діснея:</i> обговорення проблеми з трьох позицій мислення – «мрійників», що вигадують шалені та навіть фантастичні ідеї для вирішення проблеми (ідеальне рішення ідеальними методами), «реалістів», що коментують ідеї мрійників з точки зору реальних можливостей (як можна «ідеальну ідею» реалізувати у неідеальному світі) та «критиків», що аналізують коментарі реалістів, виявляючи в ідеях помилки, та пропонують альтернативні варіанти вирішення проблеми	Цілеспрямоване виокремлення позицій, що, як правило, є змішаними у людей, дозволяє максимально реалізувати притаманні їм можливості	Максимально розкриває креативність команди, дозволяє поглянути на проблему з точки завдання із несподіваних сторін	Якщо в команді є скромні та невпевнені люди, метод може не спрацювати
<i>Список 100:</i> вигадати 100 ідей для вирішення наперед зазначеної проблеми	Основне правило – написати 100 ідей за один підхід	Один із найпростіших у реалізації методів; ідеальний для роботи наодинці; скоординована взаємодія між свідомим та підсвідомим процесами вирішення однієї й тієї ж проблеми	Втома або стрес у зв'язку з довго-тривалістю; за фокусом на кількості ідей може страждати їх якість (ідеї можуть бути поверхневими або недосліджуваними); вимагає терпіння та витримки

Продовження табл. 1

1	2	3	4
«Автобус, ліжка, ванна»: в основі методу лежить переконання, що нові ідеї не тільки ховаються в глибині нашої підсвідомості, але й рвуться назовні, треба їх просто випустити, тобто не заважати їх появі, і нова ідея може прийти в голову в найбільш незвичному місці	Основна ідея дати можливість нашій творчій підсвідомості виявитися без перешкод, що може призвести до народження нових ідей та концепцій. Адаже наша підсвідомість містить потенціал для творчого мислення, і цей потенціал можна розбудити, дозволяючи ідеям самостійно виходити на поверхню	Дозволяє розвивати креативність і допомагає думати за межами стандартних рамок; збільшує можливості для інновацій; стимулює вибух ідей, коли виникає багато нових концепцій та підходів	Асоціації можуть бути випадковими, і не завжди приводить до корисних ідей; потребує контексту інспірації
<i>Розшифровка:</i> народження різних асоціацій при розгадуванні незрозумілих написів іноземною мовою, наприклад, ієрогліфів	Часто для розшифрування іноземних письмових систем використовуються експертні джерела, такі як словники іноземних мов, граматичні посібники, енциклопедії та інші джерела знань	Розгадування загадкових або складних символів може бути викликом для мозку, що сприяє його активізації та розвитку; сприяє розвитку аналітичного мислення та здатності до креативного розв'язання проблем	Необхідне глибоке знання мови, історії, культури, традицій, структурних особливостей писемних систем; не завжди розшифровка вдається з першого разу, і це може призвести до помилок або неправильних інтерпретацій, що може спотворити зміст інформації
<i>Пастка для ідей:</i> спеціально створення обмежень, пасток або обману, які змусять мозок працювати по-новому та генерувати неочікувані ідеї	Пастки або обмани можуть включати в себе неправдиві або неправдоподібні умови або обмеження, що спонукають мозок шукати альтернативи та незвичайні неочікувані варіанти за межами звичайних шаблонів. Метод вимагає дивергентного мислення	Дозволяє вийти за межі звичайних шаблонів мислення та шукати неочікувані нестандартні ідеї	Ризик зацикленості на обмеженнях або пастках, що може ускладнити знаходження продуктивних ідей; деякі пастки можуть вимагати додаткових зусиль або часу для їх подолання, що може призвести до затримок у процесі генерації ідей
<i>Список 100:</i> вигадати 100 ідей для вирішення наперед зазначеної проблеми	Основне правило – написати 100 ідей за один підхід	Один із найпростіших у реалізації методів; ідеальний для роботи поодиночці; скоординована взаємодія між свідомим та підсвідомим процесами вирішення однієї й тієї ж проблеми	Може бути втома або стрес, особливо якщо процес триває довго; за фокусом на кількості ідей може страждати їх якість (ідеї можуть бути поверхневими або недостатньо обдуманими); вимагає великої міри терпіння та витримки

Таким чином, виконаний аналіз сприятиме кращому розумінню методів, що можуть бути найбільш ефективними в конкретних умовах, і відкриє нові можливості для удосконалення процесів творчого мислення та інноваційного розвитку у різних сферах діяльності.

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙ У ПОКРАЩЕННІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ

Дмитро Будзін, здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник: Олександр Дейнега, д. е. н., професор
Рівненський державний гуманітарний університет, м. Рівне, Україна

Управління логістикою стає все складнішим процесом та вимагає вдосконалення під впливом швидкозмінних технологій та глобалізації ринків. Цифрові інновації виступають ключовим фактором у цьому процесі, надаючи можливості для оптимізації логістичних процесів та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у контексті євроінтеграції.

У сучасному світі цифрові технології вже стали необхідним елементом управління логістикою. Впровадження цифрових інновацій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн та інші, дозволяє підприємствам оптимізувати свої логістичні процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність. Наприклад, використання IoT у сфері логістики дозволяє в реальному часі відстежувати рух товарів, моніторити умови зберігання та транспортування, що робить процес керування логістикою більш прозорим та ефективним.

Згідно з дослідженням Інституту логістики та управління ланцюгами постачання Університету економіки та права «КРОК» [4], впровадження цифрових технологій у логістиці може призвести до зниження витрат на логістичні послуги на 20-35%. Це підтверджує важливість інвестицій у цифрові рішення для оптимізації логістичних процесів українських підприємств.

Євроінтеграція має значний вплив на управління логістикою підприємств. За даними Укрстату, з 2014 по 2020 рік обсяг зовнішньої торгівлі України з країнами Європейського Союзу збільшився на 54% [1]. Це свідчить про зростання обсягів торгівлі та співробітництва між Україною та країнами ЄС після підписання Угоди про вільну торгівлю.

Однак, разом із зростанням обсягів торгівлі з'являються нові виклики для логістичних систем. Співзасновник компанії «Нова Пошта» В. Климов у інтерв'ю для Forbes засвідчив, що компанія пережила велику турбулентність на початку війни, тому, відповідно до внутрішньої статистики, цей рік не беруть до уваги [3]. До прикладу – 2021 та 2023 роки майже однакові за рівнем доходів. Проте зараз компанія перевищує свій бюджетний план на кілька відсотків, який складає 7%. Такому приросту «Нова Пошта» завдячує міжнародним доставкам до нових відділень у Польщі, Литві, Чехії, Румунії та Німеччині. Прикладом впровадження цифрових інновацій може слугувати також нова платформа цієї служби доставки відкритих інновацій «Nova Tech» [2] задля досліджень нових технологій у світових тенденціях та створень інноваційних рішень, що змінюють не лише логістику, а й покращують клієнтський досвід. До того ж компанія з великим задоволенням приймає пропозиції по вдосконаленню від пересічних громадян й фінансує кращі ідеї.

Впровадження цифрових інновацій у логістиці, хоча й є перспективним, але підприємства також стикаються із певними викликами, які потребують

уваги та вирішення:

1. Вартість інвестицій (використання сучасних цифрових технологій в логістиці може стати великим фінансовим викликом для підприємств, особливо для малих та середніх. Важливо знаходити раціональний баланс між витратами на інновації та очікуваними вигодами).

2. Навчання персоналу (впровадження нових технологій часто потребує підготовки персоналу та зміни внутрішніх процесів. Потрібно забезпечити належну підготовку та підтримку працівників для успішної імплементації нових систем).

3. Кібербезпека (з розвитком цифрових технологій зростає загроза кібератак та витоку конфіденційної інформації. Важливо приділяти належну увагу заходам з кібербезпеки та впроваджувати ефективні заходи захисту даних) [5].

У сучасному світі цифрові інновації відіграють ключову роль у покращенні управління логістикою та забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. В умовах євроінтеграції впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати логістичні процеси, зменшуючи витрати та підвищуючи ефективність. Однак успішна імплементація цифрових інновацій вимагає не лише технологічних рішень, але й змін в організаційній культурі та всіх процесах підприємства.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України: зовнішньоекономічна діяльність. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/zed.htm (дата звернення: 30.04.2024).

2. Платформа відкритих інновацій. Nova Tech. URL: <https://novaposhta.ua/novatech/> (дата звернення: 02.05.2024).

3. Федорін В., Кіщак В., Петрушко Л. «Нова пошта» коштує більше, ніж \$1 млрд. Співзасновник НП Вячеслав Климов про підкорення Європи, зростання в 2023 році і найефективнішу модель масштабування. Forbes.ua. URL: <https://forbes.ua/company/nova-poshta-koshtue-bilshe-nizh-1-mlrd-spivzasnovnik-vyacheslav-klimov-pro-nayefektivnishe-partnerstvo-nova-post-europe-ta-byudzhetniy-plan-kompanii-na-2023-rik-13072023-14764> (дата звернення: 01.05.2024).

4. Філатов С. А., Головченко Л. М. Вплив цифрових технологій на ефективність та розвиток агрологістики в Україні. *Вчені записки Університету «КРОК»*. № 49. 2018. С. 151–161. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-49-151-161>

5. Sokoliuk K., Nikoliuk O., Volobueva T. CONDITION AND PROSPECTS FOR INVESTING INTO THE VEHICLE-BASED TECHNOLOGIES: LOGISTICAL ASPECT. PROBLEMS OF SYSTEMIC APPROACH IN THE ECONOMY. 2021. No. 2(82). URL: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-2-8> (date of access: 02.05.2024).

ДИЗАЙН-МЕНЕДЖМЕНТ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ: ВІД СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДО КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ

Тетяна Вайданич, старший викладач

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Сучасні методи управління переходять у сферу більш людиноцентричних підходів як на функціональному та організаційному рівнях всередині організацій, так і у взаємовідносинах із клієнтами або споживачами.

При цьому синергетичні ефекти підсилюються, коли дизайнери ефективно та творчо впливають на діяльність компаній ще на рівні стратегічного планування. Тоді результати приносять користь персоналу, власникам бізнесу, менеджерам, продуктам, процесам та організаційній культурі компаній.



Рис.1. Місце маркетингу взаємодії та дизайн-менеджменту в бізнес-процесах

Дизайн-менеджмент часто у бізнес-процесах розглядається як спосіб підсилення комунікаційної взаємодії з клієнтами, як підхід до управління проектами або керівництво спеціалістами-дизайнерами для виконання певних завдань чи проєктів у рекламній практиці, веб-дизайні, супроводі бренду.

Проте вимоги сьогодення диктують зміну підходів до дизайн-менеджменту. Ще на етапі бізнес-планування доцільно включати елементи дизайн – мислення у формування місії, завдань та принципів діяльності компаній. Інтегрування в бізнес-процеси будь-якої організації дизайну - важливий елемент донесення до споживачів і суспільства своєї мети, елемент взаємодії з клієнтами та споживачами, досконалої та комплексної взаємодії, в тому числі, за допомогою використання програмних сучасних засобів.

Ринкові дослідження, вивчення поведінки покупців, роботу з лідами, брендами, формування програм лояльності та взаємодію з покупцем в цілому - забезпечують фахівці з маркетингу. Проте ефективність цієї взаємодії залежить від співпраці дизайнерів та маркетологів. Тому сучасне управління дизайном в

бізнесі – це результат ефективної взаємодії праці маркетологів, дизайнерів, економістів, спеціалістів ІТ-сфери та технологів, що забезпечують інноваційні підходи для створення продукту. Роль ефекту від об'єднання усіх цих спеціалістів для реалізації спільних бізнес-проектів не можна недооцінювати.

Врешті, саме професійні дизайнери можуть забезпечити естетичний та гармонійний підхід до управління бізнес-процесами, поєднуючи у єдиний цілісний проект внутрішній простір компанії, комунікаційну стратегію та зовнішню взаємодію.

Фахівці *Design Management Institute* (DMI) відзначають, що управління дизайном – це бізнес-сторона дизайну [1]. Проте, це не просто бізнес-сторона, чи бізнес-функція, це – складова успіху бізнесу. Успішний дизайн продукту не забезпечить стратегічний успіх компанії, проте інтегрування дизайн – мислення в управління з відповідним дизайном продукту, комунікаційними зусиллями, паралельним використанням сучасних програмних елементів та знанням ринку і поведінки покупців, може забезпечити необхідні конкурентні переваги.

Актуально, щоб управління дизайном розглядалося не як управління дизайн-проектами, а й охоплювало усі інші аспекти діяльності компаній як на функціональному, організаційному, так і та стратегічному рівнях.

Дизайн – менеджмент неможливий без використання сучасного програмного забезпечення. Програмне забезпечення, яке професійно використовують дизайнери у своїй діяльності – це:

- ▣ *графічні редактори* (Adobe Photoshop, Adobe Illustrator, Sketch, Figma, Canva), що дозволяють створювати графічні елементи для дизайн-проектів, обробляти фотографії, розробляти ілюстрації та графічні схеми;

- ▣ *інтерактивні програми з 3D-моделюванням та візуалізацією* (Autodesk 3ds Max, Cinema 4D, SketchUp, SolidWorks, Blender);

- ▣ *віртуальна та доповнена реальність* (ARKit, ARCore, Wikitude) - можливість для клієнтів оцінити обрані продукти у віртуальному середовищі або у конкретному просторі, що дозволяє вирішити питання функціональності та ергономіки, і дозволить відстежити реакцію клієнтів на вироби;

- ▣ *макетування та прототипування* для створення макетів сайтів, додатків, анімацій, прототипів сайтів (Adobe XD, Framer, InVision, ProtoPie, Axure).

Дизайн-менеджеру важливо орієнтуватись у можливостях та перевагах різного програмного забезпечення, що допоможе реалізовувати конкретні проекти та задачі. До прикладу:

- ▶ *Microsoft Project* - програма для керування проектами, яка дозволяє створювати графіки Ганта, ресурсні таблиці, відстежувати прогрес проекту, має вбудовані інструменти для планування та прогнозування термінів та бюджету;

- ▶ *Trello* - програма для управління проектами та задачами з використанням карток та дощок, дозволяє легко відслідковувати хід роботи над проектом;

- ▶ *Smartsheet* – програмне забезпечення з налаштуванням у вигляді електронної таблиці, що може обробляти великі проекти та процеси, адаптується до різних потреб і легко адаптується до іншого програмного забезпечення, допоможе командам виконувати завдання вчасно;

- ▶ *Monday.com* - ОС, яка об'єднує процеси, інструменти та файли на одній

платформі, користувачі з різних груп можуть працювати разом і відстежувати завдання за допомогою інформаційних панелей і автоматизації, найкраща платформа для гнучкого та візуального керування проектами;

► *Asana* - програма для управління проектами та задачами з використанням списків та завдань, що має хороші можливості для організації роботи команди;

► *Jira* - застосунок управління проектами та задачами з використанням Agile-методологій, Scrum та Kanban-дощок;

► *Wrike* - допомагає планувати, відстежувати та виконувати проекти за допомогою інформаційних панелей, діаграм Ганта, календарів і звітів.

Програмне забезпечення для управління проектами важливо інтегрувати у загальну систему управління бізнес-процесами (ERP) та/або у систему взаємодії з клієнтами (CRM). Вітчизняні розробники, наприклад, *PERFECTUM CRM+ERP*, *SendPulse*, *KeyCRM*, *Creatio від Terrasoft*, *BJet ERP* та багато інших, в тому числі вузькоспеціалізованих систем.

Завдяки інтеграції відповідного програмного забезпечення (правильно підбраного під відповідний бізнес), роботі дизайнерів, маркетологів та технічних спеціалістів, вдається управляти як єдиним цілим, і окремими завданнями, і проектами, і бізнесом в цілому. Впровадження сучасних автоматизованих систем та професійні дії дизайн-менеджерів максимізують ефект від: об'єднання пошти та чатів в одному місці та з єдиним дизайн-підходом, можливості поставити нагадування щодо кожного замовлення, зменшення часу відповіді клієнтам, доступу до фінансових надходжень в режимі реального часу, роботи з базою клієнтів з історією комунікацій та можливістю сортування, постановки завдань з чіткими та візуально зрозумілими дедлайнами, підключення заявок з сайту, IP телефонії, інтегрованої з CRM, і також сприйняття бренду.

У дослідженні «Стан розвитку дизайну в Україні» (2019р.) зазначено, що дизайнерам не вистачає бізнес-компетентностей. Проте слід зауважити, що частина опитаних респондентів, серед яких дизайнери-фрілансери (24,2%) та предметні дизайнери (21,4%), відзначили достатність власних знань про ринок, і, відповідно, 53,9% та 52,4% - частково достатніми [6.с.35]. І тільки 14% і 14,3% зазначили, що їх знань про ринок є недостатньо. Для кращого розуміння ролі взаємодії в стратегічному управлінні дизайну, маркетингу взаємодії та програмних і технологічних інновацій, для підготовки дизайнерів особливо важливі дисципліни, що пов'язані з дизайн-менеджментом, маркетингом, дизайн-мисленням, управлінням проектами поряд з професійно-орієнтованими дисциплінами.

У дослідженні також зазначено, що в Україні немає спеціалізованого порталу з переліком закладів, де можна здобути фахову освіту дизайнера або підвищити свою кваліфікацію в напрямку управління дизайном.

Оскільки дизайн-менеджмент - це управління усіма аспектами дизайну в бізнесі та забезпечення ефективності роботи дизайнерів в напрямку досягнення загальних цілей бізнесу, актуальною проблемою є пошук і навчання фахівців у цій сфері. На порталі освітньої пошукової системи *Educationals.com*, у світі нараховується 52 освітні пропозиції з дизайн-менеджменту у 2024 році: 15 у

Великобританії, 12 – у Франції, 9 – в Італії, Німеччина – 7, 6 – в Канаді та Швейцарії, 4- в Іспанії, 3 – в Бельгії, по 2 - в Японії, Бразилії, Португалії та ін. (Fachhochschule Salzburg University of Applied Sciences, University of the Arts London, Arden Universit та ін.). Жодної української освітньої пропозиції немає, хоча за даними досліджень, тільки у Києві, Львові, Дніпрі, Харкові та Одесі нараховується 33 заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку студентів за спеціальністю «Дизайн» на освітньо-кваліфікаційному рівні «Бакалавр» та 24 заклади, що здійснюють підготовку на освітньо-кваліфікаційному рівні «Магістр».

Відсутність єдиної інформаційної платформи з даними про можливість здобуття спеціальності дизайнера за допомогою формальної освіти, змушує зацікавлених осіб шукати короткотермінові курси, які зазвичай не забезпечують комплексний підхід до здобуття відповідної спеціальності. А без фундаментальних знань та комплексного підходу до освіти неможливо професійно працювати в умовах зростаючої конкуренції на ринку. В зв'язку з цим, українським університетам доцільно відслідковувати такі освітні пошукові платформи і розміщувати власні пропозиції на цих сайтах. Особливо з урахуванням можливості навчання онлайн та багатою історією і професійними можливостями вітчизняних викладачів та практиків. Представлення вітчизняних шкіл на таких платформах буде підвищувати як імідж нашої школи дизайну, так і сприятиме професійній підготовці фахівців у міжнародному освітньому бізнес-просторі на рівні міжнародних стандартів.

Список використаних джерел

1. What is Design Management? Design Management Institute (DMI). URL: https://www.dmi.org/page/What_is_Design_Manag (дата звернення: 4.05.24).
2. Руді Ліндсі. Найкраще програмне забезпечення для управління проектами. Опубліковано 18 січня 2024 р. URL: <https://www.doola.com/uk/blog/best-software-for-project-management/> (дата звернення: 4.05.24).
3. 52 Degrees in Design Management in Europe for 2024 Educationals.com. URL: <https://www.educationals.com/design-management/europe> (дата звернення: 4.05.24).
4. Sevcikova, R., & Knoskova, L. (2022). Застосування навичок управління дизайном для підтримки використання дизайну в інноваційних продуктах. Маркетинг та менеджмент інновацій, 2, 66-75. URL: <https://doi.org/10.21272/mmi.2022.2-06> (дата звернення: 4.05.24).
5. What Is Design Management? Coursera Staff. URL: <https://www.coursera.org/articles/design-management> (дата звернення: 4.05.24).
6. Кривецька Л., Кобринович М., Воробей В., Плющева О. Стан розвитку дизайну в Україні. Звіт за результатами дослідження. Проект реалізується в рамках програми «Український культурний монітор». Львів, 2019. URL: <http://surl.li/tphst> (дата звернення: 4.05.24)

СИНЕРГІЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ І ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ЯК КАТАЛІЗАТОР ІННОВАЦІЙ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ

Ольга Вовчанська, к.е.н., доцент,

Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів, Україна

Лілія Іванова, к.е.н., доцент,

*Львівський державний університет фізичної культури
імені Івана Боберського, м. Львів, Україна*

По мірі розвитку цифрового середовища, інтеграція штучного інтелекту (ШІ) у цифрову аналітику стала все кардинальнішою для компаній, які прагнуть покращити свої маркетингові стратегії. Традиційні методи обробки даних зазвичай не справляються з величезним обсягом і складністю інформації, створеної у цифровій сфері. Проте ШІ дуже добре здійснює обробку різноманітних наборів даних, вилучення релевантної інформації та ідентифікацію шаблонів. Алгоритми машинного навчання (підгрупа ШІ) у цьому контексті відіграють ключову роль. Ці алгоритми навчаються на історичних даних, розпізнаючи тенденції та здійснюючи прогнози на основі виявлених закономірностей [2]. Використання ШІ в обробці даних поширюється на такі маркетингові завдання, як сегментація клієнтів, де алгоритми машинного навчання можуть класифікувати та групувати клієнтів на основі поведінки, стилю життя, уподобань, географічних, демографічних та інших критеріїв. Така сегментація є основою для цільових маркетингових стратегій, забезпечуючи резонування маркетингових повідомлень із певними сегментами споживачів. ШІ не тільки прискорює обробку даних, але й оптимізує процеси прийняття рішень.

Маркетологи часто переповнені інформацією, і своєчасно проаналізувати велику кількість даних є складно. Інструменти аналітики на основі ШІ «просіюють шум», надаючи маркетологам корисну інформацію, яка забезпечує прийняття обґрунтованих маркетингових рішень. Автоматизоване прийняття рішень є особливо цінним у сценаріях реального часу. Наприклад, алгоритми ШІ можуть аналізувати вхідні потоки даних під час маркетингової кампанії та автоматично коригувати параметри націлювання, розміщення реклами чи повідомлення на основі змінних тенденцій або купівельної поведінки споживачів. Ця резильєнтність гарантує, що маркетингові стратегії залишаються адаптивними та чутливими до динамічної ринкової кон'юнктури. Інтеграція ШІ в процес прийняття рішень виходить за рамки оптимізації маркетингових кампаній. Алгоритми ШІ оцінюють ефективність різних маркетингових каналів, допомагаючи командам маркетологів ефективно розподіляти ресурси [1].

Прогнозна аналітика на основі ШІ дозволяє маркетологам виходити за рамки історичних даних і передбачати майбутні тенденції кон'юнктури ринку. Таке прогнозування дає їм змогу завчасно коригувати маркетингові стратегії і

отримувати конкурентні переваги. Наприклад, прогнозна аналітика визначає зміни в купівельній поведінці споживачів і команди маркетологів відповідно коригують пропозиції товарів/послуг, маркетингові повідомлення або рекламні стратегії. Безсумнівно, такі передбачення є неоціненними, коли вподобання споживачів дуже швидко змінюються.

Персоналізований маркетинг став відмінною ознакою ефективних цифрових стратегій, і ШІ відіграє ключову роль у виведенні персоналізації на новий рівень. Використовуючи прогнозну аналітику, алгоритми ШІ аналізують індивідуальну поведінку та вподобання клієнтів, базуючись на високоспеціалізованих та релевантних їхніх враженнях. ШІ аналізує минулі взаємодії, історію покупок і навіть активність у соціальних мережах, щоб передбачити, які товари/послуги, ймовірно, зацікавлять клієнта. Вищий рівень персоналізації покращує залучення клієнтів, сприяє прихильності до бренду та підвищує ймовірність конверсії [3].

Отже, інтеграція ШІ в аналітику цифрового маркетингу знаменує зміну парадигми підходу компаній до своїх маркетингових стратегій. ШІ пропонує багатогранний набір інструментів для команд маркетологів, починаючи від автоматизації процесів і розширеної обробки даних до використання прогносної аналітики для прогнозування ринкових тенденцій і покращання персоналізованих маркетингових зусиль. Можемо висновувати, що синергія великих даних і ШІ стала каталізатором інноваційних змін у цифровому маркетингу. Безперечно, компанії, які використовують цю синергію, набагато краще орієнтуються в складному цифровому середовищі, посилюють свої можливості не тільки йти в ногу з часом, але й бути ринковими лідерами в епоху цифрового маркетингу.

Список використаних джерел

1. Mekhanikov, A. (2022). Artificial intelligence in marketing theory and marketing practice: practical recommendations for companies on the best way to implement or develop AI. URL: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/782985/Mekhanikov_Andrei.pdf?sequence=2
2. Sarker, I. H. (2021). Machine learning: Algorithms, real-world applications and research directions. *SN computer science*, 2(3), 160. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s42979-021-00592-x>
3. Teixeira, S., & Remondes, J. (Eds.). (2023). *The Use of Artificial Intelligence in Digital Marketing: Competitive Strategies and Tactics: Competitive Strategies and Tactics*. IGI Global.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЩОДО ВПЛИВУ ПІДБРАНИХ КАНАЛІВ ЗВ'ЯЗКУ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В БІЗНЕСІ

Гаврилова К. М., магістрантка

Науковий керівник: к. е. н., доц. Обельницька Х. В.

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
м. Івано-Франківськ, Україна*

Технології стали незамінним супутником в усіх сферах життєдіяльності людини. Саме вони дали доступ до різних джерел інформації, такі як: телевізори, комп'ютери, електронні книги та бібліотеки, радіо та багато іншого. І саме тому сучасні реалії характеризуються надлишком інформації та її швидким потоком. Якщо раніше вистачало одної листівки чи статті в газеті, щоб знайти своїх клієнтів, то зараз рекламу можна побачити та почути буквально всюди: на громадському транспорті, вітринах та фасадах будівель, в телефоні та в усіх соціальних мережах. Тож питання вибору ефективного каналу комунікацій з клієнтами як ніколи гостро постає в бізнесі.

Метою даного дослідження є вивчення рівня довіри до каналів комунікації, рівня помірності для глядача та рівня популярності серед різних соціальних груп, а також виявлення впливу факторів на ефективність маркетингової діяльності.

Правильний вибір каналів комунікації дозволяє досягти більшого впливу на цільову аудиторію, підвищити ефективність маркетингових зусиль та досягнути бізнес-цілей шляхом залучення нових клієнтів, збільшення усвідомленості бренду та збільшення продажів. Дане питання досліджувалося і продовжує вивчатися багатьма науковцями, наприклад, Ф. Котлер, як один із провідних експертів у галузі маркетингу, досліджував різні аспекти маркетингових комунікацій, включаючи вибір каналів зв'язку та їх вплив на споживачів. Дон Шульц - активно досліджував питання інтегрованих маркетингових комунікацій та їх ефективного впровадження на практиці; Кріс Філлз - експерт з цифрового маркетингу, який досліджував роль цифрових каналів в інтегрованих маркетингових комунікаціях [1].

Маркетологам треба враховувати усі нюанси продукту чи послуги, цільової аудиторії, формування резонансного повідомлення, а також каналу комунікації, щоб вдало реалізувати маркетингову діяльність та отримати бажаний результат. Насамперед мова йде про результативність для бізнесу. Під результативністю мається на увазі міра, яка вказує на те, наскільки ефективно компанія досягає своїх цілей і завдань. Це поняття може охоплювати різні аспекти діяльності компанії, такі як фінансові показники, продуктивність працівників, якість продукту або послуги, задоволеність клієнтів, рівень інновацій та інші. Результативність маркетингових комунікацій визначається ефективністю та впливом маркетингових зусиль на цільову аудиторію. Це оцінюється через різноманітні метрики, такі як кількість переглядів, клікабельність, конверсія, взаємодія з аудиторією, вплив на усвідомлення бренду, збільшення продажів тощо. В даному випадку ефективність маркетингових комунікацій вимірюється у максимальному охопленні цільової

аудиторії. Для того, щоб досягти цього максимального охоплення, необхідно проаналізувати які канали комунікацій є найпопулярнішими, яким каналам комунікацій більше довіряють, а також яким каналам надають перевагу ті чи інші цільові аудиторії.

Комунікативний канал – це реальна чи уявна лінія зв'язку (контакту), по якій повідомлення рухаються від комуніканта до реципієнта. Наявність зв'язку – необхідна умова будь-якої комунікаційної діяльності, у якій би формі вона не здійснювалася (спілкування, управління, наслідування) [2, с. 60–61].

Аналіз інформації від Digdata (табл.1) свідчить про рівень довіри та інтересу до певних видів реклами.

Таблиця 1 – Характеристика видів реклами (за даними Digdata)

Вид реклами	Характеристика реклами	Звертають увагу (%)	Довіряють рекламі (%)
Зовнішня реклама	Реклама, яка розташована на вулицях міста — рекламні щити, вивіски, перетяжки на фасаді будівлі фірми-рекламодавця, а також в метро та на транспорті. Такий спосіб поширення реклами вважається відносно недорогим та має можливість охопити велику кількість людей за географічною ознакою.	16, на транспорті -11	2
Роздаткова реклама	Роздаткова реклама - це метод масового розповсюдження рекламного матеріалу, який полягає у роздачі або розміщенні рекламних матеріалів, таких як листівки, флаєри, буклети тощо, потенційним клієнтам або просто проходячим людям на вулиці, в магазинах, на подіях тощо.	14	1
POS реклама	POS реклама (Point of Sale Advertising) - це форма реклами, яка розміщується безпосередньо в точках продажу, де споживачі приймають рішення про покупку товарів чи послуг. Ця форма реклами може включати різні рекламні матеріали та елементи, такі як листівки, брошури, стенди, плазми чи дисплеї моніторів.	10	3
Реклама в періодичних друкованих виданнях	це форма реклами, яка розміщується у газетах, журналах та інших друкованих виданнях.	13	1
Реклама на радіо		3	1
Реклама на телебаченні	це форма реклами, яка розміщується у відеороликах та рекламних блоках на телевізійних каналах	Під час перегляду телевізора, на рекламні оголошення звертають увагу 38% українців, ще 29% звертають увагу на приховану рекламу в телепередачах та кіно	5
Інтернет-реклама	Інтернет-реклама може приймати різні форми і включати в себе такі види, як банерна реклама, контекстна реклама, медіа-реклама, реклама в соціальних мережах,	Під час використання пошукових систем на рекламні повідомлення	3

	електронна поштова розсилка, відеореклама, пошукова реклама тощо.	звертають увагу 10% користувачів, 4% — звертають увагу на рекламу, яка розміщена на веб-сайтах, а 8% під час перегляду відеороликів	
Розсилка реклами по e-mail		25	2
Реклама в соціальних мережах	це форма реклами, при якій рекламодавці відправляють рекламні повідомлення чи банери на електронну пошту отримувачів, які підписалися на отримання таких розсилок або надали згоду на них.	26	2
Реклама в ігрових додатках	Це форма реклами, яка відображається в мобільних або веб-іграх під час їх гри. Ця форма реклами може приймати різні форми, включаючи банери, відеоролики, інтерактивні об'єкти та інші рекламні елементи.	49	-
Рекомендації родичів, друзів та знайомих		-	46
Відгукам від покупців		-	29
Реклама за участю відомих інфлюенсерів		-	3

Джерело: сформовано на основі досліджень digdata [3].

В умовах цифрової трансформації України можна стверджувати, що цифровий маркетинг та елемент його комплексу - цифрові комунікації - це те, з чим стикається майже кожний бізнес [4]. Відомо, що 67% населення світу користуються мобільними телефонами, а 60% – Інтернетом. У світі 53% активних користувачів соціальних мереж [5]. Також важливо пам'ятати, що аудиторія поділяється за різними принципами, наприклад, стать, вік, вподобання, хобі і тд. В залежності від віку, люди обирають ті чи інші цифрові канали комунікацій. Так, в статті від «Голос України» йдеться про популярність саме цифрових каналів комунікації в Україні, та вікова категорія кожного з них.

YouTube є медіа № 1 для перегляду розважального контенту в Україні - 64% опитаних використовують його, щоб відволіктися. Найактивнішими користувачами цього ресурсу в Україні є люди віком 18-24 роки. Водночас майже половина респондентів переглядають на ньому новини (50%) - в більшій мірі це глядачі 25-34 роки (59%). Телебачення посідає четверте місце в рейтингу споживання медіа в Україні за переглядом розважального контенту (29% опитаних) і п'яте місце за переглядом новин (38%). Опитані віком 45-54 роки частіше за інші вікові групи та вибірку загалом користуються цим медіа. Наступними у рейтингу йдуть онлайн-телебачення та онлайн-кінотеатри (megogo, sweet.tv та ін.). У такому форматі переглядають телевізійний контент новинного характеру 21% опитаних українців, а 20% дивляться розважальні програми. Їхня основна аудиторія, як і у класичного телебачення, люди з вікової групи 45-54 роки. 18% респондентів декларують, що частіше за інші медіа використовують онлайн-ЗМІ для того, щоб дізнаватися новини, і лише 6% - щоб відволіктися чи розважитися.[6].

Отож, можна зробити висновок, що у сучасному світі, насиченому

технологіями та інформаційним шумом для споживачів, вибір ефективних каналів комунікацій є критично важливим завданням для бізнесу в процесі донесення повідомлень цільовій аудиторії. Надмір інформації та швидкий потік даних роблять цю задачу надзвичайно складною, але важливою для досягнення маркетингових цілей. Можна помітити, що цифрові канали комунікацій, такі як Інтернет-реклама, реклама в соціальних мережах та реклама в ігрових додатках, набувають все більшого значення серед різних соціальних груп. Це відбувається на тлі зростання використання мобільних телефонів, Інтернету та соціальних мереж. Також можна помітити, що реклама на телебаченні залишається одним із найпопулярніших каналів комунікацій, особливо серед старших вікових груп. Однак, росте інтерес до онлайн-телебачення та онлайн-кінотеатрів, що вказує на зміну у споживчих привілеях. Необхідно також враховувати, що ефективність маркетингових комунікацій визначається не лише популярністю каналу, але й рівнем довіри, яким користується цей канал. Дослідження Digdata показує, що реклама на транспорті та роздаткова реклама мають низький рівень довіри серед споживачів. Отже, для досягнення успішної маркетингової стратегії необхідно враховувати переваги та недоліки кожного каналу комунікацій, а також враховувати характеристики цільової аудиторії. Тільки цілеспрямоване використання різноманітних каналів комунікацій забезпечить досягнення бізнес-цілей та позитивний результат для компанії.

Список використаних джерел

1. Семенда О. В., Застосування інтегрованої омніканальної стратегії залучення цільової аудиторії у фармацевтичному маркетингу // Економіка та суспільство. 2024. – Вип. №60. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3656/3585/>

2. Примак Т. О. Ринок маркетингових комунікацій: стратегічний аспект // Наукові праці. – К., 2003. – Вип. 8: Проблеми формування і розвитку ринкової економіки в Україні. – С. 60–63.

3. Стаття "Які канали комунікації найбільше привертають увагу та викликають довіру у споживачів?" [Електронний ресурс]. URL: <https://digdata.com.ua/index.php/kanaly-komunikatsiyi/>

4. Шевченко А.В., Стельмашенко О.О., Марчук В.В. Зміни споживчої поведінки в умовах трансформації цифрових маркетингових комунікацій // Проблеми системного підходу в економіці / Національний авіаційний університет. - Київ, 2023. - Вип. № 1(90). [Електронний ресурс]. URL: https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/59310/1/Стаття_Шевченко_Стельмашенко_Марчук.pdf

5. Globočnik Žunac, A., Kocijan, S., & Martinčević, I. (2022). Impact of Modern Communication Channels on Business Processes. ENTRENOVA - ENTerprise REsearch InNOVAtion, 7(1), 44–51. URL: <https://doi.org/10.54820/RJFK3212>

6. Суспільство. Стаття "Медія №1 в Україні – не телебачення" 2023р. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.golos.com.ua/article/369736>

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Оксана Грицак, к.е.н., доцент,

Надія Клим, к.е.н., доцент.

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Впровадження інформаційних комп'ютерних технологій в готельно-ресторанний бізнес є важливим етапом у процесі диджиталізації та оптимізації операційного процесу. Це створює можливості для покращення якості обслуговування, оптимізації управлінських процесів і підвищення конкурентоспроможності.

У відповідності до Закону України «Про національну програму інформатизації» інформаційна технологія - цілеспрямована організована сукупність інформаційних процесів з використанням засобів обчислювальної техніки, що забезпечують високу швидкість обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування [1].

Швидкі темпи технологічного розвитку ставлять перед підприємствами готельно-ресторанної галузі надзвичайно високі вимоги до їхніх автоматизованих систем управління. Такі системи повинні забезпечувати не лише автоматизацію операційних процесів, але й підвищувати якість обслуговування, оптимізувати ресурсне використання та забезпечувати аналітику для прийняття стратегічних рішень.

Важливою складовою автоматизованих систем управління в готельно-ресторанному бізнесі є диджиталізація обліку. Цей процес передбачає використання цифрових інструментів та програмного забезпечення для збору, зберігання та обробки облікових даних, що дозволяє автоматизувати багато рутинних завдань, забезпечуючи високу точність та ефективність операцій.

Диджиталізація облікових процесів в готельно-ресторанному бізнесі має низку значних переваг:

- спрощення облікових процесів;
- зменшення технологічного облікового циклу;
- покращення технічного інструментарію в інформаційних системах і технологіях обліку [4].

Спеціалізовані бухгалтерські програми відіграють ключову роль у диджиталізації облікових процесів в готельно-ресторанному бізнесі, здійснюючи перехід від традиційних методів обліку до цифрових інструментів. Це дозволяє автоматизувати операції що пов'язані з обліком фінансів, витрат та доходів, розрахунків з постачальниками та клієнтами, спростити роботу бухгалтерів та зменшити ймовірність помилок у облікових записах.

Виділяють два види програмних рішень системи бухгалтерського обліку підприємства: компонентні та комплексні. До компонентних можна віднести такі програмні продукти як «Облік Saas», «BookKeeper», «ДебетПлюс» та ін. Комплексні програмні рішення це «BAS: Бухгалтерія», «iBuh.Online», «ISpro», інші [2].

Однією з переваг використання спеціалізованих бухгалтерських програм у готельно-ресторанній сфері є їхня адаптивність до особливостей діяльності конкретного закладу. Вони можуть бути налаштовані для врахування специфіки готельно-ресторанного бізнесу, такої як складність оподаткування, особливості обліку товарно-матеріальних цінностей та управління персоналом.

Іншою перевагою диджиталізації є можливість ведення обліку в режимі реального часу. Це дозволяє керівництву готелів та ресторанів оперативно отримувати інформацію про фінансовий стан підприємства, запаси, обсяги продажів та інші ключові показники. Такий підхід допомагає уникнути затримок у прийнятті управлінських рішень та сприяє більш ефективному управлінню ресурсами.

Проте, разом з перевагами, диджиталізація обліку також вносить свої виклики та ризики. Наприклад, необхідно враховувати питання безпеки та конфіденційності даних клієнтів, а також забезпечити належний рівень захисту інформації. Крім того, впровадження цифрових систем може вимагати значних фінансових витрат та часу на підготовку персоналу до роботи з новими технологіями [3].

У підсумку, диджиталізація обліку в готельно-ресторанному секторі є стратегічно важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення якості обслуговування. Вона дозволяє підприємствам ефективно управляти ресурсами, залучати та утримувати клієнтів, а також адаптуватися до швидкозмінних умов ринку. Тому, впровадження цифрових інструментів та технологій обліку є необхідним елементом успішної стратегії розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про національну програму інформатизації» від 01.12.2022 № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#n191> (дата звернення 06.05.2024).

2. Бунда, О. М., Матюха, М. М.. Цифровізація системи обліку підприємства. Журнал стратегічних економічних досліджень, 2024, 6, С.133–142. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2023.6.14>

3. Іванченкова Л., Ткачук Г., Скляр Л., Маркова Т., Євтушевська О. Роль розвитку диджиталізації обліку, аналізу, контролю та оподаткування за умов цифрової економіки. Economic Synergy, 2022, 1, С.122–131. <https://doi.org/10.53920/ES-2022-1>.

4. Клим Н. М., Плекан М. В., Мужевич Н. В. Диджиталізація обліку в динамічному глобальному середовищі. Бізнес Інформ. 2020. №11. С. 269–274. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-269-274>

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СКЛАДНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШІ

Тарас Губернат, аспірант

Науковий керівник: Ірина Перезовова, д.е.н., професор
*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Під час інтеграції штучного інтелекту (ШІ) у складні системи управління однією з головних проблем є забезпечення бездоганної сумісності з існуючими системами та процесами. Технології ШІ, які характеризуються як організований набір інформаційних технологій, здатних виконувати складні завдання, можуть бути ефективно інтегровані в бізнес-процеси підприємств, такі як управління ланцюгом поставок, обробка даних і прогнозування попиту, обробка вхідних інформаційних потоків, допомога при відборі персоналу, аналіз клієнтських даних тощо. Процес такої інтеграції передбачає узгодження алгоритмів і можливостей ШІ з конкретними вимогами та функціями існуючих систем управління для оптимізації продуктивності та ефективності.

Однак, використання технології ШІ викликає занепокоєння щодо справедливості та упереджень в процесах прийняття рішень. Упередження відноситься до систематичних помилок, що призводять до некоректних результатів. У контексті ШІ упередження може виникати з різних причин, включаючи наступні:

1. Нерепрезентативні чи неповні дані. Моделі машинного навчання, які є підтипом системи ШІ, можуть вчитися та повторювати моделі упереджень, присутні в даних, що використовуються для їх навчання, що веде до некоректних результатів.

2. Помилки при проектуванні алгоритмів. Якщо алгоритми використовують змінні або параметри, які самі по собі містять упередження, результати їхньої роботи також будуть упередженими. Наприклад, якщо для оцінки кредитоспроможності використовується місце проживання, це може негативно впливати на мешканців певних районів.

3. Користувацькі упередження. Такі проблеми зазвичай виникають при використанні генеративного штучного інтелекту, який навчається при взаємодії з користувачами. Люди, які використовують системи ШІ, вводять у систему свої власні упередження або переконання, свідомо або несвідомо. [1,2]

Доктор Варша П.С. у своїй статті наводить приклад такого упередження ШІ у компанії Амазон, яка використовує ШІ для підвищення ефективності роботи та персоналізації обслуговування клієнтів та продуктів. Кадровий склад компанії становить 60 відсотків чоловіків, тоді як 74 відсотки керівних посад фірми були визначені як гендерно спотворені під час використання інструменту найму ШІ. Експерти використовували дані для створення алгоритму через програму для пошуку резюме за останні десять років, і алгоритми шукали тільки білих чоловіків. Більше того, ці алгоритми навчені розпізнавати шаблони слів у резюме, а не конкретні навички, а компанія, яка розробила цей

інструмент ШІ, ігнорує слово "жінка". Таким чином, існує гендерне упередження під час набору, що вказує на гендерну нерівність на робочому місці під час процесу набору персоналу в компаніях. [3]

Для зменшення упередженості в системах ШІ розробляються та впроваджуються кілька підходів. Одним з таких є використання різноманітних навчальних даних, які включають широкий спектр прикладів з різних демографічних груп та культурних середовищ. Це знижує ймовірність упереджених результатів. Інший підхід включає алгоритмічні корективи. Він зосереджений на модифікації самих алгоритмів для зниження рівня упередженості в процесах прийняття рішень. Для впровадження даного підходу використовуються методи, які включають тренування окремої нейронної мережі, яка діє як противник, намагаючись передбачити чутливі атрибути, такі як раса або стать, на основі інших характеристик даних. [2]

Важливим аспектом перед початком розробки алгоритмів ШІ є формування різноманітного складу команди розробників. Така група людей матиме змогу проаналізувати систему більш широко, та виявити проблеми, які 'однорідна' команда може з більшою ймовірністю упустити. [4]

Такі підходи доводять свою ефективність у зменшенні упереджень у системах ШІ, однак, не вирішують проблему в цілому. Важливим є те, щоб розробники та дослідники постійно оцінювали та вдосконалювали свої алгоритми для забезпечення справедливості та рівності. Крім того, потрібно залучати різноманітні точки зору та експертизу в процес розробки, щоб запобігти несвідомому вбудовуванню упереджень у системи ШІ.

На рівні глобальних компаній, які можна визначити як складні системи управління, широке використання таких упереджених систем ШІ може закріплювати дискримінаційні наративи та перешкоджати зусиллям щодо забезпечення рівності та інклюзивності. Оскільки ШІ все більше інтегрується в наше професійне та повсякденне життя, потенціал такої технології формувати культурні норми та соціальні структури стає більш значущим, що робить нагальною потребу у вирішенні цих упереджень на етапах розробки систем ШІ, щоб пом'якшити їх шкідливий вплив.

Список використаних джерел

1.Ferrara, E. Fairness and Bias in Artificial Intelligence: A Brief Survey of Sources, Impacts, and Mitigation Strategies. 2024, URL: <https://doi.org/10.3390/sci6010003>

2.Benneh Mensah, Artificial Intelligence and Ethics: A Comprehensive Review of Bias Mitigation, Transparency, and Accountability in AI Systems. 2023, URL: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23381.19685/1>

3.Dr. Varsha P. S., How can we manage biases in artificial intelligence systems – A systematic literature review, International Journal of Information Management Data Insights. 2023, URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijime.2023.100165>

4.Nadeem, Ayesha & Marjanovic, Olivera & Abedin, Babak, Gender bias in AI-based decision-making systems: a systematic literature review. Australasian Journal of Information Systems. 2022. URL: <https://doi.org/10.3127/ajis.v26i0.3835>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: КЛЮЧОВИЙ ЕТАП У ВІДНОВЛЕННІ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Гуріна Ганна Сергіївна, д.е.н., професор

Національний авіаційний університет, Київ, Україна

Подреза Сергій Михайлович, д.е.н., професор

Національний авіаційний університет, Київ, Україна

У зв'язку зі зростаючим значенням технологій у сучасному світі, цифровізація стала невід'ємною складовою стратегічного розвитку багатьох сфер господарства, включаючи авіаційну галузь. Навіть у важкий час, коли авіаційна промисловість України стикається з рядом викликів, від цифровізації можна очікувати значного внеску у відновлення та розвиток цієї галузі.

Одним з основних завдань, які стоять перед авіаційними компаніями у період відновлення, є оптимізація бізнес-процесів для забезпечення більшої ефективності та конкурентоспроможності. У цьому контексті, впровадження цифрових технологій може стати допоміжним інструментом, який допоможе авіаційним підприємствам досягти цих цілей.

Однією з переваг цифровізації є автоматизація бізнес-процесів. За допомогою спеціалізованого програмного забезпечення, авіаційні компанії можуть автоматизувати рутинні операції, що спростить і прискорить їх виконання, а також зменшить ймовірність помилок. Наприклад, впровадження автоматизованих систем управління логістикою допоможе відстежувати рух товарів та пасажирів з високою точністю та ефективністю.

Крім того, цифрові технології можуть значно підвищити рівень безпеки та надійності авіаційних операцій. Застосування сучасних систем моніторингу та прогнозування дозволить забезпечити більш точне та оперативне виявлення проблемних ситуацій та вчасне прийняття заходів щодо їх усунення. Цифровізація може сприяти покращенню обслуговування пасажирів. Шляхом впровадження цифрових сервісів та розвитку онлайн-платформ для бронювання квитків та отримання інформації про рейси, авіакомпанії можуть забезпечити зручність та доступність послуг для своїх клієнтів.

1. Роль цифровізації у відновленні авіаційної галузі:

- Пояснення, як цифрові технології можуть покращити ефективність та конкурентоспроможність авіапідприємств.
- Аналіз можливостей впровадження цифрових інструментів у різних сферах авіаційної діяльності (управління логістикою, безпека польотів, обслуговування пасажирів тощо).

2. Основні переваги цифровізації для авіаційної галузі:

- Збільшення ефективності бізнес-процесів через автоматизацію та оптимізацію.
- Підвищення рівня безпеки та надійності авіаційних операцій.
- Зручність для пасажирів через впровадження цифрових сервісів та послуг.

3. Виклики та перешкоди на шляху цифровізації авіаційної галузі:

- Недоліки існуючих систем та інфраструктури.
- Потреба в кадровому забезпеченні та підготовці персоналу до роботи з

цифровими технологіями.

4. Рекомендації щодо впровадження цифровізації в авіаційну галузь України:
 - Розвиток стратегій та планів цифрової трансформації для авіаційних компаній.
 - Інвестування у сучасні технології та інфраструктуру.
 - Забезпечення навчання та підтримки персоналу у процесі впровадження цифрових інструментів.

Проте важливо враховувати, що процес цифровізації необхідно планувати та реалізовувати ретельно. Необхідно не лише вибрати відповідне програмне забезпечення та обладнання, але й забезпечити підготовку персоналу до роботи з новими технологіями. Крім того, необхідно забезпечити захист інформації та здійснювати регулярне оновлення цифрових систем для запобігання кібератак та збереження їхньої ефективності.

У підсумку, цифровізація бізнес-процесів відіграє важливу роль у відновленні авіаційної галузі України. Шляхом впровадження цифрових технологій, авіаційні компанії можуть підвищити свою ефективність, безпеку та конкурентоспроможність, що сприятиме подальшому розвитку галузі та покращенню повітряних перевезень в Україні.

Список використаних джерел:

1. Вектори економічного розвитку 2030. Кабінет міністрів України. Центр економічного відновлення. 2020. 416 с.
2. Краус Н.М., Голобородько О.П., Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Електронне фахове видання "Ефективна економіка". 2018. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf
3. Яновський П.О., Валько А.М. Використання передових інформаційних технологій для обслуговування пасажирів в аеропорту. URL: https://eprints.kname.edu.ua/45714/1/ilovepdf_com3940.pdf
4. Цифрові паспорти "Дія" приймають вже в 10 аеропортах України! URL: <http://lowcostavia.com.ua/epasportydiyav10aeroportahukrainy/>
5. Офіційний сайт Державного підприємства обслуговування повітряного руху України: URL: <http://uksatse.ua/>
6. Гуріна Г.С., Бугайко Д.О. Світовий ринок технологій у сфері авіації як форма реалізації міжнародних науково-технологічних відносин. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2022. №12.
<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-12-8491>
<https://www.inter-nauka.com/issues/economic2022/12/>

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ЯК МИСТЕЦТВО ВЕДЕННЯ УСПІШНОГО БІЗНЕСУ

Мар'яна Дорош-Кізим, к.е.н., доцент

*Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна*

У сучасному світі цифрових технологій успіх бізнесу значною мірою залежить від здатності адаптуватися до нових умов ринку. Цифровий маркетинг став ключовим інструментом для багатьох підприємств, що прагнуть залучити клієнтів, підвищити впізнаваність бренду та забезпечити стабільне зростання. Він поєднує в собі креативність та аналітичний підхід, що робить його ефективним засобом для досягнення бізнес-цілей.

Цифровий маркетинг є невід'ємною частиною сучасного бізнесу, адже він дозволяє підприємствам взаємодіяти з споживачами на нових платформах та використовувати інноваційні стратегії для підвищення конкурентоспроможності.

Цифровий маркетинг включає в себе широкий спектр інструментів та методів, таких як пошукова оптимізація (SEO), контент-маркетинг, соціальні мережі, електронна пошта, PPC-реклама, тощо. Кожен з цих інструментів має свої унікальні переваги та може бути використаний для досягнення різних цілей, – від підвищення органічного трафіку до збільшення мультиплікаційних конверсій.

SEO є основою будь-якої цифрової маркетингової стратегії. Застосування цього інструменту цифрового маркетингу дозволяє покращити видимість веб-сайту в пошукових системах, що, в свою чергу, призводить до збільшення органічного трафіку. Використання ключових слів, оптимізація контенту та побудова якісних зворотних посилань є основними компонентами ефективної SEO-стратегії. За даними наукових досліджень 75% користувачів ніколи не переглядають другу сторінку результатів пошуку, що підкреслює важливість високого рейтингу в пошукових системах [1].

Контент-маркетинг зосереджується на створенні та розповсюдженні цінного та релевантного контенту для залучення та утримання цільової аудиторії. Якісний контент допомагає будувати довіру до бренду, підвищує авторитет підприємства та сприяє генерації лідів. Наприклад, компанії, що ведуть блоги, отримують на 55% більше відвідувачів своїх сайтів порівняно з тими, що цього не роблять.

Соціальні мережі є потужним інструментом для взаємодії з споживачами. Вони дозволяють підприємствам не лише рекламувати свої продукти, але й отримувати зворотний зв'язок та будувати лояльність потенційних споживачів. Платформи, такі як Facebook, Instagram та LinkedIn, пропонують унікальні можливості для таргетингу аудиторії за інтересами, поведінкою та демографічними характеристиками. За даними Statista, станом на 2023 рік понад 4,2 мільярди людей у світі користуються соціальними мережами, – що робить їх незамінним каналом для маркетингу.

Електронна пошта залишається одним з найефективніших каналів для

прямої комунікації з споживачами. За даними HubSpot, ROI (показник рентабельності) електронної пошти може досягати 380%, що робить її надзвичайно вигідним інструментом. Сегментація списків розсилки, персоналізація повідомлень та автоматизація маркетингових кампаній дозволяють значно підвищити ефективність цього каналу [3].

PPC-реклама (Pay-Per-Click) дозволяє підприємствам швидко залучати трафік на свій сайт, оплачуючи лише за кліки на оголошення. Це ефективний спосіб швидкого залучення нових споживачів та підвищення впізнаваності бренду. Google Ads та Facebook Ads є найпопулярнішими платформами для проведення PPC-кампаній. За даними WordStream, середній показник конверсії для пошукових оголошень Google становить близько 3,75%, що свідчить про високу ефективність цього методу[1].

Аналіз даних є критично важливим для оцінки ефективності цифрових маркетингових стратегій. Використання інструментів аналітики, таких як Google Analytics, дозволяє підприємствам розуміти поведінку користувачів, визначати найбільш ефективні канали залучення трафіку та оптимізувати свої кампанії. Постійний моніторинг та коригування стратегій на основі отриманих даних є ключем до довгострокового успіху в цифровому маркетингу. Використання аналітичних інструментів дозволяє компаніям вимірювати результати, виявляти сильні та слабкі сторони стратегій та приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації маркетингових заходів.

Цифровий маркетинг постійно еволюціонує завдяки впровадженню нових технологій та інновацій. Такі технології, як штучний інтелект (ШІ), машинне навчання, віртуальна та доповнена реальність, активно змінюють підходи до маркетингових стратегій.

Штучний інтелект та машинне навчання дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних для прогнозування поведінки споживачів та автоматизації маркетингових процесів. Наприклад, чат-боти на основі ШІ можуть забезпечувати цілодобову підтримку клієнтів, швидко відповідати на запити та надавати персоналізовані рекомендації.

Віртуальна (VR) та доповнена реальність (AR) відкривають нові можливості для взаємодії з споживачами. Підприємці можуть створювати інтерактивні та захоплюючі рекламні кампанії, які дозволяють споживачам віртуально приміряти продукти, або, без додаткових зусиль у будь який зручний час доби відвідувати віртуальні магазини.

Зростання використання мобільних пристроїв робить мобільний маркетинг критично важливим компонентом цифрової стратегії. За даними Statista, у 2023 році понад 50% веб-трафіку у світі надходило з мобільних пристроїв. Це означає, що підприємства повинні оптимізувати свої веб-сайти для мобільних пристроїв та розробляти мобільні додатки для покращення взаємодії з клієнтами [2].

Мобільні додатки дозволяють виробникам забезпечувати персоналізований досвід для користувачів, пропонуючи спеціальні пропозиції та знижки, відстеження замовлень та підтримку споживачів у реальному часі.

SMS-маркетинг є ефективним способом швидкого зв'язку з потенційними

споживачами. Він дозволяє надсилати короткі повідомлення з важливою інформацією, наприклад, про акції або спеціальні пропозиції, безпосередньо на мобільні пристрої користувачів.

Соціальні медіа продовжують відігравати важливу роль у цифровому маркетингу. Вони не лише дозволяють підприємствам взаємодіяти з існуючими соживачами, але й залучати нових через цільову рекламу та органічний контент. До прикладу інфлюенсер-маркетинг полягає у співпраці з впливовими особами (інфлюенсерами), які мають велику аудиторію у соціальних мережах. Це дозволяє виробникам підвищити довіру до бренду та залучити нову цільову аудиторію завдяки рекомендаціям від авторитетних осіб [4].

Цифровий маркетинг є динамічною та комплексною сферою, яка вимагає постійного навчання та адаптації. Цифровий маркетинг забезпечує більшу гнучкість та адаптивність порівняно з традиційними методами маркетингу. Він дозволяє швидко реагувати на зміни ринку та потреби споживачів, пропонуючи індивідуальні рішення та персоналізовані пропозиції. Крім того, цифрові канали дозволяють досягти глобальної аудиторії, розширюючи ринкові можливості підприємства.

Цифровий маркетинг є мистецтвом, яке поєднує креативність з аналітикою для досягнення успіху в бізнесі. Використання сучасних цифрових інструментів та стратегій дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними та ефективно взаємодіяти з споживачами в цифрову епоху. Впровадження цифрових маркетингових практик не лише підвищує видимість бренду, але й сприяє зростанню бізнесу через покращення взаємодії з цільовою аудиторією та підвищення рівня задоволеності споживачів.

Список використаних джерел

1. Ажажа М., Венгер О., Фурсін О. Концепція цифрового маркетингу 4.0: еволюція, характеристика, типологія. *Humanities Studies*. 2023. № 14 (91). С. 135–147. DOI: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-14-91-16> (дата звернення: 01.05.2024).

2. Босовська М., Бовш Л., Охріменко А. Цифрова трансформація технологій маркетингу. *Scientia fructuosa*. 2022. № 4 (144). С. 52–71. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)04](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)04) (дата звернення: 03.05.2024).

3. Руденко М. В., Кирилюк Є. М., Хуторна М. Е. Цифровізація: маркетингові тренди та платформи реалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 5–6 (294–295). С. 80–87. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-80-87> (дата звернення: 04.05.2024).

4. Market Research Blogs. Global Market Insights. URL: <https://www.gminsights.com/blogs> (date of access: 08.05.2024).

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОРГАНІЗАЦІЙНОМУ ПРОЄКТУВАННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Дрозюк В.І., магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

Кара Г.І., магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»

Дроздова В.А., доцент кафедри менеджменту і логістики, кандидат економічних наук

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса

За останні десять років відбувся вражаючий прогрес у сфері цифрових технологій, який змінив їх застосування з несуттєвої зручності на необхідну умову для підтримки конкурентної переваги. Цінність цифрових технологій полягає, перш за все, у здатності підвищити операційну ефективність, оптимізувати процеси та налагодити взаємодію з клієнтами, покращити якість та знизити операційні витрати [1]. Це, у свою чергу, примножує задоволеність клієнтів і позитивні відгуки респондентів.

Так, хмарні технології дозволяють зберігати та обробляти великі обсяги даних без необхідності використовувати власне обладнання. Google Workspace або Microsoft Office 365 - приклади таких технологій. Інтернет речей (IoT) дозволяє підключати різні пристрої та обладнання до Інтернету для збору та аналізу даних в реальному часі. Сенсори використовуються для відстеження стану обладнання чи моніторингу виробничих процесів.

Застосовуючи цифрові технології та стратегії, компанії можуть оптимізувати свою діяльність і підвищити ефективність, що в результаті сприятиме зростанню поточних доходів та забезпечить конкурентну перевагу на ринку [2, с. 152].

Цифровізація відіграє важливу роль у підтриманні продуктивності та стійкості роботи підприємств шляхом істотних поліпшень в керуванні на всіх рівнях, включаючи технологічні та ділові процеси. Використання передових виробничих технологій і глибокий аналіз інформації дозволяє ефективно прогнозувати майбутні зміни у структурних елементах і підсистемах організації [3].

В контексті розробки стратегії цифрової трансформації компаніям важливо створити систему класифікації цифрових технологій, яка б визначала їх доступність та ефективність застосування в конкретних умовах підприємства, серед них:

- базові технології, необхідні для започаткування процесу цифрової трансформації;

- критичні технології, які забезпечують повне впровадження цифрової трансформації;

- проривні технології, що дозволяють перейти від традиційних до повністю цифрових операцій.

Впровадження змін у бізнес-модель інтегрує технології в усі аспекти бізнесу, включаючи імплементацію нових систем програмного забезпечення, автоматизацію процесів і оцифрування даних, щоб допомогти компаніям

охопити ширшу аудиторію для конкурентної переваги на ринку [4]. Ініціативи цифрової трансформації передбачають впровадження технологічних досягнень та інтеграцію цифрових інструментів і процесів в існуючу бізнес-модель.



Рис. 1. Джерело: [2]

Таким чином, використовуючи цифрові технології, підприємства можуть оптимізувати роботу, покращити взаємодію з клієнтами та підвищити загальну ефективність, щоб отримати позитивні результати у вигляді економії коштів, збільшення продуктивності та прибутковості. Крім того, такі ініціативи дозволяють компаніям адаптуватися та ефективно реагувати на мінливі ринкові тенденції і запити споживачів, щоб відкрити нові шляхи для зростання та інновацій, зокрема дослідження нових джерел доходу та посилення ролі на ринку. Підприємства можуть краще позиціонувати себе як лідерів галузі та забезпечити довгостроковий успіх в цифрову епоху, впроваджуючи ініціативи цифрової трансформації.

Проте, варто також враховувати потенційні ризики, пов'язані з відсутністю таких технологій. Невпровадження цифрових інновацій може призвести до втрати конкурентоспроможності, зростання витрат, зменшення ефективності та збільшення вразливості перед кіберзагрозами. Крім того, відсутність цифрових технологій обмежує здатність до розвитку та інновацій, що може негативно позначитися на перспективах підприємства в майбутньому. Себто, для забезпечення стійкості та успішності на ринку сьогоднішні підприємства мають стрімко адаптуватися до цифрового середовища та активно впроваджувати цифрові технології у свою діяльність.

В той же час, законодавче регулювання цифровізації все ще не дотягує до сучасних потреб і залишається у процесі формування.

Наразі до законодавчої бази, що покликана регулювати процес цифровізації економіки в Україні, входять Закони України «Про Національну програму інформатизації», «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги».

Попри наявність згаданих законодавчих актів, нормативно-правове регулювання цифровізації не можна назвати достатнім, оскільки:

- більшість актів лише встановлюють загальні засади для цифровізації сфери економіки і державного сектору;

-тільки деякі акти зачіпають окремі сфери економіки і не пропонують уніфікованого механізму для впровадження цифрових технологій в будь-який сектор підприємництва.

Отже, сьогодення ставить перед нами завдання інтеграції цифрових технологій та оптимізації бізнес-процесів. Імплементация цифрових технологій є критично важливою для сучасного підприємства з урахуванням широкого спектру переваг, які вони можуть принести. Водночас, неурегульованість у нормативно-методологічній сфері, недостатній досвід та кваліфікація, а також відсутність локальних технологій створюють нові інноваційні загрози та ризики [5]. Тому, розробка чітких законодавчих рамок для цифровізації є нагальною потребою. У зв'язку з чим, оперативне впровадження підприємствами цифрових технологій у свою діяльність слід підкріпити широкою та чітко структурованою нормативно-правовою рамкою.

Список використаних джерел

1.Kovalenko B., Kovalenko E., Yakovleva T. Digital business models and company growth opportunities in the energy market. E3S Web of Conferences. EDP Sciences, 2021. Т. 250. С. 6. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2021/26/e3sconf_tresp2021_06006/e3sconf_tresp2021_06006.html (дата звернення 05.05.2024)

2.Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 148 – 153. URL: <https://ela.kpi.ua/items/c57cbd44-2339-4a9f-b7cb-f2297bf0c84d> (дата звернення 05.05.2024)

3.Catlin T., LaBerge L. & Varney S. (2018) Digital strategy: The four fights you have to win. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/digital-strategy-the-four-fights-you-have-to-win> (дата звернення 05.05.2024)

4.Moffa Anthony (18.12.2023). The Value of Digital Transformation. URL: <https://www.ptc.com/en/blogs/iiot/the-value-of-digital-transformation> (дата звернення 05.05.2024)

5.Ткачук Г.О. «Цифрові» трансформації: взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т.11, вип. 4. С. 42-50.

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ: СТРАТЕГІЇ, ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ

Діана Дукіна, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Юрій Ковтуненко, д.е.н., професор

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Сучасний світ характеризується великим рівнем глобалізації, високою невизначеністю та ризиком, що змушує організації діяти та приймати управлінські рішення. Глобальна фінансова криза, пандемія COVID-19 та війна росії проти України підсилили кризові явища, що змінили соціально-економічну реальність. Тому роль антикризового управління як безпекової складової економічного розвитку постійно зростає та поступово стає невід'ємною частиною управлінської діяльності організації [1].

В економіці ризик завжди присутній, оскільки ведення бізнесу вимагає управлінських рішень в умовах невизначеності та конфліктів. Повністю уникнути економічних ризиків неможливо, але можна зменшити їх вплив за допомогою обґрунтованих стратегій та аналізу.

Об'єктам ризику можуть бути [2]:

- окрема господарська операція, вид продукції, технологічні процеси, напрям виробничої діяльності тощо;
- окремих суб'єкт господарювання, галузь;
- країна, регіон тощо.

Фактори зовнішнього середовища вимагають від компаній бути адаптивними та інноваційними, щоб вони могли ефективно реагувати на зміни у своєму середовищі. Це підкреслює важливість розробки динамічної системи управління, яка дозволить організаціям гнучко пристосовуватися до будь-яких негативних зовнішніх впливів.

Вплив факторів внутрішнього середовища на результати функціонування організації є найбільш суттєвим. Це включає незадовільний менеджмент, низький професіоналізм та кваліфікацію менеджерів, які не відповідають характеру їхніх обов'язків.

Внутрішні аспекти компанії важливі для ухвалення управлінських рішень, які базуються на виборі оптимальних стратегічних варіантів з економічної точки зору, а також на корпоративній культурі та соціально-психологічних аспектах. Це вносить елемент суб'єктивності в рішення, які приймають менеджери. Іноді, коли внутрішні конфлікти в соціально-економічній системі компанії зростають, це може порушити її стабільність та взаємозв'язки. Саме тому відсутність ефективного менеджменту в організації може призвести до виникнення та інтенсивного розвитку кризових процесів [3].

З урахуванням вищевикладеного, можна стверджувати, що кризи є лише перехідними та неодмінними для будь-якої компанії. Часто можливо уникнути або мінімізувати кризові ситуації, якщо своєчасно вжити профілактичні заходи та зосередитися на стратегічній відповідності управління до цілей розвитку та умов ринку. Варто також зазначити, що деякі кризи можуть мати позитивний вплив на організацію, якщо правильно аналізувати існуючі та потенційні

проблеми, щоб визначити ті, які можуть стати каталізаторами для розвитку на новому етапі.

З точки зору концепції стратегічного менеджменту дії власників та менеджерів організації, мають бути спрямовані на підвищення її адаптивних властивостей та ступеня гнучкості, розширення її стратегічних можливостей в умовах кризових явищ [4].

Проактивне управління ризиками в організації має численні переваги. Це включає можливість встановлювати пріоритети, розраховувати ресурси, коригувати плани після запуску робіт, аналізувати поточні результати та зміцнювати команду. Головна ідея проактивного підходу полягає в постійній оптимізації процесів на основі актуальних даних, що підвищує шанси на успіх навіть під час кризових ситуацій.

Отже, результати дослідження показують, що для ефективного управління організаціями в умовах глобальних ризиків необхідно враховувати не лише економічні аспекти, але і політичні, соціальні та зростаючі глобальні ризики у всіх галузях діяльності. Швидкі зміни в зовнішньому середовищі, розвиток технологій та зміна уподобань споживачів вимагають від організацій оперативної адаптації та розробки програм розвитку, спрямованих на забезпечення економічного зростання.

Умови воєнного стану диктують свої вимоги до бізнесу, тож організації повинні переглянути свої підходи до управління та забезпечення конкурентоспроможності. Потреби у нових ефективних методах управління стають актуальними для збільшення надійності систем управління та підвищення їх мобільності і гнучкості.

Список використаних джерел

1. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями: навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.

2. Тюріна Н. М., Карвацька Н. С. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. Центр учбової літератури. Київ, 2012. С. 395-419.

3. Шарапов В. Формування концепції антикризового менеджменту в умовах воєнного часу. Humanities studies: Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house "Helvetica", 2023. № 14 (91). С. 196–207.

4. Копчак Ю. С., Слюсаренко К. В., Чумаков К. І. Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні. Врахування зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці. Економіка та суспільство. 2023. № 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-79> (дата звернення: 02.05.2024).

ВДОСКОНАЛЕННЯ ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКО-ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЛОГІСТИКИ

Тетяна Жарська, асистент кафедри підприємництва та маркетингу,
аспірантка кафедри менеджменту

Максим Шарван, аспірант кафедри менеджменту,
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу, Україна

В умовах динамічного розвитку ринку та жорсткої конкуренції успіх підприємства значною мірою залежить від ефективної організації постачальницько-збутової політики. Ця політика повинна ґрунтуватися на принципах маркетингового менеджменту та логістики, що дозволить оптимізувати всі ланцюги постачання та збуту продукції, мінімізувати витрати та максимізувати прибуток.

Коли життєвий цикл продукції і різноманітних послуг стає щораз коротшим, діяльність фірм має бути гнучкішою і динамічнішою. Керівникам і спеціалістам підприємств потрібно активно освоювати методи і техніку управління, характерні для ринкових відносин. Основною концепцією управління в умовах ринку стає саме маркетинг [1].

В контексті маркетингового, та логістичного аспектів слід визначити окремий перелік завдань, які слід здійснювати для вдосконалення в процесі реалізації постачальницько-збутової діяльності.

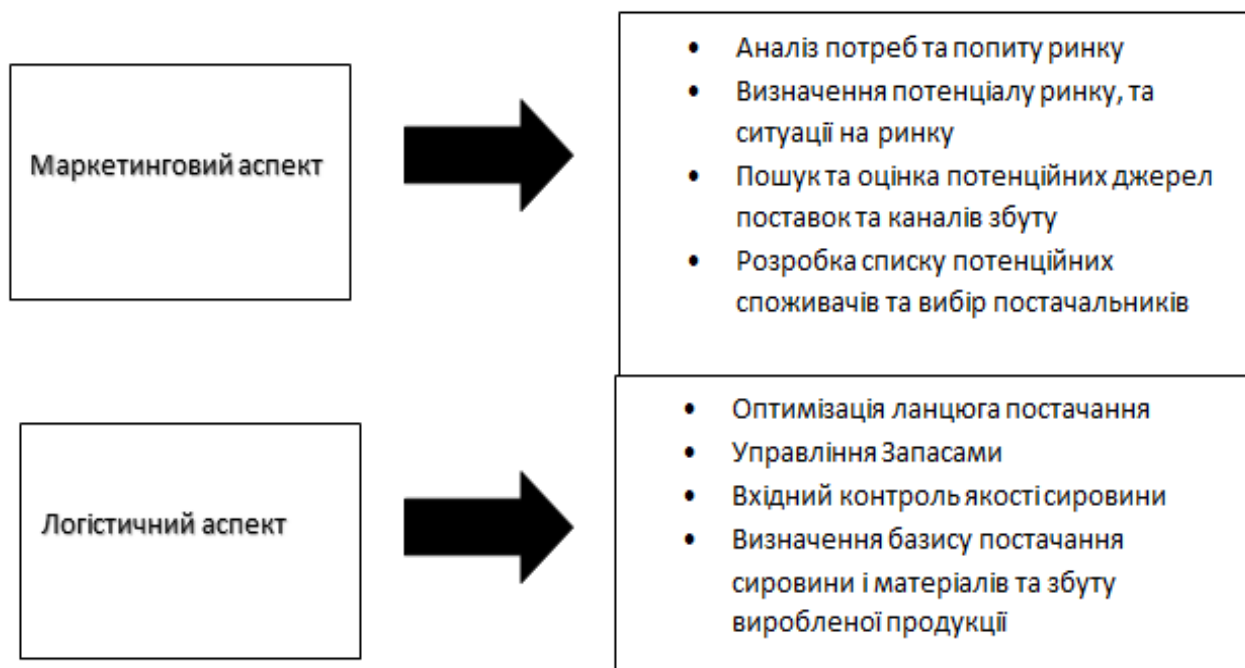


Рисунок 1 - Визначення задач в контексті окремих аспектів постачальницько-збутової політики підприємства

Першим кроком у вдосконаленні постачальницько-збутової політики є ретельний аналіз потреб та попиту на ринку. Важливо зрозуміти вимоги

споживачів, їхні уподобання та очікування. Для цього необхідно використовувати методи маркетингових досліджень, такі як опитування, аналіз трендів та конкурентної ситуації. Оцінка потреб ринку дозволяє підприємству налаштувати постачальницькі та збутові процеси відповідно до реальних потреб споживачів.

Оптимізація ланцюга постачання є ключовим елементом успішного вдосконалення постачальницько-збутової політики. Вона включає в себе вибір найкращих постачальників, встановлення ефективних систем управління запасам. Крім того, важливо встановити партнерські відносини з постачальниками, що дозволить забезпечити стабільність поставок та зниження ризиків.

Ефективне управління збутовими каналами та дистрибуцією також відіграє важливу роль у вдосконаленні постачальницько-збутової політики. Побудова інтегрованих стратегій збуту, включаючи вибір оптимальних каналів реалізації та розвиток програм лояльності для клієнтів, дозволяє підприємству ефективно просувати свою продукцію на ринку та максимізувати прибутковість.

Сучасні інформаційні технології відіграють вирішальну роль у вдосконаленні постачальницько-збутової політики підприємства. Впровадження спеціалізованих програм та систем управління, таких як системи електронної комерції та системи автоматизованого управління складом, дозволяє оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управління постачанням та збутом.

Вдосконалення постачальницько-збутової політики підприємства на основі маркетингового менеджменту та логістики є важливим завданням для забезпечення його конкурентоспроможності та успіху на ринку. Ретельний аналіз потреб ринку, оптимізація ланцюга постачання, розробка ефективних стратегій збуту та використання сучасних інформаційних технологій дозволяють підприємству досягти максимального ефекту в управлінні постачанням та збутом своєї продукції.

Отже, ефективна організація постачальницько-збутової політики є критично важливою у конкурентному середовищі, де успіх підприємства залежить від оптимізації процесів. Це вимагає ретельного аналізу ринку, оптимізації ланцюга постачання та ефективного управління збутовими каналами. Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяє підприємствам підвищити ефективність управління та забезпечити конкурентоспроможність. Результативне вдосконалення постачальницько-збутової стратегії стає ключовим фактором для досягнення успіху та максимізації прибутку.

Список використаних джерел

1. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2003. — 184 с.: іл. — Бібліогр.: с. 180–181 URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/mn3_1.pdf

ЦИФРОВІ ТЕНДЕНЦІЇ У МАРКЕТИНГУ: ЯК ПІДТРИМАТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Жолобак Вікторія, студентка групи МРК-20-1

Науковий керівник: Олег Дзьоба, д. е. н., професор

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

В умовах сьогодення, завдяки швидкому розвитку інформаційних технологій та їх новітніх інструментів, неабиякої актуальності набуває питання активного використання цифрових технологій у маркетинговій діяльності. Причиною цього є стрімке поширення застосування цільовою аудиторією інтернету, мобільних девайсів, зокрема смартфонів, планшетів, ноутбуків тощо для отримання інформації, здійснення онлайн-покупок та комунікації з онлайн-магазинами чи іншими закладами, що застосовують інструменти та технології реалізації онлайн-торгівлі.

Через це, компанії, які не хочуть втратити досягнутий рівень конкурентоспроможності, а навпаки – посилити його, змушені адаптуватись до цифрового простору та впроваджувати новітні технології та реалізовувати відповідні маркетингові стратегії. З цих причин стають важливими питання створення і використання дієвої та ефективної аналітики, персоналізації та широкого використання індивідуалізованих клієнтоорієнтованих підходів, застосування інших інноваційних методів маркетингу для забезпечення ефективності реклами та здобуття прихильності онлайн-аудиторії.

Таким чином, в контексті теми нашого дослідження для початку варто деталізувати окремі ключові поняття. В першу чергу нас цікавить термін «цифрові тренди» або «цифрові тенденції» саме в контексті маркетингової діяльності. Під ним ми розуміємо ті напрямки змін у інформаційному та бізнес-просторі, які формуються внаслідок розвитку цифрових технологій [4, с. 12] і які набувають особливої актуальності в умовах динамічних змін внутрішнього і зовнішнього середовища підприємств та організацій, зростання волатильності та загострення конкуренції.

Якщо розглядати цифрові тенденції саме у сфері маркетингу, то тут мається на увазі використання таких сучасних технологій, як інтернет-платформи, соціальні медіа, інструменти аналітики (зокрема за допомогою генерації ШІ – штучного інтелекту) та багато інших. Всі вони спрямовані на створення ефективних стратегій комунікації зі споживачами та передбачають здебільшого персоналізований підхід. Саме за рахунок подібних трендів реалізуються можливості підвищення конкурентоспроможності бізнесів, оскільки оптимізація взаємодії з цифровою аудиторією сприяє максимізації результативності маркетингових зусиль [1, с. 63]. І тут важливу роль відіграє здатність цифрових технологій та інструментів суттєво посилити вплив маркетингових заходів на цільові аудиторії, зокрема через персоналізацію такого впливу, його вузьку цільову спрямованість, що дозволяє визначити, вивчити, систематизувати персоналізовані запити і потреби окремих споживачів, створити відповідний персоналізований інформаційний контент та підібрати і застосувати індивідуальні інструменти маркетингових комунікацій,

орієнтованих на персональні потреби. Очевидно, що реалізувати зазначені завдання без широкого використання цифрових технологій та по суті практичного застосування окремих компонентів штучного інтелекту стає неможливим.

Варто зауважити, що сучасні тенденції цифровізації інструментів маркетингу відіграють важливу роль саме у формуванні конкурентоспроможного підприємства у сьогоднішніх умовах. За рахунок взаємодії з новаціями у цій сфері можна ефективніше адаптуватися до змін у споживчій поведінці, яка є доволі непередбачуваною. Зокрема, для прикладу, доцільно розглянути персоналізовані стратегії у маркетингу. Аналіз даних на основі цього методу дозволяє пристосувати пропозиції до потреб кожного індивідуального клієнта, що у свою чергу сприяє розвитку комунікації та залученню його уваги. Також, використання можливостей популярних сьогодні штучного інтелекту та аналітики Big Data дає можливість оптимізувати наявні маркетингові стратегії та забезпечити конкурентну перевагу на ринку [1, с. 4].

Таким чином, цифрові технології надають бізнесу змогу вести результативнішу комунікацію з цільовими аудиторіями за допомогою різних каналів, наприклад через соціальні мережі, веб-сайти та месенджери. Завдяки цьому підвищується ефективність та надійність відносин з клієнтами, що сприяє зростанню рівня їх лояльності до конкретного бренду. В результаті компанії, що успішно інтегрують цифрові технології у свої маркетингові стратегії, мають змогу розширювати свою аудиторію та адаптуватись до мінливого середовища бізнесу, зберігаючи цим свою конкурентоспроможність [1, с.5].

Отже, на основі вищезазначеного, доцільно виокремити ключові тенденції у маркетингу на сьогодні (рис. 1).



Рисунок 1 – Сучасні цифрові тренди у маркетингу
(розроблено автором на основі [2])

Таким чином, найважливішими тенденціями розвитку сучасного маркетингу, на наш погляд, є ті, що опираються насамперед на новітні цифрові та інформаційні технології, які поступово витісняють традиційні маркетингові технології, притаманні періоду до настання інформаційної революції. З проміжних ми б виділили такі, як персоналізований маркетинг, використання штучного інтелекту, використання соціальних медіа як особливого каналу зв'язку бізнес-середовища із цільовими аудиторіями та персоналізованими споживачами, мобільний маркетинг, відео та аудіомаркетинг.

Оцінка та впровадження таких цифрових ініціатив, як персоналізований маркетинг, застосування штучного інтелекту, соціальних мереж, мобільного маркетингу та відеомаркетингу відображає можливості бізнесу до забезпечення конкурентоспроможності в сучасних реаліях. Саме ці аспекти тим чи іншим чином визначають сьогодні успішність підприємства, організації, компанії чи фірми. За дослідженнями, опублікованими у відкритих джерелах, а також за результатами наших власних досліджень, стає зрозуміло, що ті підприємства, які використовують зазначені підходи, зазвичай досягають вищих результатів у залученні і утриманні клієнтів, оптимізації власних бізнес-процесів, що і формує їх успішність. Проведені нами опитування серед підприємців – власників малого бізнесу, засвідчили, що понад 70 % з них усвідомлюють значення та важливість використання цифрових інструментів маркетингу для активізації впливу на цільові аудиторії та підвищення ефективності підприємницької діяльності.

Станом на сьогодні, компанії, які включають цифрові технології у свої маркетингові стратегії відповідно вирізняються конкурентною перевагою в умовах мінливості ринку. Насправді, зрозуміло, що застосування інновацій сприяє підвищенню ефективності маркетингових кампаній, оптимізації витрат в цій сфері та результативності діяльності загалом [1, с. 6].

Як висновок зазначимо, що впровадження цифрових та інформаційних технологій у маркетингу – це ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності бізнесу в сучасних реаліях. Використання нових технологій, аналіз комунікації з аудиторією та застосування соціальних медіаресурсів надає компаніям змогу ефективно себе просувати, залучати нових клієнтів та стежити за тенденціями ринку. Проте, це може бути досягнуто лише за умови оновлення знань та стратегій, вміння швидко адаптуватись до мінливості ринку та постійного спостереження і аналізу потреб цільових аудиторій.

Список використаних джерел

1. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. №8. 2020 р. С. 1-6.
2. Васильців Н. М. Сучасні тренди digital-маркетингу. *Економіка та управління підприємствами. Економіка і суспільство*. №15. 2023 р. С. 232-236.
3. Паламарчук О. М., Коркач І. В. Тенденції розвитку цифрового маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Економіка та управління*. №57. 2023 р. 63-68.
4. Цифрова адженда України – 2020: URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf> (дата звернення 24.04.2024).

РОЛЬ БРЕНДУ В ФОРМУВАННІ РЕКЛАМНОЇ СТРАТЕГІЇ МОБІЛЬНОГО ОПЕРАТОРА "VODAFONE УКРАЇНА"

Владислав Залевський, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Алла Щуровська, к.е.н. доцент

Державний університет інтелектуальних технологій

і зв'язку, м. Одеса, Україна

В сучасному світі мобільні оператори відіграють ключову роль у забезпеченні зв'язку та доступу до Інтернету. Одним з найбільших мобільних операторів в Україні є Vodafone, який активно конкурує на ринку з іншими гравцями, такими як ПРАТ «Київстар» та ТОВ «lifecell». Рекламна стратегія відіграє важливу роль у привертанні уваги споживачів та формуванні їхнього сприйняття бренду. У даному дослідженні буде розглянута роль бренду в формуванні рекламної стратегії мобільного оператора "Vodafone Україна".

Бренд - це унікальна ідентичність, що відображає цінності, переваги і стиль підприємства або продукту. Він включає в себе ім'я, логотип, дизайн, смак, асоціації та інші елементи, що роблять його впізнаваним. Важливість бренду полягає у його здатності створювати лояльність клієнтів, відділяти продукти або послуги від конкурентів, підвищувати цінність компанії і сприяти її зростанню. Ефективний бренд створює емоційний зв'язок з аудиторією, спонукаючи її віддавати перевагу саме цій марці. Він є ключовим елементом в будь-якій стратегії маркетингу, допомагаючи привертати нових клієнтів і зберігати існуючих. Незалежно від розміру підприємства, міцний бренд допомагає створити впізнаваність і довіру серед споживачів. Він також може стати основою для розширення бізнесу, включаючи випуск нових продуктів або входження на нові ринки. У підсумку, бренд - це капітал, що підвищує конкурентоспроможність компанії і дозволяє їй досягати більшого успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Завдяки своїй глобальній присутності та відомості, яку має "Vodafone", споживачі часто сприймають продукти або послуги позитивно, пов'язуючи їх зі стандартами якості та надійності. Бренд "Vodafone" надає відчуття інноваційності та передового технологічного розвитку, що привертає споживачів, особливо в сфері телекомунікаційних послуг. Крім того, репутація "Vodafone" як провідного гравця у сфері зв'язку додає додаткового довіри до їх продуктів і послуг. Споживачі можуть бути схильні піддаватися впливу бренду "Vodafone", обираючи їхні продукти або послуги навіть у конкурентному середовищі, оскільки бренд створює у них впевненість і комфорт щодо своїх рішень. Таким чином, бренд "Vodafone" має значний вплив на сприйняття споживачами продукту чи послуги, сприяючи їхній популярності та успіху на ринку.

Завдяки акценту на клієнтському сервісі та технологічному прогресу, "Vodafone" відрізняється від своїх конкурентів, підсилюючи свою ідентичність, активно просуває цінності зручності, доступності та інновацій, що робить його відмітним серед інших операторів зв'язку. Ця унікальна ідентичність сприяє побудові лояльності клієнтів та забезпечує стабільну позицію на ринку. Таким

чином, значення бренду "Vodafone" у формуванні ідентичності компанії та її відмінності від конкурентів визначається його здатністю передати унікальні цінності та переваги, що вирізняють її на тлі конкуренції.

Цільова аудиторія компанії "Vodafone" включає в себе різноманітні групи споживачів, орієнтовані на послуги зв'язку та інтернету. Основні характеристики цієї аудиторії включають:

1) Молодість та активність: "Vodafone" зазвичай привертає молодих споживачів, які цінують швидкість, доступність і інноваційність у технологічних рішеннях.

2) Професійний та бізнес-сегмент: Компанія також звертається до підприємців, бізнес-лідерів та корпоративних клієнтів, які потребують надійних і ефективних рішень для комунікацій та зв'язку.

3) Активні користувачі мобільного інтернету: Серед цільової аудиторії "Vodafone" значна кількість людей, які активно використовують мобільний інтернет для розваг, роботи та спілкування в соціальних мережах.

4) Люди, що цінують якість і сервіс: Компанія привертає споживачів, які віддають перевагу якості зв'язку, швидкості і надійності сервісу.

5) Міжнародні користувачі: З урахуванням своєї глобальної присутності, "Vodafone" також залучає користувачів, які часто подорожують або мають потребу в міжнародних комунікаціях.[1]

Основні канали комунікації, які використовує "Vodafone" для просування свого бренду, включають (рис. 1):

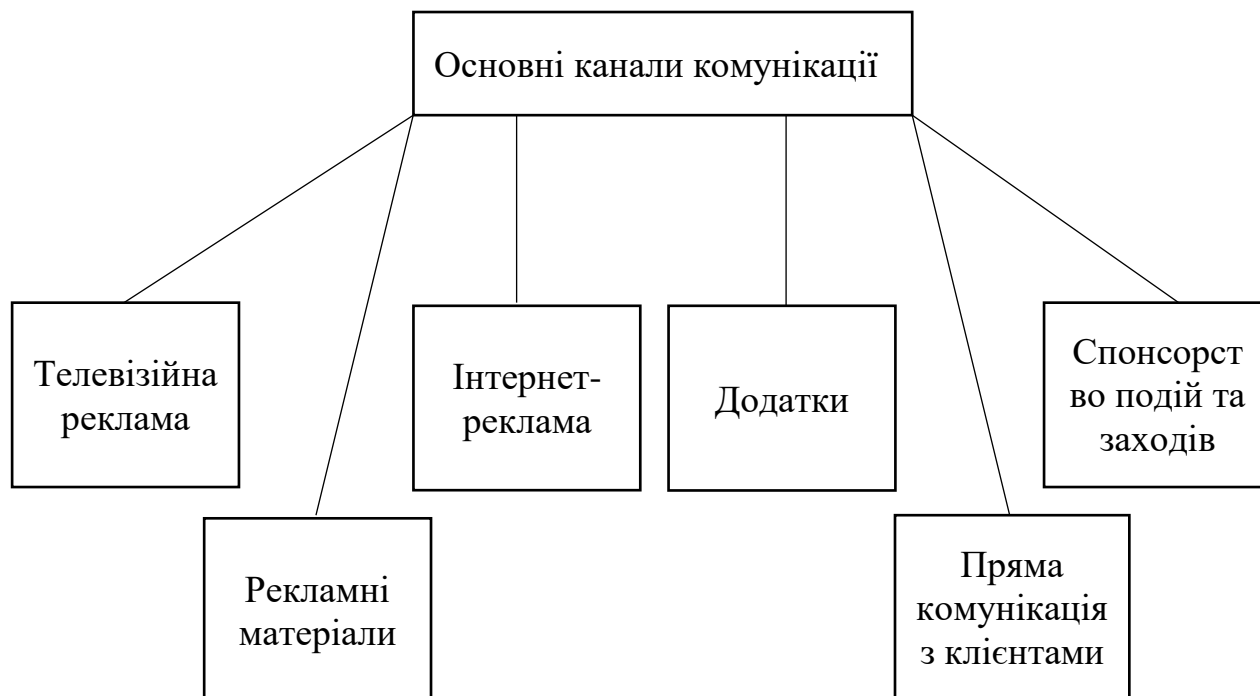


Рисунок 1. Основні канали комунікації

1) Телевізійна реклама: "Vodafone" часто використовує телевізійні рекламні кампанії для привертання уваги споживачів та підвищення своєї впізнаваності.

2) Інтернет-реклама: Це включає в себе рекламу на веб-сайтах, соціальних медіа та інших онлайн-платформах, щоб досягти аудиторії, яка активно

використовує інтернет.

3) Рекламні кампанії в мобільних додатках: Оскільки "Vodafone" є оператором мобільного зв'язку, вони також можуть використовувати мобільні додатки для розміщення своєї реклами перед аудиторією.

4) Спонсорство подій та заходів: "Vodafone" може виступати спонсором різних подій, конференцій, фестивалів та спортивних заходів, щоб підвищити свою впізнаваність і асоціації з позитивними цінностями.

5) Рекламні брендовані матеріали: Це можуть бути білборди, банери, принти та інші рекламні матеріали, які розміщуються в містах, торгових центрах, аеропортах та інших місцях з великим потоком людей.

6) Пряма комунікація з клієнтами: "Vodafone" активно використовує свої магазини, контактні центри та соціальні медіа для взаємодії з клієнтами, надаючи їм інформацію про продукти та послуги, відповідаючи на питання та розв'язуючи проблеми. [2]

Ці різноманітні канали комунікації допомагають "Vodafone" досягати різних сегментів своєї цільової аудиторії та підвищувати свою впізнаваність на ринку.

У рекламних повідомленнях "Vodafone" відображаються ключові цінності бренду, такі як інновації та передові технології, які втілюються у їхніх продуктах та послугах. Цінність зручності також виділяється через акцент на простоту використання та доступність для всіх клієнтів. "Vodafone" підкреслює свою забезпеченість та надійність, що робить їхні послуги першим вибором для споживачів у галузі зв'язку. Вони також активно пропагують цінність спільноти та підтримки, демонструючи свою прив'язаність до клієнтів та спільної відповідальності перед ними.

"Vodafone" вдається до використання брендових персонажів та символіки з метою підвищення впізнаваності свого бренду. Наприклад, їхній логотип, що складається з червоного кружечка та слова "Vodafone" у білому кольорі, став відомим символом у сфері телекомунікацій (рис. 2).



Рисунок 2. Логотип "Vodafone"

Крім того, компанія може використовувати анімаційних персонажів або маскотів у своїй рекламі, які сприяють створенню позитивного іміджу та емоційного зв'язку з аудиторією. Такі персонажі чи символи можуть бути

представлені у відеороликах, рекламних плакатах, а також у мерчендайзінгових товарах компанії. Використання брендів персонажів та символіки допомагає "Vodafone" підвищити свою впізнаваність та створити сильний емоційний зв'язок зі своєю аудиторією. Такі елементи стають ключовими візуальними елементами, які сприяють зміцненню бренду та його узнаваності на ринку.[3,4]

Перспективи розвитку рекламної стратегії "Vodafone Україна" обіцяють багатоцільовість та інноваційність. Використання інноваційних технологій у рекламних кампаніях є однією з ключових стратегій компанії. Наприклад, впровадження віртуальної реальності або доповненої реальності може створити унікальні взаємодійні досвіди для клієнтів, підвищуючи ефективність рекламних кампаній. Розширення спектру каналів комунікації для досягнення різних сегментів цільової аудиторії важливо для забезпечення максимального охоплення клієнтів. Окрім традиційних каналів, таких як телебачення та інтернет-реклама, "Vodafone" може розглядати можливості використання нових платформ, таких як стрімінгові сервіси, мобільні додатки та інші. Підвищення ефективності рекламних заходів за рахунок постійного аналізу та оптимізації стратегії є важливою частиною розвитку. Аналіз результатів рекламних кампаній дозволить компанії легше ідентифікувати успішні підходи та вдосконалювати стратегію на майбутнє. Також, "Vodafone" може використовувати дані про клієнтів для персоналізації рекламних повідомлень та точного спрямування на різні сегменти цільової аудиторії. Здатність адаптуватися до змін у поведінці споживачів та ринкових тенденціях дозволить "Vodafone" залишатися конкурентоспроможним та виходити в лідери на ринку зв'язку в Україні.

Рекламна стратегія мобільного оператора "Vodafone Україна" успішно використовує потужний потенціал бренду для привертання уваги споживачів та створення позитивного іміджу компанії. Продовження інвестування у розвиток рекламних заходів та постійне вдосконалення стратегії допоможе підтримувати конкурентоспроможність бренду на ринку мобільних операторів.

Список використаних джерел

1. Vodafone Ukraine Official Website URL: <https://www.vodafone.ua/>
2. Борисюк, М. О. (2023). Удосконалення цінової політики компанії ПрАТ «ВФ Україна». URL: <https://ela.kpi.ua/items/e0337d7e-fe43-4e7e-9c79-29f6a0eb98ae/full>
3. «Усі українці – творчі»: TVORCHI стали героями кампанії мобільного оператора URL: <https://mmr.ua/show/usi-ukrayinczi-tvorchi-tvorchi-staly-geroyamy-kampaniyi-pro>
4. Усі реклами Vodafone Україна URL: https://youtu.be/KaF39F_3H4U?si=beGfkubfMrQEblmq

МАРКЕТИНГ НА РИНКУ НЕРУХОМОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Земляков Ігор Семенович к.е.н., доцент

Фізична особа – підприємець, Івано-Франківськ, Україна

Ключові слова: маркетинг, ринок, нерухомість, квартира, соціальні мережі, Google Ads, Google Analytics, воєнний стан, маркетингові інструменти.

Після повномасштабного вторгнення ринок нерухомості України зазнав суттєвих змін. За підсумками 2022 року кількість укладених угод зменшилася на 90% до попереднього періоду. Невеликі пожвавлення, які відбувалися на ринку, прямо залежали від стану справ в зоні бойових дій. В 2023 році намітилися певні тенденції до зростання ринку, але про повноцінне відновлення до довоєнного рівня говорити поки ще рано. За об'єктивних причин, відновлення ринку відбувається швидше в західній частині країни, трохи повільніше в центральній та майже відсутнє в східному регіоні.

Криза, яку спричинила повномасштабна війна, не дивлячись на деяке пожвавлення ринку, призвела до повного переформатування ринку. Змінилася купівельна поведінка споживачів, портрет клієнта, мотиви щодо купівлі житла, що в свою чергу спричинило зміни в стратегії та тактиці маркетингу будівельних компаній. Ринок нерухомості заходу країни на даний час показує незначне зростання. У довоєнному періоді лєвова часка продажів здійснювалася за рахунок коштів людей, які працювали за кордоном та інвестували у ринок нерухомості за місцем постійного проживання. З початком повномасштабної війни, цей сегмент покупців переглянув свої погляди щодо купівлі житла, суттєво знизивши рівень інвестицій у ринок нерухомості. Натомість, зріс попит на житло зі сторони тимчасово переміщених осіб, які сформувавши попит на житло, яке збудоване або буде збудоване в найближчий час. Купівлю житла на початку будівництва забезпечили інвестори, які бажають заробити на різниці цін, яка виникає на початку будівництва та до його завершення. Центральні та східні ринки нерухомості України не мають наразі таких можливостей, тому значно відстають у можливостях відновлення.

Про проблеми впровадження та функціонування маркетингу на підприємствах описано в багатьох наукових працях. Але зміни на ринку, поява нових технологій, нових маркетингових інструментів та джерел комунікації, змін, пов'язаних з воєнним станом, вимагає від науковців необхідність проведення подальших досліджень

Стосовно будівельних компаній, то найбільше зміни торкнулися маркетингових комунікацій, товарної та цінової політики.

Як зазначалося вище, війна змінила купівельну поведінку споживачів. Відповідно, це зумовило зміни в маркетингу будівельних підприємств. Будівельні компанії були змушені змінити структуру товарного портфеля і адаптувати його до нових умов. Так, до 2022 року структура пропозиції житлової нерухомості на первинному ринку формувалася з більшим акцентом на дво- та трикімнатні квартири досить великої площі. Після повномасштабного вторгнення цей акцент змістився на однокімнатні то

двокімнатні квартири малої площі, оскільки покупці прагнули зберегти свої кошти у більш ліквідній пропозиції або купували житло з метою отримання пасивного доходу в майбутньому.

Змінилася також і цінова політика. Подорожчання вартості будівельних матеріалів спричинило стрімке підняття цін на житлову нерухомість у 2022 році. Спостерігалася тенденція до росту і у 2023 році. Так, середні ціни на ринку первинної нерухомості у 2023 році зросли до 20% у західних регіонах, в Київській області на 6%, хоча в місті Києві ціни не зростали. У Миколаївській та Одеській областях у 2023 році ціни на квартири дещо знизилися. Початок 2024 року характеризувався також невеликим зростанням вартості житлової та комерційної нерухомості у західних областях України [1].

Маркетингові комунікації в умовах воєнного стану мають мати певні особливості.

Аналізуючи структуру рекламних бюджетів будівельних компаній, можна помітити, що близько 80% коштів вони витрачають на online комунікації і лише 20% на offline. Майже у всіх регіонах країни перше місце займають витрати на Google Ads (біля 30% рекламного бюджету), витрати на SMM (25%), витрати на розміщення інформації про проект або компанію на спеціалізованих сайтах (15%), зовнішньо-візуальна реклама (18%), радіо, ТБ (5-7%) та інші канали [1].

Зміна акцентів у використанні джерел комунікації з покупцями вимагає і якісної зміни у змісті комунікації. Зокрема компанія Navas Village Ukraine, яка займається, в тому числі, дослідженням купівельної поведінки споживачів, виділяє ряд рекомендацій, які необхідно врахувати при формуванні відповідальної маркетингової комунікації. Перш за все, слід відмовитися від замовчування та уникнення суспільних тем, що «не стосуються» бренду, не паразитувати на війні та не використовувати інфоприводи, пов'язані з нею, там, де це є зайвим та недоцільним. Виконувати те, що компанія обіцяє у своєму ключовому комунікаційному повідомленні. Утриматись від зайвих обіцянок. Бути обережними у застосуванні національної символіки або мілітарі айдентики у недоречному контексті. Намагатися робити бренд відкритішим, змінити фокус зі споживача на людину. Не демонструвати бажання очікувати прибутку від кожного дотику зі споживачем. Підтримувати оптимізм та обережно розважати, наприклад, пропонуючи доречний гумор воєнного часу [2].

Отже, використання маркетингу на ринку нерухомості в сучасних умовах, має врахувати те, що війна змінила запити, купівельну поведінку людей, їх платоспроможність та очікування майбутніх змін. Врахування цих обставин дозволить будівельним компаніям вибудувати гнучку та лояльну комунікацію з клієнтами, яка буде ґрунтуватися на лояльності та довірі до бренду.

Список використаних джерел

1. Підсумки 2023 ринку нерухомості від ЛУН. URL: <https://misto.lun.ua/2023>
2. Катерина Крючко. Маркетинг воєнного часу: як змінилася поведінка споживачів під час війни? Чи потрібний бренд у воєнний час? Як має змінитися підхід до маркетингу? — дослідження Navas Village Ukraine. URL: <https://cases.media/article/marketing-voyennogo-chasu-doslidzhennya-havas-village-ukraine>

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МАРКЕТИНГУ

Діана Зюбрик, директор маркетингової агенції Diggi Agency
Юліан Фінюк, співвласник маркетингової агенції Diggi Agency
Маркетингова агенція Diggi Agency, м. Львів, Україна

У сучасній маркетинговій практиці постійно зростає роль штучного інтелекту, який став "стратегічним інструментом бізнесу в досягненні конкурентної переваги та трансформації внутрішніх процесів" [1, с. 113].

В працях [1-3] зазначено різноманітні аспекти застосування штучного інтелекту. Сфери застосування штучного інтелекту в бізнес-процесах підприємств майже безмежні, але в маркетингу можна виділити п'ять основних напрямків використання ШІ (табл. 1).

Таблиця 1

Напрямки використання штучного інтелекту в маркетингу [4]

Напрямок використання ШІ	Характеристика
Персоналізація взаємодії з клієнтами	<i>Аналіз даних про поведінку та переваги користувачів для надання індивідуалізованих пропозицій.</i> Завдяки аналізу великих обсягів даних про поведінку та переваги споживачів, ШІ дозволяє компаніям надавати індивідуалізовані пропозиції, рекомендації та контент. Такий підхід не тільки збільшує задоволеність клієнтів, але й сприяє зростанню конверсії та лояльності. Персоналізація включає в себе адаптацію продуктів, пропозицій, інформації та комунікації до індивідуальних потреб і переваг кожного клієнта. Вона заснована на детальному аналізі даних: історії покупок, переглядів в інтернеті, відповідей на маркетингові кампанії, соціальної активності та інших взаємодій з брендом. Реалізація персоналізації можлива через такі канали: електронну пошту, мобільні додатки, вебсайти, соціальні мережі.
Чат-боти та віртуальні помічники	<i>Цілодобова підтримка та відповіді на запитання клієнтів за допомогою автоматизованих систем.</i> Ці інструменти забезпечують цілодобову підтримку, миттєве реагування на запитання клієнтів та можливість обробки великої кількості запитів одночасно, що значно покращує досвід споживачів та ефективність обслуговування. Чат-боти та віртуальні помічники, що базуються на штучному інтелекті (ШІ), революціонізували підходи до обслуговування клієнтів у сучасному діловому світі. Вони дозволяють компаніям надавати автоматизовану, але водночас персоналізовану підтримку своїм користувачам 24 години на добу, без вихідних. Завдяки розвитку технологій машинного навчання та обробки природної мови, ці інструменти можуть розуміти запити користувачів та надавати відповіді, що імітують людську бесіду, забезпечуючи при цьому швидку та ефективну взаємодію.
Прогнозування та оптимізація продажів	<i>Використання машинного навчання для аналізу історичних даних і прогнозування майбутніх тенденцій продажів.</i> Машинне навчання, як один із компонентів ШІ, дозволяє компаніям аналізувати історичні дані продажів для виявлення тенденцій та прогнозування майбутнього попиту. Це допомагає оптимізувати запаси, планувати маркетингові кампанії та мінімізувати витрати, підвищуючи при цьому прибутковість.

Продовження табл. 1

Напрямок використання ШІ	Характеристика
Динамічне ціноутворення	<i>Автоматичне коригування цін відповідно до ринкових умов і поведінки конкурентів.</i> Застосування ШІ для аналізу ринкових умов та поведінки конкурентів дозволяє компаніям автоматизувати процеси ціноутворення. Системи динамічного ціноутворення можуть в реальному часі коригувати ціни, оптимізуючи їх з огляду на попит, запаси та інші ключові фактори.
Оптимізація контенту	<p><i>Створення та адаптація маркетингового контенту під потреби цільової аудиторії з використанням ШІ.</i> Завдяки алгоритмам машинного навчання медійна платформа BuzzFeed із відвідуваністю, що перевищує 200 млн на місяць, персоналізує новинну стрічку для своїх користувачів, виявляючи більш важливий та корисний їх увазі зміст [1, с.114].</p> <p><i>Написання тексту.</i> Редагування готового матеріалу або створення нового з нуля. У першому випадку робот може вказати на помилки, змінити Tone-of-Voice, виділити канцеляризми, покращити структуру та багато іншого. У другому – написати текст будь-якого розміру (від рекламного слогана до повноцінної статті) за вказівками та побажаннями клієнта [5, с.132].</p> <p><i>Генерація і обробка візуального контенту.</i> Створення зображень на основі текстового запиту, видалення фону, додавання елементів на фото, коригування яскравості, контрастності, зернистості, покращення якості та багато іншого [5, с.132].</p> <p><i>Робота з відео та аудіо.</i> Тут ШІ -маркетинг здатний здійснити повний цикл завдань: від накладання фонові мелодії до створення повноцінного відеоролику з аватаром у якості ведучого, що озвучує глядачам необхідний матеріал [5, с.132].</p>

Зазначені вище напрямки використання ШІ в маркетингу підкреслюють здатність ШІ трансформувати традиційні підходи до маркетингу, надаючи компаніям переваги у підвищенні лояльності клієнтів, збільшенні продажів та оптимізації маркетингових витрат.

Штучний інтелект сьогодні – це здатність машин і програм аналізувати отриману інформацію, робити висновки, приймати на їхній основі рішення. Ключова характеристика ШІ-пристроїв – вміння постійно навчатися, накопичувати знання і успішно застосовувати їх, тобто це здатність до тих дій, які виконує людський мозок.

Штучний інтелект - революційний спосіб, яким бренди взаємодіють із своїми клієнтами, оптимізуючи внутрішні процеси та підвищуючи ефективність маркетингових кампаній.

У табл. 2 представлено результати порівняння традиційних маркетингових інструментів з новими можливостями, які надає штучний інтелект [3, с. 171-172]. Результати проведеного аналізу ілюструють фундаментальний зсув в маркетингових стратегіях, спричинений застосуванням штучного інтелекту. Замість традиційних підходів, що часто базуються на здогадках та загальних даних, ШІ дозволяє реалізовувати більш точні, ефективні та особистісно орієнтовані маркетингові кампанії.

Таблиця 2

Порівняння традиційних маркетингових інструментів з новими ШІ

Традиційні маркетингові інструменти	Можливості ШІ в маркетингу
Масова реклама (ТВ, радіо, друковані видання)	Цільова реклама на основі аналізу поведінки користувачів
Телефонні дзвінки	Чат-боти для автоматичного обслуговування клієнтів
Електронні листи без сегментації	Персоналізовані електронні листи з високою релевантністю
Фокус-групи для дослідження ринку	Аналіз великих даних для глибокого розуміння потреб ринку
Статичне ціноутворення	Динамічне ціноутворення на основі реального попиту та поведінки конкурентів
Ручний аналіз даних клієнтів	Автоматизований аналіз поведінки та уподобань клієнтів для кращого цільового маркетингу
Стандартні опитування задоволеності клієнтів	Аналіз емоцій та залучення клієнтів через інтелектуальні опитування та відгуки
Однотипний маркетинговий контент	Адаптивний контент, що змінюється відповідно до інтересів та поведінки користувача
Реклама без можливості відстеження ефективності	ШІ-орієнтована реклама з точним відстеженням конверсії та взаємодії
Традиційний підбір ключових слів для SEO	Оптимізація SEO з використанням глибинного навчання для покращення ранжування

Не дивлячись на досить широкі можливості використання штучного інтелекту в маркетингу, адміністративна та контролінгова функції ще багато років будуть належати людині. У зв'язку з цим великої популярності будуть набувати оператори штучного інтелекту.

Список використаних джерел

1. Асланян О.І., Овсієнко Н.В. Досвід використання штучного інтелекту компаніями світовими лідерами інновацій. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності: Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Львів, 21-22 березня 2024 року* [Електронне видання]. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2024. С. 113-115
2. Marr Б. Штучний інтелект і майбутнє маркетингу. Forbes. 2022. URL: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2022/09/09/artificial-intelligence-and-the-future-ofmarketing/?sh=26f1f04c697f> (дата звернення 4.02.2024).
3. Нараяндас Д., Сенгупта А. Використання ШІ для коригування маркетингу та продажів у нестабільному світі. Harvard Business Review. 2023. URL: <https://hbr.org/2023/04/using-ai-toadjust-your-marketing-and-sales-in-a-volatile-world> (дата звернення 4.02.2024).
4. Кульчицька Е.А., Зюбрик Д.І. Застосування штучного інтелекту в маркетингу. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності: Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Львів, 21-22 березня 2024 року* [Електронне видання]. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2024. С. 169-172
5. Гонта Д.В., Банера Н.П. Переваги використання ШІ-інструментів в сучасному маркетингу. *Тенденції розвитку маркетингу в умовах невизначеності: Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Львів, 21-22 березня 2024 року* [Електронне видання]. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2024. С. 131-133

БРЕНДИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ

Валерій Ільчук, д.е.н., професор

Ірина Лисенко, к.е.н.

Національний університет «Чернігівська політехніка», м. Чернігів, Україна

Головна мета будь-якого суб'єкта господарювання – одержання прибутку, що стає непростим завданням в умовах насичення ринку товарами та послугами і посилення конкуренції. Конкурентоспроможність суб'єктів ринку в першу чергу досягається перевагами його продукції за всіма споживчими властивостями порівняно з товарами конкурента, а також сформованим позитивним образом товару, який акцентує і підсилює увагу потенційних споживачів на якості товару, його унікальних експлуатаційних характеристиках, здатних в повному обсязі задовольнити їх потреби.

За умов ідентичності товарів фірми конкурують на ринку своїми брендами, від ефективності яких залежить кінцевий успіх у конкурентній боротьбі. Звідси значна увага приділяється керівництвом фірми питанню створення ефективного, сильного бренду, як засобу підвищення конкурентоспроможності товарів та послуг.

Головне завдання брендингових технологій це створення такого бренду, який би зміг фахово виділити і суттєво підсилити якісні характеристики товару, щоб у свідомості потенційного споживача склався привабливий образ товару, який повністю розв'язує його проблему в задоволенні існуючих потреб [4-7].

Стійкий позитивний образ бренду формується споживанням якісного товару, тому дуже важливо, щоб якість товару завжди відповідала обіцянкам бренду. З цієї точки зору найбільш ефективними брендинговими технологіями слід вважати ті які базуються як на якісних характеристиках товару, так і на іміджі виробника, який володіючи сучасними високими технологіями, здатний не тільки гарантувати високу якість товару, а і постійно її підвищувати, створювати товари з поліпшеними експлуатаційними характеристиками і споживчими властивостями.

Найбільш узагальнений, універсальний підхід до реалізації брендингових технологій охоплює такі етапи: дослідження ринку і виявлення незадоволених потреб потенційних споживачів у певних товарах або послугах; розробка стратегії бренду, де визначаються цілі і способи їх досягнення; формування бренду, що передбачає розробку логотипу, стилістики та образу бренду; впровадження бренду, де здійснюється запуск бренду та впровадження стратегії; підтримка бренду різними засобами комунікацій для забезпечення його довгострокового існування на ринку. Зазначений підхід до реалізації брендингових технологій показує етапність процесу створення бренду, де враховується мета його створення, передумови, які відбиваються на реалізації зазначених етапів.

Під час створення брендингових технологій важливу роль відіграють якість та органолептичні властивості продукту, його споживчі та соціальні цінності, психологічні та естетичні характеристики. Тільки за таких умов брендингові технології стають стратегічним важелем впливу на споживача [1, 2].

При реалізації брендингових технологій слід мати на увазі, що товари та послуги, які відповідають потребам, що знаходяться на вищих сходинках ієрархії

потреб (за Маслоу), потребують більше творчих зусиль при створенні відповідних брендів. Це пояснюється тим, що в таких товарах споживчу цінність формують переважно емоційні складові впливу на споживача і це вимагає використання креативного підходу до формування бренду, де акцент робиться на формуванні відчуттів задоволення від володіння товаром, позитивних вражень у споживачів від його використання.

Це вимагає від маркетологів особливих зусиль для розробки необхідних атрибутів таких брендів, які б могли викликати у потенційних споживачів мотивацію придбати товар своєї мрії. Такі бренди передбачають застосування індивідуального підходу до споживача в протизагаду брендам, які представляють товари широкого вжитку та повсякденного попиту. Звідси для товарів, які знаходяться все ближче до вершини ієрархії потреб, зростає і складність розробки та реалізації брендингових технологій.

Товари, які задовольняють потреби, що знаходяться на перших сходинках ієрархії потреб за Маслоу, мають переважаючі раціональні складові, що вимагає чіткої відповідності бренду товару, який він представляє. Як правило, це товари першої необхідності, вироби короткочасного користування (продукти харчування, косметика і т. ін.), які купуються досить часто і будь-які обіцянки бренду, які не відповідають якості товару, миттєво знищують бренд. Споживачі, купуючи зазначені товари, акцентують свою увагу на самому товарі і не звертають увагу на бренд, що їх представляє.

Сучасний стан розвитку засобів масових комунікацій значно прискорив процес розповсюдження інформації про бренди різних виробників, що суттєво скоротило терміни їх визнання потенційними споживачами і забезпечило стрімке розширення цільової аудиторії.

Але поряд з позитивним явищем щодо терміну визнання бренду швидкість налагодження комунікацій з широкою аудиторією потенційних споживачів викликає загрозу такої ж стрімкої втрати іміджу бренду у випадку невідповідності товару обіцянкам бренду. Звідси для утримання та розвитку бренду на ринку необхідність відповідності його товару, який він представляє, набуває особливого значення.

Доцільно виділити основні інструменти брендингу, які повинні формувати переваги товарів на ринку, як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства [3]:

- 1) підтримка індивідуальності бренду протягом тривалого часу;
- 2) представлення бренду, тобто зосередження уваги споживачів на сильних сторонах підприємства для надання релевантної вигоди цільовій групі споживачів;
- 3) позиціонування бренду, тобто виділення товару з поміж інших та наділення його специфічними можливостями які важко або неможливо імітувати;
- 4) соціалізація бренду, тобто рішення брендом соціальних потреб споживача, а саме: самореалізація, комунікація, підтримка, визнання та інші.

Задоволеність від придбання товару має формуватись як з боку раціональних складових, що забезпечується експлуатаційними його

характеристиками, так і з боку його надбудови – бренду, який формує позитивні емоції, підсилюючи привабливість та цінність товару в свідомості споживача.

Створення сильного бренду надає підприємству додаткові конкурентні переваги, дозволяє надійно утримувати та розширювати цільовий ринок і забезпечує економічне зростання в довгостроковій перспективі.

Отже, використання брендингових технологій може значно підвищити конкурентоспроможність суб'єктів ринку. Вони можуть ефективно допомогти їм залучати увагу споживачів, розширювати свій бізнес та зміцнювати свою позицію у конкурентному середовищі.

Список використаних джерел

1. Ковальчук К.В., Подорожна М.Р. Концептуальні засади формування бренду. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 396-401.
2. Холодна Ю.Є. Світові практики розвитку брендів в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-37> (дата звернення 22.04.2024).
3. Гриценюк В.В., Руснак А.В., Надточій І.І. Сутність брендингу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7545> (дата звернення: 09.04.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.156 (дата звернення 22.04.2024).
4. Ільчук, В., Лисенко, І., & Тарасенко, О. (2024). Якість товару як умова ефективного брендингу. *Економіка та суспільство*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-133> (дата звернення 22.04.2024).
5. Лисенко І., Пономаренко А. Створення та розвиток e-commerce брендів в умовах цифровізації. Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал / Національний університет «Чернігівська політехніка». – Чернігів : Національний університет «Чернігівська політехніка», 2023. – № 3(35). – 238 с. С. 82-97.
6. Лисенко І., Бойко В. Роль брендування у створенні стійкої конкурентоспроможності бізнесу в умовах цифровізації. Сталый розвиток економіки, суспільства та підприємництва [Електронний ресурс]: матеріали Міжнар.наук.-практ. конф., Івано-Франківськ, 27-28 квітня 2023 р./ За ред. І. Перезової. – Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2023. – 810 с. С. 448-451.
7. Пікуль Є.Ю., Лисенко І.В. Трансформація брендів в умовах війни: виклики та можливості. Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі [Електронний ресурс]: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2 листопада 2022 р. / Державний біотехнологічний ун-т. – Електронні текстові дані. – Харків, 2022. 470с. С. 174-176.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Оксана Ковалик, к.е.н.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Анастасія Поповіченко, здобувач вищої освіти

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Оксана Ковалик, к.е.н.

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

В умовах стрімкої діджиталізації світу, системи інформаційного менеджменту набувають високої актуальності для діяльності підприємств. Особливо важливим це стає для українських підприємств, які ще не оговталися від наслідків пандемії COVID-19 і вимушені адаптуватися до нових викликів через війну вже понад два роки. Як ніколи стає актуальним питання можливості ведення бізнесу дистанційно, отримання доступу до бази знань підприємства з будь-якої точки світу: з дому, бомбосховища чи навіть іншої країни.

Інформаційний менеджмент націлений на інтеграцію даних в межах підприємства, надання користувачам прав доступу, що сприяє співпраці робітників та покращує якість даних, дозволяючи швидше реагувати на вимоги ринку [2].

Підприємство має бути в змозі подолати проблеми, які виникають при створенні інформаційної системи, в тому числі організаційні.

Ті інформаційні системи менеджменту, які зараз існують, в більшості випадків застарілі і вже не можуть задовольнити всі потреби підприємства. Тому варто приділити увагу їх удосконаленню.

Для удосконалення на підприємстві існуючої системи інформаційного менеджменту, потрібно пройти сім основних етапів:

1.Визначення ключових завдань інформаційної системи.

Необхідно чітко усвідомлювати основні завдання, проблеми та перешкоди на підприємстві, щоб інформаційна система дійсно працювала. Це допоможе визначити основні процеси, які потребують покращення, загальний вигляд самої системи та очікувані результати від її впровадження.

2.Вибір спеціальної платформи інформаційного менеджменту.

Платформа має бути зручною для використання як на самому підприємстві безпосередньо так і віддалено. Обов'язково потрібно приймати до уваги, хто буде використовувати дану платформу, наскільки вона легка в опануванні, які функції охоплює.

3.Визначення відсутньої інформації.

Можна провести опитування співробітників, проаналізувати відповідну документацію, ознайомитися зі структурами інформаційного менеджменту у конкурентів тощо.

4.Структуризація та оновлення існуючої інформації.

Всю інформацію підприємства доцільно розбити на категорії із урахуванням нового матеріалу та посилань. Існує безліч форматів для групування інформації: папки, дошки, колекції та інші. Обраний формат

обов'язково має бути логічним та надавати можливість швидко знаходити необхідні дані.

5. Впровадження удосконаленої системи інформаційного менеджменту на підприємство.

В першу чергу, потрібно донести до співробітників сутність та переваги нової системи, щоб мотивувати їх активно нею користуватися. Адже, будь-які інновації не працюють, якщо їх не використовують ті, для кого вони створювалися. А система інформаційного менеджменту в першу чергу орієнтована на спрощення та прискорення роботи співробітників підприємства. Найкращим буде організувати тренінги або підвищення кваліфікації персоналу, ознайомити його із можливостями використання автоматизації і навіть штучного інтелекту для швидкої та коректної обробки даних, що дозволить уникати помилок, пов'язаних з людським фактором.

6. Оцінка та оптимізація нового підходу в інформаційному менеджменті.

Оцінку інформаційної системи можна проводити за економічними показниками, визначивши як загальна ефективність діяльності підприємства змінилася після нових впроваджень, або на основі опитування співробітників щодо змін в структурі їх роботи. При цьому зі співробітниками потрібно підтримувати постійний діалог, для виявлення проблем в моменті із подальшим їх усуненням. Комбінація економічної оцінки та опитування надасть можливість визначити, чи було впровадження нової системи інформаційного менеджменту на підприємство успішним, чи ні.

7. Удосконалення та оновлення системи.

Постійний аналіз та контроль за функціонуванням системи дозволить підтримувати її на протязі довгого часу. Моніторинг дозволить виявити потребу у оновленнях, підвищити безпеку, знайти новітні методи зберігання та використання комерційної інформації.

Розглянуті етапи представлені у вигляді схеми на рис. 1.

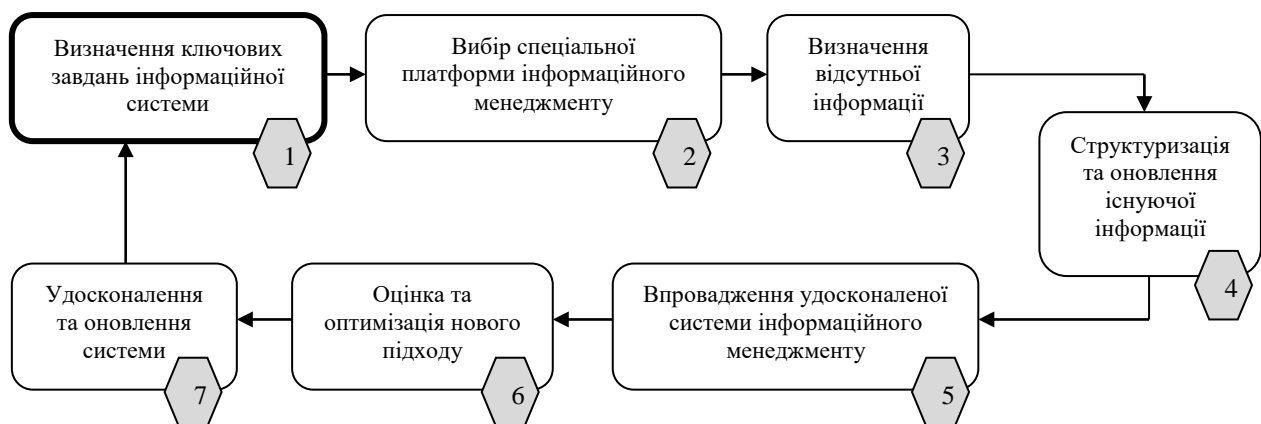


Рисунок 1 – Етапи удосконалення системи інформаційного менеджменту на підприємстві

Слід зазначити, що важливим кроком на підприємстві являється

цифровізація даних, які зберігаються на паперових носіях. Починати потрібно з переліку усіх документів, в тому числі угод, договорів, банківських виписок та звітності.

Одразу для себе потрібно визначити, яка інформація буде корисною для підприємства у майбутньому, а яка ні, щоб не витратити час на обробку застарілої та неактуальної інформації, яка лише ускладнить пошук корисних даних у цифровій базі.

Тип інформації, яка потрібна підприємству, залежить від галузі його діяльності, але, як правило, це наступні категорії [1]:

- маркетингові плани;
- клієнтська база;
- закупки;
- фінанси.

Систему інформаційного менеджменту не можна вважати ефективною, якщо з неї можна легко видалити дані. Тому важливо зберігати все на виділених серверах, а не на окремих комп'ютерах [3].

Для швидкого отримання інформації з таких серверів завжди можна налагодити безпечну систему мобільного доступу для окремих співробітників підприємства.

Не рекомендується на таких серверах встановлювати USB-порти, пристрої для запису контакт-дисків тощо. Це знизить вірогідність втрачання та виводу конфіденційної інформації та підвищить безпеку системи.

Отже, система інформаційного менеджменту на підприємстві забезпечує оптимальне використання даних і сприяє покращенню безпеки та ефективності роботи як окремих співробітників так і всього підприємства в цілому.

Список використаних джерел

1. Бондар Д. С., Пащенко О. П. Удосконалення інформаційного забезпечення системи менеджменту підприємства. *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 4 (106). С. 11-16. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2023-4\(106\)-11-16](https://doi.org/10.26642/ema-2023-4(106)-11-16).
2. Сакун Л., Веденіна, Ю., Шишлова, Ю. Вплив сучасних інформаційних технологій та командної роботи на систему менеджменту організацій в умовах глобалізаційних викликів. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 1. С. 85-92. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-12>.
3. Kovalenko O., Chukurna O., Niekrasova L., Stanislavyk O., Zadorozhko G. Influence of Information and Communication Technologies of Knowledge Economy Development. *International Conference Interdisciplinarity in Engineering*. 2023. P. 314-324.

ДОВЕДЕННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ДІЄВИХ МЕТОДІВ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Кокул Яна, здобувач вищої освіти

Віговська Вікторія, здобувач вищої освіти

Науковий керівник: Ковтуненко Юрій д.е.н., професор

Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

Цифрова реклама в інтернеті стала ключовою частиною маркетингових стратегій. Хоча є певні загальні підходи до її впровадження, немає універсального методу, який би враховував специфіку українського веб-простору. Вибір оптимальних форматів цифрової реклами перетворюється на складну задачу, викликаючи дискусії та невпевненість. Результативність рекламної кампанії значною мірою залежить від того, де, коли та як вона буде розміщена [1].

При виборі інструментів для онлайн-реклами підприємці мають декілька варіантів: банери, розсилки електронною поштою, рекламу в онлайн-конференціях і на веб-сайтах. Банери добре помітні, але можуть дратувати користувачів; email-маркетинг ефективний, але може потрапляти до спаму; реклама в онлайн-конференціях допомагає створити спільноту, але потребує часу й зусиль; контекстна реклама охоплює велику аудиторію, але має низький рівень взаємодії. Вибір інструментів має ґрунтуватися на аналізі цільової аудиторії, маркетингових цілях і бюджеті, а також враховувати коефіцієнти конверсії, вартість залучення клієнтів і рентабельність інвестицій.

Компанії з великими маркетинговими бюджетами та широкою клієнтською базою мають можливість інвестувати у високовартісні форми реклами, такі як банерна реклама. Однак, для малих підприємств, характерних обмеженими фінансовими ресурсами та меншою кількістю потенційних клієнтів, подібні інвестиції можуть бути економічно невиправданими, враховуючи ризик низької окупності.

Для малих компаній більш оптимальними інструментами можуть бути електронні розсилки, соціальні мережі та контент-маркетинг, які забезпечують гнучкіші можливості таргетування та персоналізації контенту. Ці методи дозволяють малим підприємствам взаємодіяти з вузькоспеціалізованими аудиторіями та розвивати глибший зв'язок із потенційними клієнтами.

Проте, малі підприємства часто стикаються з нестачею необхідних знань, досвіду та ресурсів для ефективної реалізації цих інструментів. Це свідчить про потребу в подальших дослідженнях щодо розробки оптимальних стратегій інтернет-реклами, спрямованих на підвищення доступності та ефективності цифрового маркетингу для малих компаній [2].

Методика оптимізації вибору ефективного інструменту онлайн-реклами включає три етапи:

1. Визначення цілей та завдань: Встановлюють цілі кампанії, такі як створення позитивного іміджу, просування нових продуктів або збільшення продажів.

2. Ідентифікація цільової аудиторії: Визначають цільову аудиторію шляхом сегментації користувачів Інтернету за демографією, географією, інтересами та іншими критеріями.

3. Вибір інструментів онлайн-реклами: Відбирають інструменти реклами, що відповідають цілям кампанії та специфіці бізнесу, враховуючи їхні переваги й недоліки. Серед поширених інструментів – соціальні мережі, email-розсилки, банерна реклама, SEO та контент-маркетинг. Комбінування кількох інструментів може збільшити ефективність кампанії [3].

Вибір ефективних інструментів онлайн-реклами залежить від цілей маркетингової кампанії. Основні рекомендації включають:

1. Створення сприятливого іміджу: Для цього добре підходять сайт компанії та банерна реклама.

2. Забезпечення доступності інформації: Рекомендуються новинні групи, електронна пошта та сайт.

3. Залучення нових клієнтів: Використовуються банерна реклама та електронні розсилки для таргетування аудиторії.

4. Збільшення продажів: Сайт і банерна реклама допомагають підвищити рівень продажів.

Кожен із них має свої переваги та недоліки. Важливо розуміти ці особливості, щоб правильно вибирати інструменти для досягнення маркетингових цілей.

1. Веб-сайти дозволяють розміщувати великий обсяг інформації та орієнтуватися на конкретну аудиторію. Але вони вимагають великих витрат на створення та просування, а також можуть мати низьку видимість, якщо не оптимізовані для пошукових систем.

2. Банерна реклама приваблює широкою аудиторією та можливістю іміджевої реклами. Проте вона може мати низький рівень відгуку і дратувати користувачів через надмірну кількість банерів.

3. Групи новин – це недорогий і доступний спосіб просування для вузької цільової аудиторії. Однак їхня ефективність обмежена невеликим розміром цієї аудиторії, і реклама може залишатися непоміченою, якщо не розміщена у популярних групах.

4. E-mail-маркетинг є недорогим та простим у використанні. Він охоплює широку аудиторію, але може викликати негативну реакцію через сприйняття як «спаму». Його ефективність також залежить від якості бази даних електронних адрес.

Отже підприємець, плануючи інтернет-рекламну кампанію, повинен спочатку чітко визначити, яких цілей він хоче досягти, яка цільова аудиторія найважливіша, та які інструменти інтернет-реклами найкраще для цього підходять. Після цього він може або організувати рекламну кампанію власними силами (за умови наявності кваліфікованого фахівця), або звернутися до спеціалізованої агенції для отримання професійної допомоги [4].

Список використаних джерел

1. Бойчук І.В., Музика О.М. Інтернет в маркетингу: підручник. Київ: ЦНЛ. 2010. 512 с.
2. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія. З заг ред. С.М. Ілляшенка. Суми: Папірус. 2010. 620 с.
3. Логістичне забезпечення безпекоорієнтованого розвитку інноваційно-активних суб'єктів господарювання: кол. монографія. Від ред. В.І. Захарченко. Одеса: Фенікс. 2021. 152 с.
4. Види Інтернет-реклами. *Курси інтернет маркетингу SEO | SMM | Курс розкрутки сайтів Web Marketing Academy Львів*. URL: <https://wma.lviv.ua/vydy-internet-reklamy> (дата звернення: 03.05.2024).

ЕФЕКТИВНІСТЬ БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ ВІД ТОВ «ТЕНЕТ»

Максим Кузнєцов, здобувач вищої освіти

Анна Карагодіна, аспірантка каф. ПУ та ЦЕ ДУІТЗ

Науковий керівник: Олена Чукурна, д.е.н., проф.

каф. Менеджменту та маркетингу ДУІТЗ

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ТОВ «ТЕНЕТ» відомий як провідний оператор телекомунікаційного ринку з великим потенціалом для інноваційного розвитку. Однак інтенсивне зростання телекомунікаційної галузі породжує ряд викликів, які вимагають комплексних рішень для забезпечення стійкого розвитку компанії. Тож розглянемо важливість ефективних бізнес-комунікацій у контексті цифрової економіки та розглянемо стратегії, які ТОВ «ТЕНЕТ» може використовувати для їх поліпшення.

У цифровому світі, де інформація поширюється миттєво, швидкість комунікацій стає критичним чинником для успіху. Ефективні комунікаційні канали дозволяють ТОВ «ТЕНЕТ» оперативно реагувати на зміни на ринку та швидко приймати стратегічні рішення. Швидкість впровадження нових технологій у сфері телекомунікацій є одним із ключових факторів, що визначають конкурентоспроможність операторів. Постійне зростання швидкості передачі даних, розвиток нових стандартів зв'язку та поява інноваційних послуг вимагають від компаній оперативно реагувати на зміни у технологічному ландшафті. Для ТОВ «ТЕНЕТ» це створює ряд викликів та вимагає вдосконалення стратегій впровадження нових продуктів і послуг.

Для досягнення цієї мети ТОВ «ТЕНЕТ» може використовувати наступні стратегії:

1. Активне співробітництво з виробниками технологій: Встановлення партнерських відносин з провідними виробниками технологій дозволяє оператору бути в курсі останніх розробок і мати можливість першим впроваджувати їх на ринку.

2. Гнучкість в управлінні проектами: Використання гнучких методів управління проектами дозволяє ТОВ «ТЕНЕТ» прискорити процес впровадження, реагуючи на зміни вимог та умови ринку.

3. Інноваційна культура в компанії: Створення стимулюючого середовища для інновацій допомагає залучити талановитих фахівців та сприяє швидкому розвитку та впровадженню нових ідей.

4. Постійне навчання та розвиток персоналу: Інвестування в навчання та

розвиток персоналу дозволяє забезпечити наявність необхідних компетенцій для впровадження нових технологій.

Загалом, швидкість впровадження нових технологій є критичним фактором успіху для ТОВ «ТЕНЕТ». Шляхом використання інноваційних стратегій та активного співробітництва зі спеціалізованими партнерами компанія може забезпечити своє місце на ринку телекомунікаційних послуг і збільшити свою конкурентоспроможність.[1]

Зокрема, у сфері телекомунікацій, де ТОВ «ТЕНЕТ» діє, швидкість передачі інформації може визначити успіх компанії на ринку. Швидкі та ефективні комунікаційні канали дозволяють оператору оперативно реагувати на зміни в умовах ринку, швидко адаптуватися до нових технологічних тенденцій та приймати стратегічні рішення.

Наприклад, у випадку виявлення нового попиту на певний тип послуг або змін у поведінці користувачів, швидке сповіщення та координація всіх відділів компанії через ефективні комунікаційні канали може дозволити ТОВ «ТЕНЕТ» швидко впровадити відповідні зміни в своїй пропозиції послуг.

Крім того, вміння швидко обмінюватися інформацією та взаємодіяти з клієнтами може забезпечити ТОВ «ТЕНЕТ» конкурентну перевагу. Якщо, наприклад, з'являється проблема зі з'єднанням у певному районі, ефективні комунікаційні канали дозволять компанії швидко сповістити клієнтів про ситуацію та надати їм інформацію про можливі шляхи вирішення проблеми.[2]

Впровадження спеціалізованих цифрових платформ для внутрішньої та зовнішньої комунікації може стати ключовим кроком для ТОВ «ТЕНЕТ» у покращенні ефективності своїх комунікаційних процесів. Цифрові платформи дозволяють спростити обмін інформацією між співробітниками компанії, створюючи централізовану платформу для обговорення проектів, спільної роботи над документами та організації внутрішнього спілкування. Цифрові платформи надають можливість зберігати всю необхідну інформацію в одному місці та забезпечують доступ до неї з будь-якого пристрою та місця, що сприяє збільшенню продуктивності працівників. Також дозволяє забезпечити захист конфіденційної інформації та даних клієнтів за допомогою шифрування та інших заходів кібербезпеки. Ще вони можуть стати ефективним інструментом для взаємодії з клієнтами та партнерами, надаючи можливість швидкої зв'язку, обміну даними та вирішення питань на одному централізованому порталі. Використання цифрових платформ дозволяє оптимізувати взаємодію з постачальниками, спрощуючи процес замовлення, доставки та оплати товарів і послуг.

Загалом, впровадження спеціалізованих цифрових платформ для комунікацій може значно полегшити та оптимізувати роботу ТОВ «ТЕНЕТ», забезпечуючи швидкий, безпечний та ефективний обмін інформацією як усередині компанії, так і з зовнішніми стейкхолдерами. А навчання персоналу та створення стимулів для активного використання цифрових інструментів допоможе забезпечити їх широке впровадження та успішне використання.

Постійний аналіз комунікаційних процесів та їх вдосконалення є ключовим елементом стратегії ТОВ «ТЕНЕТ» у покращенні ефективності своїх бізнес-комунікацій. Шляхом систематичного збору та аналізу статистичних даних компанія може ідентифікувати поточні та потенційні проблеми у комунікаційних процесах.[3] На основі цих даних ТОВ «ТЕНЕТ» може розробляти та впроваджувати конкретні стратегії для вдосконалення комунікацій, спрямованих на вирішення виявлених проблем та оптимізацію результатів. Такий підхід дозволяє компанії постійно адаптуватися до змін у вимогах ринку та потребах споживачів, що є ключовим для збереження конкурентоспроможності. Крім того, постійний моніторинг комунікаційних процесів дозволяє виявляти та викорінювати негативні тенденції або проблеми взаємодії як у внутрішніх, так і у зовнішніх комунікаціях компанії. Такий циклічний процес аналізу та вдосконалення є важливим елементом стратегії ТОВ «ТЕНЕТ» у забезпеченні високої якості бізнес-комунікацій та підтриманні стабільної репутації на ринку.

Список використаних джерел

1. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства навчальний посібник з дисципліни м. Тернопіль 2016
2. Офіційний сайт підтримки ТОВ «ТЕНЕТ» URL: <https://support.tenet.ua/>
3. Телекомунікації Одеси URL: <https://catalog.youcontrol.market/telekomunikatsii/odeska-oblast/odesa>

ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІНТЕРНЕТ-ПЛАТФОРМ ДЛЯ АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТІВ

Евеліна Кульчицька, к.е.н., доцент

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Ігор Зюбрик, директор

ТОВ "ДІА ЛІН", м. Львів, Україна

Одною з важливих складових дослідження ринку є аналіз конкурентів, які можуть бути як прямими (випускають аналогічну продукцію), так і непрямими (задовольняють ті самі потреби, але іншим способом або іншою продукцією).

У таблиці 1 представлено популярні Інтернет-платформи для оцінки конкурентів, у тому числі їх сайтів.

Таблиця 1

Популярні сервіси для оцінки конкурентів та їх сайтів

Інтернет-платформи	Характеристика
<p>Similarweb</p>	<p>Це платформа для вебаналітики, яка пропонує різноманітний аналіз даних. Із її допомогою можна дослідити як власний сайт, так і конкурентів, визначити їхні канали та стратегію просування. Серед інформації, яку надає платформа:</p> <ul style="list-style-type: none"> • комплексне відображення трафіку за останні пів року – відвідувачі, середня тривалість відвідувань сайту, показник відмови тощо; • географія відвідувачів у відсотковому співвідношенні; • канали трафіку, тобто з яких ресурсів переходять відвідувачі – органічний чи платний пошук, реклама, переходи за посиланнями (реферальний трафік), emails, соцмережі тощо. Ця інформація представлена у вигляді діаграм і доступна у розрізі кожного з каналів; • ключові запити, за якими найбільше переходять користувачі на сайт; • інформація щодо шляху користувача – з якого каналу він прийшов на сайт конкурента та на якій ресурс перейшов далі; • інформацію про відвідувачів, зокрема, їхні категорії інтересів та популярні сайти конкурентів. <p>Усі дані показані у графічному звіті, який можна легко завантажити для подальшої роботи з матеріалом.</p> <p>Отже, цей сервіс дозволяє проаналізувати активність конкурентів та їхню аудиторію, що дозволить у порівнянні побачити, як працює ваша медійна реклама, органічний та платний пошук, контекстна реклама, email-маркетинг та соцмережі.</p>

Продовження таблиці 1

Інтернет-платформи	Характеристика
<u>Serpstat</u>	<p>Популярна SEO-платформа з набором інструментів для вебаналітики. Дозволяє відстежувати позиції сайтів конкурентів та власного проєкту у режимі реального часу, проводити аналіз сайтів, трафіку, ключових слів, а також збирати семантику для свого ресурсу.</p> <p>Сервіс знаходить оголошення та ключові фрази контекстної реклами конкурентів, зворотні посилання будь-якого сайту. Також Serpstat проводить seo-аудит текстів із рекомендаціями щодо виправлення помилок.</p> <p>Серед нових інструментів сервісу — кластеризація та текстова аналітика на основі штучного інтелекту.</p>
<u>Ahrefs</u>	<p>Ще один з інструментів для інтернет-маркетологів та SEO-фахівців. Допомогає вивчати сайти конкурентів, аналізувати ключові слова, зворотні посилання, контент, органічний трафік та багато іншого.</p> <p>Функціонал Ahrefs містить порівняння доменів, перевірку посилань, які не працюють, а також аудит сайту. Ця інформація дозволяє мати чітке уявлення про те, що відбувається з вашими ресурсами та конкурентами в інтернеті.</p>
<u>Monitor Backlinks</u>	<p>Сервіс забезпечує автоматичний пошук зворотних посилань та ключових слів конкурентів, дозволяє відфільтрувати їх за тегами (nofollow, wrong anchor, meta nofollow, not found, meta noindex), статусом домену та вебсторінками у Google Index, номерами посилань тощо. Надсилає докладні звіти на електронну пошту. Сервіс має безкоштовну пробну версію, у якій можна відстежувати два домени з двома конкурентами для кожного, керувати 500 посиланнями з SEO-показниками для кожного та перевіряти ранжування ключових слів у Google.</p>
<u>Hootsuite</u>	<p>Сервіс для управління соціальними мережами, такими як Facebook, Twitter, G+, LinkedIn, Foursquare та WordPress. Збирає згадки конкурентів за ключовими словами, надає щоденні аналітичні звіти щодо показників ваших публікацій (кліки, охоплення, залученість, перегляди тощо) та сторінок інших компаній, обраних для відстеження. Зокрема, сервіс дозволяє створювати відкладені публікації у соціальних мережах та запускати рекламні кампанії на Facebook. Платформа сканує сторінку з публікаціями у Facebook та допомагає визначити найкращі з них для подальшого просування.</p>

Продовження таблиці 1

Інтернет-платформи	Характеристика
<u>LOOQME</u>	Платформа для моніторингу згадок бренду у соцмережах та ЗМІ. Окрім медіа-аналізу власного бренду можна оцінити активність конкурентів в інформаційному полі, їхню PR-стратегію, майданчики, типи контенту, який вони розміщують, коментарі потенційних клієнтів. Це дозволить краще розуміти, чого саме не вистачає вашій цільовій аудиторії, аби адаптувати свою комунікаційну стратегію.
<u>Facebook Ads Library</u>	Інструмент, який дозволяє вам безплатно переглянути та проаналізувати креативи і тексти рекламних оголошень конкурентів у Facebook чи Instagram. Подібний аналіз дає розуміння рекламної стратегії інших гравців ринку та надихає на нові ідеї для наступних промокампаній. Facebook не показує статистику оголошень, проте якщо воно активне протягом 3-х тижнів, це може свідчити про його результативність.

Постійна оцінка ринкових умов є ключем до успіху в сучасному бізнесі. Розуміння конкурентного середовища дозволяє розробити стратегії, що допоможуть виділитися. У сучасному світі, де конкуренція росте з кожним днем, розуміння ринкових умов та аналіз конкурентів є вирішальними факторами для впевненого старту або подальшого розвитку будь-якого бізнесу.

ВИКОРИСТАННЯ ОНОМАТОПЕЇВ У РЕКЛАМІ ТА МАРКЕТИНГОВИХ КАМПАНІЯХ

Катерина Максимець, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ЛНУ ім. Івана Франка

Наукові керівники: Ірина Батюк, старший викладач кафедри сходознавства імені професора Ярослава Дашкевича,

Олена Максимець, к.е.н., доцент, завідувачка кафедри менеджменту та маркетингу, Національний лісотехнічний університет України

Реклама є важливим інструментом подання інформації у сучасному суспільстві, де конкуренція між брендами постійно зростає. Особливу роль у створенні яскравих рекламних повідомлень, що запам'ятовуються, відіграють ономатопеї. У цьому дослідженні розглядаються основні аспекти визначення ономатопеї та її значення в рекламі.

Це дослідження спрямоване на вивчення емоційних та сенсорних асоціацій, переданих японських ономопелей, а також їх зображення смаку, текстури та аромату.

Ономатопея - це лінгвістичний прийом, який імітує звуки та звукові ефекти за допомогою мови. Ономатопея допомагає передати звучання певного предмета, дії або явища і створює асоціації у свідомості аудиторії. Ономатопея може бути виражена окремими словами, складними звуковими ефектами або реченнями. Щоб краще зрозуміти використання ономатопеї в рекламі, важливо дізнатися більше про її визначення та характеристики [1].

Вивчаючи особливості ономопелей у маркетингу, ми прагнемо зрозуміти, як ономотопічні вирази використовуються в рекламі харчових продуктів, щоб передати конкретні значення, пов'язані зі смаком, ароматом, текстурою та іншими сенсорними аспектами.

У контексті реклами харчових продуктів ці типи ономатопеї відіграють вирішальну роль у відображенні суті різних харчових текстур, смаків і вражень.

Розуміючи різні типи ономатопеї, рекламодавці можуть вибрати та використовувати відповідні вирази, щоб ефективно донести бажане повідомлення до цільової аудиторії.

Досліджуючи емоційні та сенсорні асоціації, передані ономопелей, а також зображення смаку, текстури та аромату, рекламодавці можуть ефективно використовувати ці лінгвістичні пристрої для передачі повідомлень споживачам. Крім того, формування і структура ономотопетичних слів, поряд з їх синтаксичними закономірностями і використанням, сприяють загальному стилю і структурі рекламних текстів [2].

Культурні та мовні впливи також формують використання ономопелей в Японії, з порівняннями з іншими мовами, що пропонують розуміння його універсальності або культурної специфіки. Успішні кейси висвітлюють стратегії

та методи ефективного використання ономапопеї, тоді як проблеми та обмеження виникають при перекладі ономапопеїчних виразів для міжнародних ринків та підтримці культурної автентичності в глобальних рекламних кампаніях. Розуміючи семантичні та структурні особливості японської ономапопеї, рекламодавці та маркетологи харчових продуктів можуть використовувати її потенціал для створення вражаючих та переконливих рекламних повідомлень [2].

У контексті текстів реклами харчових продуктів, ономапопей відіграють значну роль у захопленні уваги та інтересу споживачів. Ономапопичні слова використовуються для імітації звуків і створення сенсорних відчуттів, пов'язаних з їжею, таких як шипіння, хрускіт або бульбашка. Це використання ономапопеї підвищує загальну привабливість реклами, викликаючи емоції та сенсорні асоціації.

Використовуючи ономапопею, рекламодавці їжі можуть яскраво зобразити смак, текстуру та аромат їжі, що пропагується. Така виразна мова впливає на сприйняття споживачем і може впливати на купівельну поведінку. Використання ономапопеї також сприяє загальній структурі і стилю харчових рекламних текстів, роблячи їх більш привабливими і запам'ятовуються для цільової аудиторії. Завдяки вивченню різних харчових оголошень стає очевидним, що ономапопеї є потужним інструментом, який ефективно передає повідомлення споживачам і підвищує ефективність рекламних кампаній у харчовій промисловості.

Японські ономапопей в текстах реклами харчових продуктів ефективно передають емоційні та сенсорні асоціації. Ці лінгвістичні вирази викликають яскраві образи і відчуття, створюючи сенсорний досвід для споживачів. Завдяки використанню ономапопей рекламодавці можуть звертатися до відчуття смаку, запаху та дотику, а також викликати такі емоції, як комфорт, хвилювання та ностальгія.

Використовуючи ономапопичні слова, такі як «ピカピカ» (піка піка ігристе) та «ふわふわ» (фува фува пухнасте), рекламодавці можуть зобразити текстуру та зовнішній вигляд їжі, що робить її більш привабливою для потенційних клієнтів. Здатність ономапопеї викликати емоційні та сенсорні реакції значно підвищує ефективність реклами продуктів харчування [3].

Було досліджено 6 відео реклам. Нижче буде описано ономапопеї та пояснено їх значення та роль в рекламі.

Japanese Commercials #1 [4]

- ウキウキ (уки-уки) - веселий, збуджений
- ぐるぐる (гуругуру) - кружляючий, закручений
- グミサブリ (гумі сапурі) - клейка добавка
- グリコ (гуріко) - можливо, ономапопея на позначення звуку хрускоту або кусання
- じゃがりこ (джагаріко) - картопляна закуска

• トク トク (токутоку) - можливо, ономатопея на позначення звуку стуку або постукування

• ピピピ (піпіпі) - ономатопея на позначення пронизливого звуку або сигналу тривоги

Проблема дослідження ономатопеї розвивалася з часом. У минулому, зокрема на початку 2000-х років, це було в основному зосереджено на дітей, які використовували звукосполучення, щоб ідентифікувати тварин, машини та певну поведінку. Однак зараз ми спостерігаємо, що ономатопея увійшла в наше повсякденне життя. Він використовується не лише в неформальних розмовах, але й широко використовується в рекламних текстах на різних платформах соціальних мереж, таких як TikTok та Instagram. Крім того, у текстах публіцистичного стилю переважно впливові особи та політики прагнуть зв'язатися з громадськістю, використовуючи простішу мову. Ця тенденція відображає їхнє бажання бути більш близькими до населення в цілому. Загалом, ономатопея розширила свій охоплення за межі свого початкового масштабу, і її застосування розширилося, щоб охопити різноманітні контексти.

Список використаних джерел

1. Японсько-український тематичний словник ономатопеїчної лексики : укладачі Егава Х., Кобелянська О. – К.: Видавничий дім Дмитра Бураго, 2016. – 420 с.

2. Дмитрук В., Дмитрук А. Особливості вживання ономатопей у японських текстах рекламного характеру. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2016. № 5. С. 123–128.

3. Сайт [Japanesepod101](http://Japanesepod101.com) приклади ономатопей на позначення їжі смаку та текстури

4. <https://www.youtube.com/watch?v=EyFsv8o12EY> Відео збірки японської реклами

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМПАНІЙ З УРАХУВАННЯМ ШВИДКОЗМІННОГО СЕРЕДОВИЩА

Олена Максимець, к.е.н., доцент

Дарія Щирова, здобувачка першого рівня вищої освіти,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Підприємство, що діє на ринку, розглядається не відокремлено, а з урахуванням усієї сукупності відносин, які пов'язують його з іншими суб'єктами ринку. Об'єднання зусиль, експертних знань, думок і обмін оперативною інформацією можуть мати вирішальне значення. Важливо також поєднання кількох методологічних підходів із подальшим обговоренням серед експертів, яке стає більш «на часі». Кожна людина зараз стає носієм змін і важливо розуміти, як, об'єднавши зусилля, ми можемо втілити ці зміни.

Нові теоретико-методологічні напрями у сфері менеджменту були зумовлені стрімкими змінами запитів споживачів і стейкхолдерів, змінами політичних установок і питань безпеки, конкурентними війнами не лише окремих компаній, а й держав, стрімким технологічним прогресом і сприйняттям культурно-історичні цінності під новим кутом зору.

Протягом останніх чотирьох років певним тригером стали глобальні зміни часом з фатальними наслідками для багатьох країн. Усі організації, незалежно від сфери діяльності та джерел фінансування, потребують управління змінами. Однак останнім часом ми стикаємось із розчаруванням менеджерів, які намагаються впровадити традиційні підходи до управління змінами. Значні зміни рідко трапляються в сучасних організаційних культурах [1, 2].

Крім того, ми стикаємося з проблемою неефективності традиційного управління змінами. У сучасному діловому світі, який поєднує діяльність компаній з науковими дослідженнями в різних сферах, постійно виникають питання: «як адаптуватися?», «як оцінити?», «чи дійсно це необхідно?», «чи вартий результат». зусилля?". Заклик до змін відбувається «знизу вгору». Таким чином, нова основа для управління змінами починає формуватися не тільки в бізнес-сфері, яка розглядається з позиції забезпечення та підтримки конкурентоспроможності компаній [3, 4].

У сучасному світі компаніям стає дедалі складніше досягти стійких конкурентних переваг. «Швидкість повалення» (knockdown speed), з якою великі компанії втрачають свої лідерські позиції, зросла більш ніж удвічі, це свідчить про те, що «переможці» мають нестабільні позиції.

Міжнародні компанії вже давно звертали свою увагу на особливості та вимоги до застосування гнучкості до змін. Нагальна необхідність викликана змінами в останні 5-6 років. Саме тому компанії вивчають швидкі, експоненціальні та безпрецедентні зміни із подальшою адаптацією та імплементацією до управлінської діяльності [5, 6, 7].

Зважаючи на те, що останні кілька років зміни відбуваються у різних сферах надзвичайно швидко і мають більший вплив, ніж будь-коли, потрібен новий спосіб мислення про зміни та управління ними.

Гнучкість до змін для менеджерів стає чи не найбільш важливим скілом

(навичкою) у сучасних умовах. Використання штучного інтелекту у різних сферах та через різні медіа дозволяє досить швидко реагувати на запити і достосовуватись. Однак чи дійсно ми можемо «довіряти» штучному інтелекту при розробці програм розвитку у швидкозмінних умовах?

Провівши огляд різних публікацій [1-8], ми можемо зробити висновок, що для того, щоб не лише «вижити», а й «розвиватись» за нових обмежень та обставин, компаніям потрібно швидко реагувати на зміни та прискорення впливу критичних факторів. Саме тому, багато практиків та вчених вважають, що компанії повинні використовувати ефективні методи та процеси у своїй діяльності, а також стати більш гнучкими.

Розуміючи, що гнучкість – це свобода і здатність «діяти інакше», кожна людина, компанія, організація, уряд країни зможе краще достосовуватись до змін. Однак, у такому випадку важливо розробляти та адаптувати механізми взаємодії та впливу фактично у режимі «он-лайн».

Гнучкість означає постійний розвиток і вміння прийняття складних рішень з метою збільшення цінності за мінливих обставин. Основна вимога полягає у чітких і зрозумілих цілях, відповідальному лідерстві, шанобливому спілкуванні, відповідному навчання та здатності експериментувати та грати з новими ідеями. Оскільки методи минулого управління, більше не є перспективними, вміння підвищити здатність приймати рішення є життєво важливим. Це передбачає вищий ступінь експериментування та врахування особливостей неоднозначності. Порівняльний аналіз KPI та OKR подано у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз основних аспектів KPI та OKR

Аспекти	OKR	KPI
Визначення	Дійсні цілі з вимірними компонентами	Цифри, які відстежують бізнес-цілі
Основа	На основі місії та прагнень компанії	На основі минулих результатів і поточних проектів
Критерії	Вимірює сміливіші, агресивніші цілі	Вимірює стабільність і орієнтири
Мета	Мотиваційний засіб	Інструмент оцінки продуктивності
Тривалість	Щоквартально або щорічно	Змінна
Варіація	Цілі змінюються кожного циклу	Показники можуть залишатися незмінними протягом місяців або років

Джерело: сформовано за [4, 5, 7, 8]

Структура OKR є гнучкою і більш ефективною, коли пов'язана з OKR інших відділів і результатами команди. У свою чергу KPI – це кількісні показники успіху, які відстежують бізнес-цілі або проекти компанії.

За допомогою OKR можна поставити будь-яку мету, але компанії часто використовують OKR для більш сміливих і більш «агресивних» цілей. Натомість використовують KPI для більш кількісно визначених цілей, коли відбувається: моніторинг «здоров'я» бізнесу; аналіз закономірностей зростання

з часом; вимірювання прогресу маркетингових кампаній; вирішення проблем із неефективними проектами; виявлення можливостей для вдосконалення; внесення коректив у застарілі ініціативи.

На нашу думку, важливо використовувати OKR завдяки таким перевагам як: гнучкість (можна легко адаптувати до мінливих умов та нових пріоритетів); фокус (допомагають зосередитися на найважливіших цілях та завданнях); прозорість (роблять цілі та прогрес зрозумілими для всіх зацікавлених сторін).

Перехід від традиційних KPI до OKR може допомогти організаціям краще адаптуватися до швидкозмінного середовища та досягати своїх цілей. OKR пропонують гнучкий, орієнтований на результати підхід до управління та оцінювання, який може допомогти організаціям залишатися конкурентоспроможними в динамічному світі.

Список використаних джерел

1. Bennis, Warren; Nanus, Burt (1985). Leaders: Strategies for Taking Charge.
2. Change agility, a competitive advantage for your organization / *Ciro Pérez*, President at Change Americas. URL: <https://glocalthinking.com/en/change-agility-a-competitive-advantage-for-your-organization> (дата звернення 20.04.2024)
3. Getting Comfortable With Change: Bringing Change Agility to Your Organization / *Shelley Osborne*. URL: <https://mcgrawhillprofessionalbusinessblog.com/2020/05/12/getting-comfortable-with-change-bringing-change-agility-to-your-organization> (дата звернення 20.04.2024)
4. Максимець О.В. Використання підходів «KPI» для підвищення конкурентоспроможності підприємств лісового сектору України / *О. Максимець, С. Антосевич* // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – Львів: НЛТУ, 2019. – Випуск 29. – С. 62-66
5. Parmenter D. Key Performance Indicators – developing, implementing and using winning KPIs (4th Edition). URL: <https://davidparmenter.com/key-performance-indicators-developing-implementing-and-using-winning-kpis-fourth-edition/> (дата звернення 21.04.2024)
6. Legros L. (2023) What are OKRs, and how can they help you save the planet? URL: https://www.workforclimate.org/post/okrs-corporate-climate-action?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw0YGyBhByEiwAQmBEWrX-k9H7xZN-LOc6WI9HXGpy7ZNEPi2i-WRK-N80sSIL9YrzHkW6IBoCZq0QAvD_BwE (дата звернення 28.04.2024)
7. Laker B. (2024) From Vision to Reality: How OKRs Are Reshaping Team Goals in 2024. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/from-vision-to-reality-how-okrs-are-reshaping-team-goals-in-2024> (дата звернення 21.04.2024)
8. Gothelf J. (2020) Use OKRs to Set Goals for Teams, Not Individuals. URL: <https://hbr.org/2020/12/use-okrs-to-set-goals-for-teams-not-individuals> (дата звернення 21.04.2024)

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА МАШИННОГО НАВЧАННЯ В УКРАЇНІ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Юрій Максимів

Олена Максимець, к.е.н., доцент

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Війна в Україні завдала державі нищівної шкоди. Міста лежать у руїнах, інфраструктура руйнується, а довкілля носить на собі шрами конфлікту. Проте серед руйнувань з'являються проблески надії. Одним із таких променів є потенціал штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (ML) прискорити та покращити зусилля України з відбудови після війни.

Початковий етап реконструкції потребує всебічного розуміння завданої шкоди. Традиційно це може бути трудомісткий процес, однак ШІ та ML пропонують швидше та ефективніше рішення.

Аналіз супутникових знімків за допомогою алгоритмів ШІ може автоматично виявляти пошкоджені будівлі та інфраструктуру. Такі компанії, як Azenus, вже використовують цю технологію для оптимізації збору даних для проекту "Відбудова України". Це дозволяє швидше визначити пріоритети відбудовчих робіт, спрямувавши ресурси до найбільш постраждалих районів [1].

Вплив виходить за межі фізичних структур. Звіт Київської школи економіки (KSE) підкреслює руйнування довкілля, спричинене війною. І тут ШІ відіграє важливу роль. Аналіз супутникових знімків за допомогою інструментів, таких як нормалізований коефіцієнт вигорання (NBR) та нормалізований індекс рослинності (NDVI), може ефективно оцінити ступінь та тяжкість пошкодження рослинного покриву, спричиненого лісовими пожежами та повенями. Ці дані є критично важливими для планування відновлення довкілля та пом'якшення ризику майбутніх катастроф [1].

Відновлення країни потребує стратегічного розподілу ресурсів – матеріалів, робочої сили та фінансів. Тут алгоритми машинного навчання можуть надати неоціненну допомогу. Аналізуючи дані про наявність ресурсів, логістичні мережі та потреби реконструкції, моделі ML можуть оптимізувати розподіл ресурсів та ланцюги поставок. Це гарантує, що потрібні ресурси потраплять до потрібних місць у потрібний час, мінімізуючи відходи та максимізуючи ефективність.

ШІ також може відігравати ключову роль у координації зусиль різних учасників процесу реконструкції. Платформи на базі ШІ можуть сприяти спілкуванню, співпраці та обміну даними в режимі реального часу між державними органами, неурядовими організаціями та приватними компаніями, забезпечуючи єдиний та добре скоординований підхід.

Війна залишила смертоносну спадщину – міни та нерозірвані боєприпаси (UXO), розкидані по українській землі. Вони становлять значну загрозу для цивільного населення та перешкоджають відбудові. ШІ може відігравати важливу роль у розмінуванні, аналізуючи дані з безпілотників та наземних

датчиків для визначення місцезнаходження мін. Алгоритми машинного навчання можна навчити розпізнавати закономірності в даних датчиків, що свідчать про закопані вибухові речовини, дозволяючи проводити більш безпечні та ефективні операції з розмінування [2].

Кістяком будь-якої країни є її інфраструктура – дороги, мости, електромережі та мережі зв'язку. Війна серйозно пошкодила ці системи, що потребує масштабного ремонту. Розпізнавання образів на основі ШІ може стати цінним інструментом у цьому процесі. Аналізуючи зйомку дронами та фотографії, системи ШІ можуть швидко оцінити ступінь пошкодження інфраструктури, дозволяючи інженерам визначити пріоритети ремонту та ефективно розподілити ресурси.

Впровадження ШІ та ML в процес відбудови України може принести значні економічні переваги. Ось деякі з ключових моментів: зниження витрат, На нашу думку, прискорення економічного відновлення, підвищення продуктивності, залучення інвестицій, створення нових робочих місць.

Відновлення України – це не лише внутрішнє завдання. Інтеграція країни у світову економіку є ключовим фактором її довгострокового успіху. ШІ може відігравати важливу роль у цьому процесі кількома способами:

- Сприяння міжнародній співпраці: Платформи на базі ШІ можуть полегшити співпрацю з міжнародними партнерами, інвесторами та донорами. Ці платформи можуть забезпечити прозорий обмін даними, управління проектами та спільне прийняття рішень.

- Підвищення конкурентоздатності: ШІ може використовуватися для оптимізації виробничих процесів, розробки інноваційних продуктів та послуг, а також для покращення маркетингових стратегій.

- Залучення інвестицій у технології: Україна може позиціонувати себе як центр інновацій та розвитку ШІ, залучаючи інвестиції у дослідження та розробку. Це може створити нові робочі місця та сприяти розвитку високотехнологічної економіки.

Шлях до відбудови України буде довгим і складним. Проте серед руйнувань є можливість створити краще майбутнє. Використовуючи силу ШІ та ML, Україна може розпочати розумніший, швидший та ефективніший процес реконструкції. Ця технологія може трансформувати різні аспекти відбудови, починаючи від оцінки збитків та управління ресурсами до ремонту інфраструктури та соціальної підтримки. Застосування ШІ може допомогти Україні не лише відбудувати фізичну інфраструктуру, а й створити більш стійке, конкурентоспроможне та технологічно розвинуте суспільство, інтегроване в світову економіку.

Список використаних джерел

- 1.Rebuilding Ukraine Project. URL:<https://www.rebuilding-ua.org/>
- 2.Kyiv School of Economic. URL:<https://kse.ua/about-the-school/news/155-billion-the-total-amount-of-damages-caused-to-ukraine-s-infrastructure-due-to-the-war-as-of-january-2024/>

СТРАТЕГІЯ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Ігор Маркович, здобувач вищої освіти

Вікторія Кофман, аспірантка

каф. Менеджменту та маркетингу ДУІТЗ

Науковий керівник: Олена Чукурна, д.е.н. проф.

каф. Менеджменту та маркетингу ДУІТЗ

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку,

м. Одеса, Україна

Цифровізація сучасного світу суттєво змінила умови діяльності практично всіх галузей, включаючи бренд-менеджмент. Завдяки технологічним інноваціям, бренди мають можливість спілкуватися зі своїми споживачами безпосередньо, використовуючи різноманітні онлайн-платформи та інструменти. У такому контексті стратегія бренд-менеджменту набуває нових вимірів та вимагає адаптації до змін у споживчому поведінці, технологічних трендах та конкурентному середовищі.

Зміни в поведінці споживачів внаслідок цифрової трансформації суттєво змінюють взаємодію між споживачами та брендами. Сьогоднішні клієнти виявляють активність у використанні соціальних мереж, месенджерів та інших онлайн-платформ для спілкування, пошуку інформації та прийняття рішень про покупки.[1] Це створює для брендів як нові можливості, так і виклики. Перш за все, ці технології надають брендам прямий доступ до своїх цільових аудиторій, що відкриває широкі можливості для спілкування та взаємодії з клієнтами. Проте, це також означає, що споживачі мають більше влади у визначенні того, як бренди сприймаються громадськістю. Отже, для брендів стає критично важливим створення цілісного досвіду користувача через ці онлайн-канали. Це означає забезпечення зручності, персоналізації та відповідності очікуванням клієнтів у всіх точках контакту з брендом. Наприклад, бренди можуть використовувати персоналізовані повідомлення в соціальних мережах або месенджерах для надання індивідуальної підтримки або рекомендацій щодо продуктів. Крім того, важливою частиною стратегії бренд-менеджменту в умовах цифровізації є постійний моніторинг та аналіз відгуків споживачів в онлайн-середовищі. Це дозволяє брендам швидко реагувати на зміни в настроях або потребах своєї аудиторії, а також позитивно впливати на свою репутацію.

За допомогою аналітики та обробки великих обсягів даних (big data) бренди отримують можливість отримувати глибокі інсайти щодо своїх цільових аудиторій. Вони можуть адаптувати свої стратегії маркетингу та комунікації на основі цих даних, роблячи їх більш ефективними та спрямованими на досягнення конкретних бізнес-цілей.

Оптимізація мобільного досвіду є одним з ключових аспектів стратегії бренд-менеджменту в умовах цифрової трансформації. Зростання використання

мобільних пристроїв для доступу до Інтернету створює нові вимоги та очікування споживачів, а отже, бренди повинні забезпечити зручний та приємний досвід взаємодії зі своїми продуктами та послугами на мобільних пристроях. Важливо забезпечити швидкий та ефективний мобільний інтерфейс. Мобільні сайти та додатки повинні завантажуватися швидко і миттєво реагувати на дії користувачів. Повільне завантаження або неоптимізований інтерфейс може призвести до втрати зацікавленості споживачів і втрати потенційних клієнтів. Далі, важливо розробляти адаптивний дизайн, який адаптується до різних розмірів екранів та типів пристроїв. Це дозволить забезпечити оптимальний вигляд та функціональність на будь-якому мобільному пристрої, що в свою чергу підвищить зручність користування та задоволення клієнтів. Крім того, важливою частиною оптимізації мобільного досвіду є простота та зрозумілість інтерфейсу. Мобільні сайти та додатки повинні мати інтуїтивно зрозумілу навігацію та мінімальну кількість кроків для здійснення покупки чи отримання необхідної інформації. Складність або заплутаність може відлякати користувачів та зменшувати їхню лояльність до бренду. Також, важливо постійно вдосконалювати мобільний досвід, слідкуючи за останніми технологічними тенденціями та відгуками користувачів. Бренди повинні бути готовими швидко адаптуватися до змін у споживчих поведінках та технологіях, щоб продовжувати забезпечувати високоякісний мобільний досвід своїм клієнтам.

Збереження довіри та репутації бренду в онлайні стає важливим завданням у сучасному цифровому середовищі. Тож бренди повинні активно працювати над створенням та збереженням довіри своїх клієнтів через прозорість, відкритість та ефективне управління своєю онлайн-репутацією.[2]

В першу чергу, важливо бути відкритими та прозорими у взаємодії зі споживачами. Це означає надання достовірної інформації про продукти та послуги, чесність у комунікації з клієнтами та відкритість щодо своїх ділових практик. Бренди повинні відслідковувати відгуки та коментарі клієнтів у соціальних мережах, на веб-сайтах та інших онлайн-платформах. Реагування на позитивні відгуки дозволяє підтримувати відносини з вдячними клієнтами, тоді як швидке та професійне реагування на негативні відгуки може запобігти поширенню негативної інформації та захистити репутацію бренду. Крім того, бренди повинні бути готові відповідати на запити та запити клієнтів у соціальних мережах та інших онлайн-платформах. Швидке та ефективне реагування на запити демонструє відданість клієнтам та підтримує довіру до бренду.

У сучасному світі, де цифрові технології проникають у всі сфери життя, бренди мають величезний потенціал для досягнення успіху та зміцнення своєї позиції на ринку. Однак, ця нова реальність також вимагає від брендів адаптації та впровадження нових стратегій управління. Використання аналітики стає

ключовим інструментом для розуміння потреб та уподобань цільової аудиторії. Це дозволяє брендам налагоджувати персоналізовану комунікацію та пропозиції, забезпечуючи ефективний спосіб взаємодії з клієнтами. Оптимізація мобільного досвіду стає необхідною вимогою, оскільки все більше споживачів використовують мобільні пристрої для пошуку інформації та здійснення покупок. Забезпечення зручного та приємного користування мобільними сайтами та додатками допомагає брендам залучати та утримувати клієнтів. Нарешті, збереження довіри є фундаментальним завданням для будь-якого бренду. Прозорість, відкритість та ефективне управління репутацією допомагають брендам зберігати лояльність клієнтів та виробляти позитивне враження серед споживачів. Усі ці компоненти складають фундаментальну стратегію бренд-менеджменту в умовах цифровізації. Шляхом поєднання аналітики, оптимізації мобільного досвіду та збереження довіри, бренди можуть досягати успіху та зміцнювати свою позицію в динамічному світі онлайн-комунікацій.

Список використаних джерел

1. СОЦІАЛЬНІ МЕДІА ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ Баран Ростислав Ярославович URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33235/1/%D0%A1%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D1%96%20%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8_%D0%BA%D0%BE%D0%BB.%D0%BC%D0%BE%D0%BD._%D0%86%D0%A4_2018_%D0%A0%D0%B5%D0%B4.%E2%84%968_new-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8B-15-37.pdf
2. Нові контент-стратегії, які покращать вашу репутацію в інтернеті URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/novi-kontent-strategiyi-yaki-pokrashat-vashu-reputaciyu-v-interneti/#>

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА РОЗВИТОК ГАЛУЗЕЙ, ЩО ВІДНОСЯТЬСЯ ДО РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

Володимир Момот, доктор економічних наук, професор

Володимир Сапін, здобувач освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

На сучасному етапі економічного розвитку України для підприємств з обслуговування, ремонту оргтехніки, комп'ютерної техніки та обладнання зв'язку що діють на регіональному рівні, спостерігається суттєве зменшення загальних обсягів продажу товарів. У більшості випадків цей процес відбувається в наслідок втрати регіональними підприємствами частки ринку на користь компаній, котрі ведуть свою діяльність на загальнонаціональному рівні, а не тільки в спільному з ними регіоні. У більшості своїй такі компанії мають реєстрацію у м. Київ, що може виступати критерієм для виділення їх до окремої групи, й на їх основі визначати рівень моноцентричності галузі, а саме, згідно з уявленням авторів, галузь, в якій частка таких підприємств з реєстрацією м. Київ більше 40-45%, можна вважати достатньо моноцентричною, а при рівні таких підприємств більше ніж 70% можна стверджувати, що галузь повністю моноцентрична, а вплив регіональних підприємств в середині галузі в якості конкурентної сили майже не відчувається. В 2020 році частка таких компаній в загальному обсязі виробленої продукції такими компаніями склала 35,06% [1]. Базуючись на статистичних даних можна стверджувати, що драйвером вимушеного переходу до сервісної моделі економіки за рахунок зменшення обсягів продажу товарів для регіональних підприємств з обслуговування є прогрес у цифровізації (диджиталізації) економіки країни [2]. Метою даної роботи є спроба виявити додаткові фактори або процеси, саме завдяки яким відбувається зміна внутрішньої середовища галузей з роздрібною торгівлі в наслідок цифровізації (диджиталізації) економіки

Однією з характеристик, за допомогою яких можна оцінити фінансову привабливість галузі для підприємств є середній рівень прибутковості галузі, який можна оцінити через частку доданої вартості в обсязі виробленої продукції (Рис. 1).

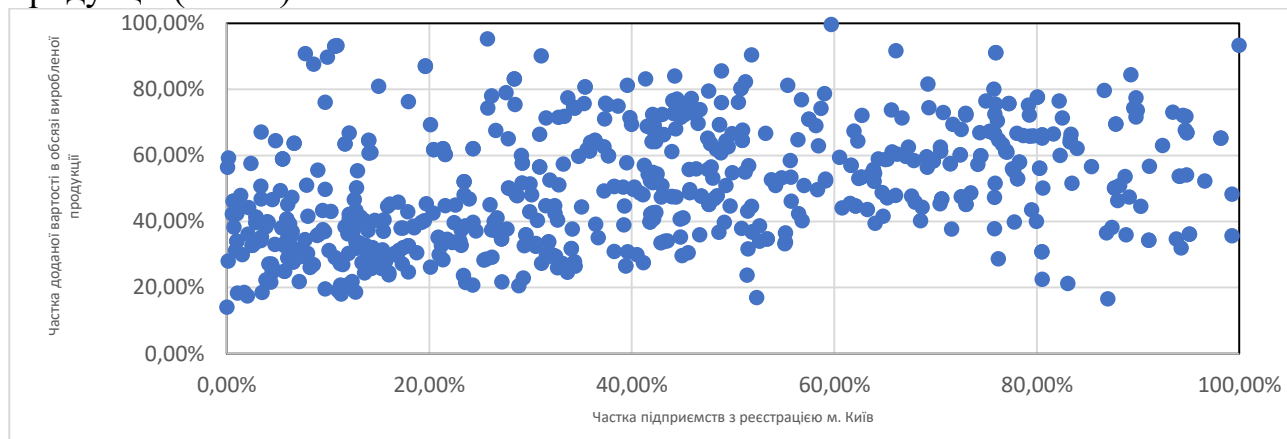


Рис. 1. Взаємозв'язок між часткою доданої вартості в обсязі виробленої продукції та часткою підприємств з реєстрацією в м. Київ у 2020 році.

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [2]

Аналізуючи можливий зв'язок між рівнем моноцентричності галузі й часткою доданої вартості в обсязі виробленої продукції, можна дійти висновку, що дані показники ніяк не пов'язані між собою. У власну чергу це дозволяє заключити, що галузь стає моноцентричною не за рахунок зміни фінансової привабливості, а за рахунок інших процесів

Одним з показників, за допомогою якого можна оцінити рівень власного вкладу підприємства у створення кінцевого продукту є частка обсягу виробленої продукції в загальному обсязі реалізованої продукції. При дослідженні зв'язку між цим показником та рівнем моноцентричності галузі представляючи дані у логарифмічних координатах, особливий інтерес викликають галузі, що не увійшли до загальної групи, яка концентрується біля лінії тренду, котра є майже горизонтальною, а «випали» з неї (надалі «Контрольна група») – див. Рис. 2.

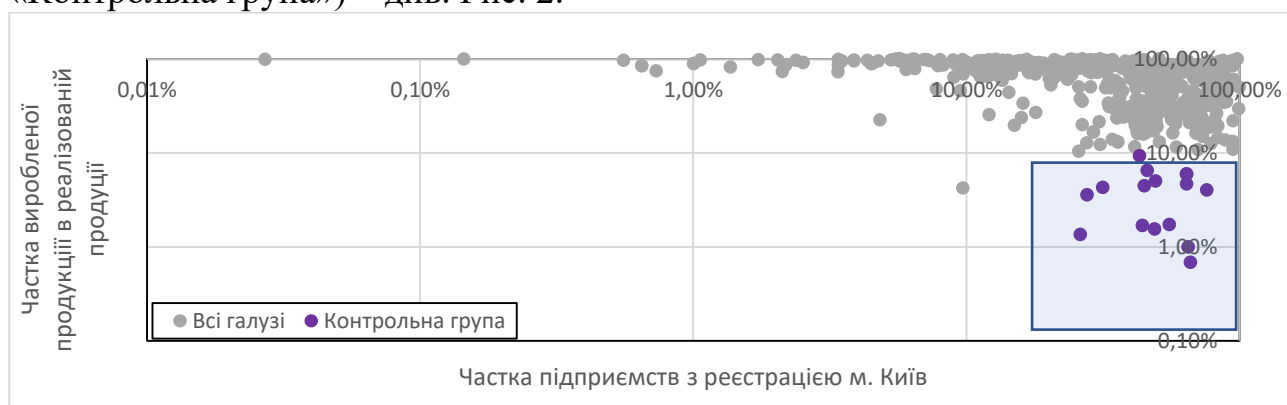


Рис. 2. Взаємозв'язок між часткою виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції та часткою підприємств з реєстрацією в м. Київ у 2020 році

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [2]

Контрольна група в переважній більшості представлена галузями з роздрібною торгівлі різними групами товарів, а саме до контрольної групи увійшли наступні галузі за КВЕД: 47.21, 47.29, 47.5, 47.53, 47.59, 47.76, 47.8, 47.99 тощо. До особливостей цієї групи галузей можна віднести їх достатньо високий рівень моноцентричності при дуже низькій частці виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції.

Ще одним важливим показником, що характеризує стан відкритості галузі для входу до галузі нових підприємств – є частка приватних підприємців в загальному обсязі реалізованої продукції (Рис.3).

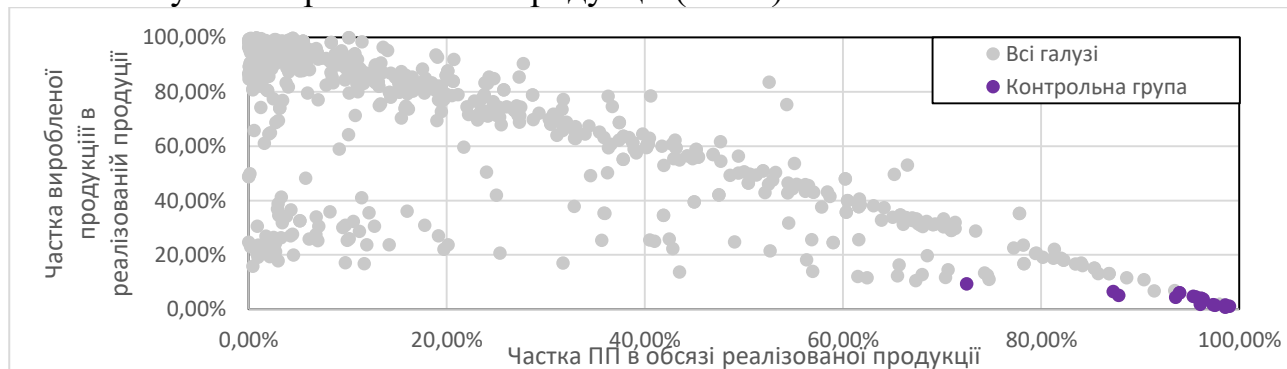


Рис. 3. Взаємозв'язок між часткою виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції та часткою приватних підприємців обсягах реалізованої продукції у 2020 році

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [2]

Аналіз зв'язку між часткою приватних підприємців в загальному обсязі реалізованої продукції та часткою виробленої продукції в обсягах реалізованої продукції в лінійних координатах дозволяє зробити висновок, що для більшості галузей з контрольної групи частка приватних підприємців в обсягах реалізованої продукції складає більше ніж 90%. Це дуже значний рівень, що не є випадковим, якщо брати до уваги дуже високу частку підприємств з реєстрацією у м. Київ відібраних галузях. Для подальших досліджень на окрему увагу заслуговує наявність сильного лінійного зв'язку між розглянутими показниками, що свідчить про існування істотних причин, що його зумовлюють.

Висока частка приватних підприємців в обсягах реалізованої продукції серед галузей, що входять до контрольної групи, робить доцільним аналіз зв'язку між обсягами доданої вартості на одного зайнятого працівника (продуктивність праці) та часткою приватних підприємців в обсягах реалізованої продукції в галузі (Рис.4).

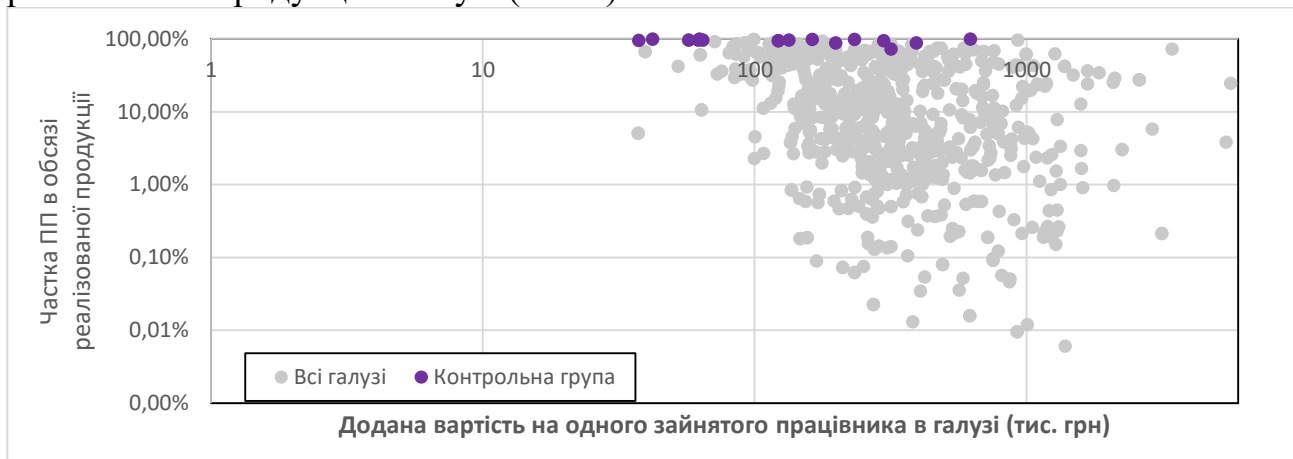


Рис. 4. Взаємозв'язок між обсягами доданої вартості на одного співробітника та часткою приватних підприємців обсягах реалізованої продукції у 2020 році

Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [2]

Представлення даних в логарифмічних координатах дозволяє виявити від'ємний зв'язок між часткою ПП в обсягах виробленої продукції та обсягами доданої вартості на одного зайнятого працівника. Наявність даного типу зв'язку дозволяє у подальших дослідженнях ставити питання про наявність граничного рівня продуктивності праці для приватних підприємців.

Окремий інтерес викликає аналіз зв'язку між часткою підприємств з реєстрацією у м. Київ в обсязі доданої вартості та часткою підприємств з реєстрацією у м. Київ в обсягах виробленої продукції. Дослідження даного зв'язку дозволяє зробити висновки про наявність або відсутність принципових відмінностей у технологічному рівні (у тому числі й рівні цифровізації) підприємств, що орієнтовані на діяльність у власних регіонах, та підприємств, що орієнтовані на діяльність в рамках всієї країни. Представлення даних у логарифмічних координатах дозволяє виявити пряму залежність між частками підприємств з реєстрацією у м. Київ в обсягах доданої вартості та обсягах виробленої продукції, що свідчить про відсутність суттєвих відмінностей в діяльності підприємств в галузях на рівні регіонів чи на загальнонаціональному рівні (Рис. 5).

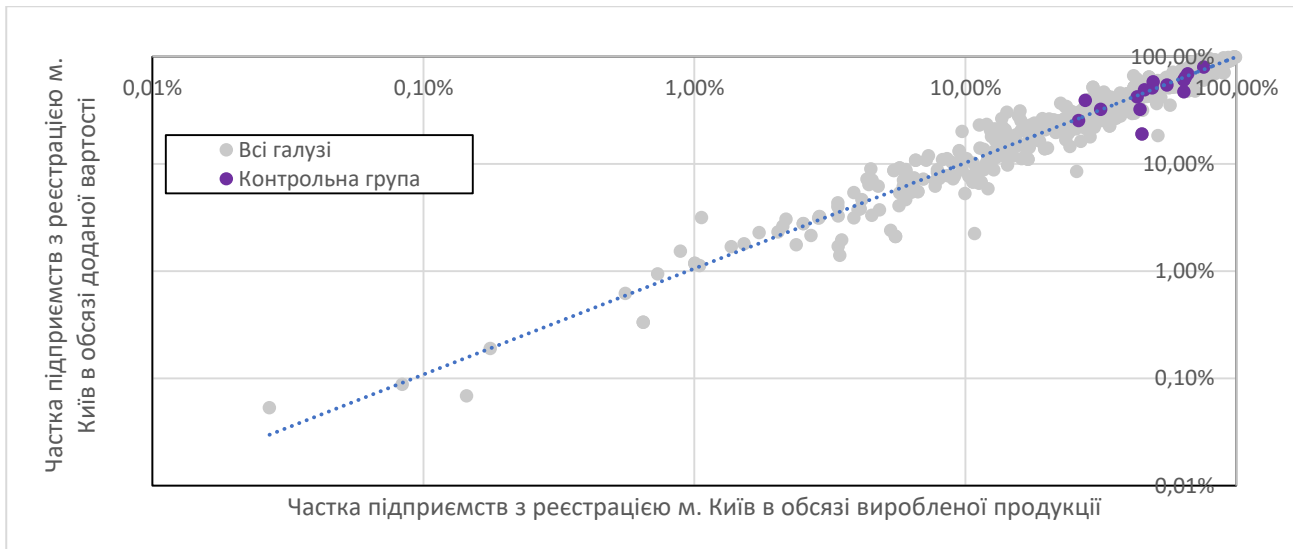


Рис. 5. Взаємозв'язок між часткою підприємств з реєстрацією у м. Київ в обсязі доданої вартості та часткою підприємств з реєстрацією у м. Київ в обсягах виробленої продукції у 2020 році
Джерело: розрахунки авторів на основі даних Державної служби статистики України [2]

Наявність такого тісного зв'язку між показниками та проходження лінії тренду через начало координат свідчить про відсутність інших факторів, що спотворюють залежність. Це майже «економічний закон», що описує розвиток галузі.

Підводячи підсумки аналізу можна стверджувати, що для багатьох галузей роздрібної торгівлі зміна внутрішньої середи через цифровізацію (диджиталізацію) економіки відбувається за рахунок збільшення рівня моноцентричності (частки підприємств в обсязі виробленої продукції з реєстрацією у м. Київ). Іншою базовою властивістю галузей з роздрібною торгівлі є низький рівень виробленої продукції по відношенню до обсягів реалізованої продукції, що свідчить про відповідно високий рівень цифровізації (диджиталізації) галузі. З іншого боку спостерігається велика частка приватних підприємців в обсягах реалізованої продукції в галузях контрольної групи при дуже низькому рівні доданої вартості на одного задіяного співробітника. В подальших дослідженнях автори будуть намагатись знайти відповідь на питання стосовно ролі приватних підприємців в розвитку економіки країни: вони створюють передумови для подальшого розвитку галузі чи свідчать про низький рівень дохідності галузі й існують відповідно тільки завдяки цьому.

Список використаних джерел

1. Момот В. Є., Сапін В. П. Диджиталізація, як драйвер переходу до сервісної моделі економіки для регіональних підприємств. *Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація* : Міжнар. науково-практ. конф. 15–16 лют. 2024 р., м. Харків. Харків, 2024. С. 270–272.

2. *Економічна статистика / Економічна діяльність / Діяльність підприємств* URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.04.2024).

Альтернативні висновки, що корелюють з метою

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ БРЕНДУ

Нечепорук Артур Андрійович, здобувач вищої освіти,
Донецький національний університет іменні Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

Науковий керівник: Варламова Марія Леонідівна, к. е. н., доцент,
Донецький національний університет іменні Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

Постановка проблеми. У сучасному конкурентному середовищі формування та розвиток бренду може здійснюватись лише завдяки реалізації ефективної маркетингової стратегії. Створення позитивного іміджу бренду вимагає не лише ефективної комунікації, а й ретельного розуміння споживчих потреб і відмінностей від конкурентів. Глобальна цифровізація вимагають перегляду існуючих підходів та технологій у маркетинговій діяльності. Перед компаніями постає завдання знаходження балансу між традиційними та новітніми підходами з одночасним дотриманням філософії бренду, збереженням його унікальності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню теми побудови іміджу бренду за допомогою маркетингових стратегій присвячені праці І. Блажея [5], А. Ковбаси [6], І. Рижого [7] та інших науковців, що прямо чи побічно досліджували цю тему.

Мета дослідження – проаналізувати основні стратегічні підходи для побудови успішного іміджу бренду.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємствам стає недостатньо лише виробляти якісний товар чи послуги, адже на їхню вартість впливає створений у свідомості споживачів образ, з набором унікальних асоціацій. Одним з важливим напрямів роботи над брендом є формування позитивного іміджу. Кожне підприємство, яке працює в конкурентному середовищі, зобов'язане приділяти значну увагу власному іміджу, який в результаті визначає ставлення до компанії не тільки споживачів, але й постачальників, інвесторів, ділових партнерів тощо.

Імідж бренду є ключовим фактором капіталу бренду, який стосується загального сприйняття та почуття споживача щодо бренду та впливає на поведінку споживача. Для маркетингологів, якими б не були маркетингові стратегії їхніх компаній, головна мета їхньої маркетингової діяльності полягає в тому, щоб вплинути на сприйняття та ставлення споживачів до бренду, створити імідж бренду у свідомості споживачів та стимулювати реальну купівельну поведінку споживачів щодо бренду, таким чином збільшуючи продажі, максимізуючи частку ринку та розвиваючи капітал бренду [1].

Ефект бренду пояснюється як сила бренду викликати високу позитивну емоційну реакцію після його використання, тоді як довіра до бренду - це бажання споживача покладатися на обіцянку бренду щодо виконання конкретного зазначеного завдання. Бренд відображає якість продукції фірми, а не її назву, логотип, колір і т.д. Коротко кажучи, бренд – це сприйняття

споживачів стосовно фірм. Тому фірми створюють сильні бренди, щоб бути на крок попереду своїх конкурентів у жорсткій конкуренції [2].

Для створення сильного та позитивного іміджу бренду необхідно використовувати комплексні маркетингові стратегії, формування яких передбачає: визначення цільової аудиторії; створення філософії бренду та стратегії позиціонування; робота над продуктом, ціною, розповсюдженням та просуванням («маркетинг-мікс»); вимірювання та аналіз результатів.

Всі маркетингові комунікації бренду повинні бути послідовними та відповідати його позиціонуванню. Це допоможе створити сильний та розпізнаваний імідж бренду.

Для досягнення цільової аудиторії важливо використовувати різні канали маркетингових комунікацій – рекламу, PR, цифровий маркетинг та інші інструменти. Також велике значення має безперервний моніторинг та управління репутацією бренду.

Побудова успішного іміджу бренду – це складний, багатогранний процес, що вимагає уваги до деталей та стратегічного підходу. Маркетингові інструменти у цьому плані відіграють важливу роль у формуванні й розвитку іміджу бренду.

Про важливість репутації у формуванні бренду свідчить здійснення оцінювання такої діяльності. Зокрема, такий моніторинг здійснює компанія RepTrak, що володіє найбільшою в світі базою даних для порівняння репутації, де щорічно збирається понад 1 мільйон оцінок компаній. Цю базу використовують генеральні директори, ради директорів та виконавчі директори в понад 60 країнах світу. Відповідно до рейтингу 2024 року найкращу репутацію мала компанія Lego Group (рис. 1) [3].

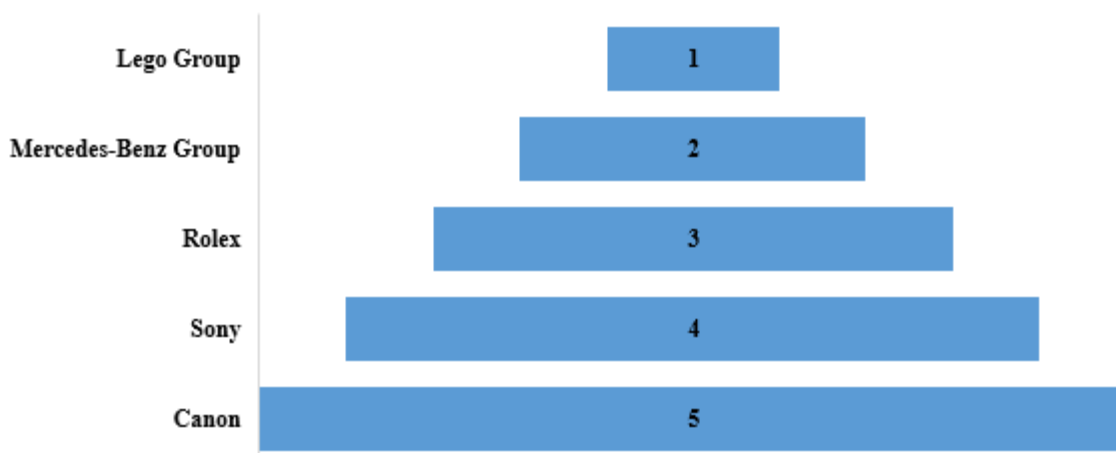


Рисунок 1 – ТОП-5 компаній відповідно до 2024 Global RepTrak 100

Джерело: 2024 Global RepTrak 100. URL: <https://www.reptrak.com/globalreptrak/>

Наведені компанії мають тривалу історію, а також ефективно реалізують свої стратегії управління брендом, займаючи лідерські позиції на світовому ринку в свої сегментах.

Найбільш використовуваними складовими маркетингової стратегії по формуванню позитивного іміджу є реклама та зв'язки з громадськістю.

Успішність рекламної кампанії обумовлена реалізацією певних важливих умов, які вимагають проведення:

–інтегрального маркетингового дослідження, спрямованого на визначення характерних рис цільової аудиторії споживачів, формування портрету типового клієнта, аналіз ринкових особливостей, дослідження стратегій конкурентів, оцінку переваг рекламованого продукту та аналізу засобів поширення рекламних матеріалів;

–аналізу потенційних можливостей підприємства, яке виступає рекламодавцем, ідентифікація його внутрішніх сильних і слабких аспектів на цільовому ринку та використання результатів аналізу SWOT для визначення конкурентних переваг;

–розробки детальної рекламної стратегії, яка визначає рекламні цілі, методи позиціонування рекламованого товару і конкретні шляхи проведення рекламної кампанії. Добірки належної стратегії і креативної платформи ЗМІ для досягнення ефективного розповсюдження рекламних повідомлень серед цільової аудиторії;

–забезпечення високої інтеграції та узгодженості дій під час виконання всіх етапів рекламної кампанії [7, с. 283].

У сучасних умовах надзвичайно важливим є побудова іміджу бренду, не лише у реальних умовах, але й на просторах Інтернету. У цьому контексті перспективним є використання інструментів SMM-маркетингу. Існують кілька мотивів, які вказують на важливість використання інструментів SMM у побудові іміджу бренду. По-перше, SMM є не лише окремим інструментом, а складовою цифрового маркетингового комплексу, що підкреслює необхідність включення його в комплексну стратегію. По-друге, SMM сприяє неформальному спілкуванню з аудиторією, зменшуючи відстань між брендом і споживачем. Такий безпосередній контакт полегшує комунікацію, що важливо для побудови довіри. Крім того, присутність у соціальних мережах стає ключовою для існування брендів, оскільки споживачі довіряють і здійснюють покупки переважно у тих компаній, які активно присутні в цьому просторі. Зміщення уваги з продажу на побудову іміджу і взаємодію з аудиторією стає все більш суттєвим, що вимагає постійної адаптації та оптимізації стратегій маркетингу. Побудова іміджу бренду у цьому плані вимагає не лише розуміння ринкових тенденцій, а й готовності інвестувати у розвиток нових підходів та партнерство з професійними агентствами для ефективного впровадження стратегій SMM [4].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Успішна побудова іміджу бренду в сучасному світі включає в себе використання класичних підходів, як-от реклама та PR, а також інноваційних цифрових інструментів. Реклама дозволяє бренду прямо спілкуватися з аудиторією та підкреслювати його переваги і унікальність. PR допомагає контролювати репутацію бренду, будувати відносини з громадськістю та отримувати відгуки у ЗМІ. Інтернет-комунікації стали невід'ємною складовою стратегії, надаючи можливість взаємодії з аудиторією в режимі реального часу та підсилюючи вплив бренду завдяки швидкому поширенню контенту. Використання цих класичних підходів

у поєднанні з SMM створює комплексну маркетингову стратегію, сприяючи побудові сильного та ефективного іміджу бренду в сучасному цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1.Zhang, Y. The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. *Open Journal of Business and Management*/ 2015. № 3. С.58-62. doi: [10.4236/ojbm.2015.31006](https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006)

2.Işoraitè M. Brand image development *Ecoforum*. Vol. 7, issue 1(14), 2018 URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/236086742.pdf>

3.2024 Global RepTrak 100. URL: <https://www.reprtrak.com/globalreprtrak/>

4.5 причин, чому рекламодавці інвестують в SMM. *Редакторський портал*. 19 березня 2021. URL: <https://redactor.in.ua/2021/03/19/soczialni-merezhi-ochyma-brendiv-5-prychyn-chomu-reklamodavczi-investuyut-v-smm/>.

5.Блажей І. Формування позитивного іміджу бренду у свідомості споживача. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 4. С. 290–293. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/4-2015/61.pdf>.

6.Ковбаса А. Основні підходи побудови особистого бренду засобами іміджевої реклами. *Молодий вчений*. 2023. С. 49–52. URL: <https://molodyivchenyi.ua/omp/index.php/conference/catalog/download/42/847/1760-1>.

7.Рижий І. Б. Особливості планування рекламних кампаній. *Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького*. 2014. № 9. С. 281–287.

«УПЕРЕДЖЕННЯ ПРИРОДНОСТІ» У СПОЖИВЧОМУ ВИБОРІ ТА У МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ

Олена Пилипенко, к.е.н., доцент,

Наталія Валявська, к.е.н., доцент,

Аліна Накалюжна, ст. викладач

Державний університет інфраструктури та технологій, м. Київ, Україна

Термін “naturalness bias”, що перекладається українською як «упередження природності / натуральності» з’явився останнім часом в теорії поведінки споживача з метою пояснити переваги, що їх надає споживач у своєму виборі тим чи іншим товарам і послугам. Сутність терміну – при здійсненні вибору з ряду аналогічних чи подібних товарів споживач надає перевагу, як правило, товарам, що позиціонуються як «еко-продукти», «органік», продукти органічного виробництва, 100% натуральні продукти, містять щось натуральне (натуральні екстракти, натуральні концентрати тощо) або асоціюються з «натуральними». Низкою досліджень і експериментів встановлено, що споживачі різних товарів, в першу чергу – продуктів харчування, ліків та способів лікування, деяких товарів легкої промисловості (наприклад, білизни), засобів гігієни тощо надають перевагу тим, що позиціонуються як «натуральні», «органічні», «еко-виробництво» і т. п. Навіть при виборі джерел походження можливих ризиків чи недуг респонденти надавали перевагу природньому походженню небезпеки при однаково негативних наслідках (класичний приклад – упередження щодо вакцинації і відмова певної категорії населення від вакцинування себе і своїх дітей) [1-3].

Таким чином, цей термін можна розуміти не тільки як аксіому певного викривлення поведінки споживача, але й як перевагу всього природного чи натурального у споживчому виборі без обґрунтування реальної користі чи шкоди тих чи інших товарів / речовин при відсутності доказової бази. У поведінкових науках такий «нахил» уподобань в сторону «природності» отримав назву “naturalness bias” та пов’язується фахівцями із певною нерациональністю людської поведінки [1, 3].

Ця прихильність споживачів до всього «натурального» (без розуміння сутності явищ і процесів, хімічного складу сировини і продукції тощо) широко використовується у маркетингу при побудові виробниками / продавцями стратегій позиціонування, ціноутворення та формування політики збуту тих чи інших товарів, робіт, послуг. Ґрунтуючись на цьому упередженні на ринку набули широкого поширення різні лінійки натуральних (тією чи іншою мірою) продуктів, починаючи від фіто-препаратів та біологічно-активних добавок у фармації (з мільярдним оборотами) та закінчуючи продукцією органічного виробництва на ринку харчових продуктів, гігієни, косметики, засобів для дому тощо. Так, експерти встановили щорічний приріст ринку БАДів в Італії на рівні 5-6% в середньому та зазначають, що не тільки італійський, але й в цілому європейський ринок БАДів має потенціал зростання, при цьому українські виробники теж можуть отримати свою частину зиску від роботи на ньому [4].

За твердженнями деяких джерел обсяг придбаних через аптечні мережі БАДів в Німеччині становив у 2020 р. майже 2,3 млрд. євро.

Органічне виробництво – окремий тренд у сільському господарстві (рослинництві і тваринництві), який активно розвивався у світі в останні десятиліття. В Україні з огляду на війну цей тренд дещо збавив темпи розвитку в останні роки з різних причин. Через повномасштабну війну внутрішні продажі української органічної продукції скоротилися на 36% за обсягом (6 280 т) та на 48% за вартістю (близько 17 млн доларів США) у 2022 р. порівняно з 2021 р. [5].

Разом з тим, слід зазначити, що можливості маркування і, відповідно, позиціонування продукції як органічного чи натурального обмежені законодавчими нормами. Наприклад, для того, щоб мати можливість позиціонувати харчову продукцію як «органічну» умови і технології виробництва мають відповідати встановленим вимогам [6].

У низці праць досліджується питання розуміння споживачем «натуральності» як такої та формування споживчого вибору на основі прийняттого ступеня натуральності продукту.

Справа в тому, що в когнітивній оцінці споживача «натуральний» продукт має низку переваг (порівняно з синтетичними продуктами / товарами, виготовленими машинним способом за допомогою індустріальних технологій тощо), таких як:

- корисність для здоров'я (наприклад, у зв'язку з наявністю певних речовин, корисних для здоров'я, відсутніх у «ненатуральних» продуктах чи через унікальний хімічний склад тощо);

- безпека (тобто, відсутність шкоди від його споживання),

- чистота (знову ж таки, з точки зору хімічного складу),

- екологічність, наприклад, через відсутність додаткової обробки, переробки, термічного впливу, опромінення чи інших процесів.

Разом з тим, у дослідженні L. Gagliardi [7] встановлено, що, на противагу «промислово виробленим» товарам, продукція, що позиціонується як натуральна, у свідомості споживача може мати такі риси:

- випадковість, хаотичність, неоднорідність, невпорядкованість на відміну від однорідної, упорядкованої продукції машинного виробництва. Так, позиціонуючи свою продукцію як «ручну роботу» (що теж є, в певній мірі, аналогом «природності») та підкреслюючи її унікальність, неповторність на противагу продукції серійного великомасштабного виробництва виробники допускають якісь нерівності, неоднорідність чи огріхи в обробці;

- несиметричність, нерівність, наявність неправильних форм. Передбачається, що натуральна продукція може мати неоднакові розміри і форми;

- чистота хімічного складу, відсутність шкідливих домішок і додаткової обробки. Споживачі допускають, що, наприклад, сільськогосподарська продукція може мати недоліки зовнішнього вигляду: плямки, пошкодження природного характеру, певне погіршення зовнішнього вигляду, оскільки є «необробленою», натуральною;

-природні кольори. Як правило, очікується, що природня продукція не має «дивних», надміру яскравих або «неприродних» кольорів. Споживачам, очевидно, доводиться долати певні бар'єри упередження перед вживанням, наприклад, «синьої» картоплі чи японської полуниці Аваюкі.

Названі відмінні характеристики продукції споживачами сприймаються як маркер натуральності. Навіть якщо ці особливості дещо «псують» товарний вигляд продукції, споживачі вважають їх прийнятними для натуральної продукції. Але така «лояльність» покупців до недоліків зовнішнього вигляду спрацьовує тільки до певної межі. L. Gagliardi вказує на те, що через порушення зовнішнього вигляду певна частина продукції, а точніше – 50 мільйонів тон продукції щороку в ЄС потрапляє у відходи, не знаходячи збуту через невідповідність «косметичним стандартам ринку» [7], що є неефективним витрачанням ресурсів та в цілому не відповідає цілям сталого розвитку.

Таким чином, одні й ті ж характеристики продукції можуть сприйматися негативно, якщо недоліки зовнішнього вигляду перетинають певну межу сприйняття у свідомості споживача. Так, викривлена, неправильна форма асоціюється з виродженням; несиметричність також вважається порушенням природнього вигляду; наявність хвороб чи пошкоджень природного походження погіршує товарний вигляд і не завжди сприймається толерантно.

Таким чином, мова також іде про формування у споживачів усвідомленого вибору.

Отже, в маркетингу та у формуванні стратегії збуту підприємства виробника / продавця постають такі основні питання, які повинні врахувати ставлення споживачів до «природності, натуральності» товарів:

-по-перше, позиціонування та відповідне маркування товарів;

-по-друге, визначення того ступеня «природності», який видається споживачеві привабливим і забезпечує певний обсяг споживчого попиту;

-по-третє, визначення цінності «природності» для споживача. У дослідженнях, виконаних з метою вивчення “naturalness bias” встановлено, що споживачі надають перевагу саме природнім товарам за рівного, однакового ступеня їх ефективності із штучними товарами або навіть тоді, коли ефективність, наприклад, лікарських препаратів з натуральної сировини апріорі визначалась нижчою, порівняно із синтетичними. Дослідження показують, що навіть за таким вихідних умов споживачі надавали перевагу товарам натурального походження [1].

Дослідники споживчої поведінки прийшли до висновку, що неправильне сприйняття натуральності харчової продукції та переоцінка її поживної цінності може призвести до надмірного споживання продуктів, корисність яких не доведена і до надмірних витрат споживачів, які переплачують за продукцію, що не має доведеної корисності [1, 7].

Ми вважаємо, що в маркетингу, для забезпечення ефективної діяльності підприємства слід поставити питання інакше: якою у грошовому (ціновому) вимірі є цінність цієї «натуральності» для споживача? Попередньо встановлено, що споживачі погоджуються з тим, що ціна за натуральний товар має бути

вищою, ніж за синтетичний. Практика органічного виробництва довела, що споживачі вважають обґрунтованими вищі ціни на «органічні» товари через зниження продуктивності цього виробництва, вищі витрати за певними статтями і вищий рівень втрат в процесі вирощування / виробництва. Наприклад, споживачі свідомі, що органічне тваринництво хоч і може знизити витрати, обходячись без антибіотиків, але особливості випасу потребують великих площ, а захворювання можуть спричинити падіж тварин.

Встановлення кількісного виміру цінності «натуральності» як суттєвої ознаки продукції та характеристики її переваги у відсотковому вимірі відносно до продукції масового виробництва є питанням нашого подальшого дослідження.

Список використаних джерел

1. Meier, B. P., Dillard, A. J., & Lappas, C. M. (2019). Naturally better? A review of the natural-is-better bias. *Social and Personality Psychology Compass*, 13, e12494. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/spc3.12494> (дата звернення 04.05.2024)
2. Здорова їжа: натуральність продуктів харчування стала трендом. RAU. Аналітика. URL: <https://rau.ua/novyni/health-food/> (дата звернення 04.05.2024)
3. Bobo, Jack A. The Naturalness Bias. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/naturalness-bias-jack-a-bobo> (дата звернення 04.05.2024).
4. Моросьяк, А., Михайленко В. Ринок БАДів в Європі: що потрібно знати продавцю. FOKS-BIZ. URL: <https://foks.biz/prodaga-badov-na-marketplace> (дата звернення 04.05.2024).
5. Органічне виробництво в Україні. Міністерство аграрної політики та продовольства в Україні. 2024. URL: <https://minagro.gov.ua/napryamki/organichne-virobnictvo/organichne-virobnictvo-v-ukrayini> (дата звернення 04.05.2024).
6. Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції» (ВВР, 2018, № 36, ст. 275). В редакції від 26.10.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2496-19#Text> (дата звернення 04.05.2024).
7. Gagliardi, Lorenzo, Naturalness Seeking Minds: The Cognitive Foundations of Naturalness Bias in Consumer Food Choice (March 15, 2024). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=4761160> or URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4761160>

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ЗЕЛЕНОГО ЕНЕРГЕТИЧНОГО СЕКТОРУ У СФЕРІ ЕЛЕКТРОТРАНСПОРТУ

Поповський Юрій, к.п.н., доцент,

Поповський Тарас, аспірант

*Донецький національний університет імені Василя Стуса
м.Вінниця, Україна*

Боротьба зі змінами клімату та декарбонізація економіки є надзвичайно важливими завданнями сучасності. Зелена енергетика відіграє ключову роль у цьому процесі, сприяючи скороченню викидів парникових газів та переході до більш сталих джерел енергії. Інвестиції в цей сектор є не лише стратегічно важливими, але й необхідними для досягнення цілей сталого розвитку та Паризької кліматичної угоди.

Поруч із цим, енергетична безпека та незалежність стають актуальними питаннями у сучасному світі. Розвиток відновлюваних джерел енергії дозволяє диверсифікувати енергетичний баланс та зменшити залежність від імпорту викопного палива, підвищуючи тим самим енергетичну безпеку країн.

Особливо актуальним на теперішній час є вплив зеленої енергетики на економічне зростання електротранспорту. Цей сектор стимулює інновації, що сприяє розвитку нових технологій та підвищує конкурентоспроможність економіки. Поширення електромобілів та розбудова зарядної інфраструктури вимагає значних інвестицій у відновлювані джерела енергії для забезпечення «зеленого» живлення.

Розвиток зеленої енергетики тісно пов'язаний з перспективами електромобільності, що є одним з ключових трендів декарбонізації транспортного сектору. Відповідно, інвестиційна привабливість зеленого енергетичного сектору має вирішальне значення для сталого економічного розвитку, підвищення енергетичної безпеки, боротьби зі змінами клімату та впровадження інноваційних технологій, включно з електротранспортом.

Інвестиції в зелений енергетичний сектор не тільки сприяють економічному зростанню та інноваціям, але й є ключем до підвищення енергетичної безпеки та боротьби зі змінами клімату. Ця диверсифікація енергетичного балансу через впровадження відновлюваних джерел енергії зменшує нашу залежність від нестабільних джерел викопного палива та забезпечує більш стійке та екологічно чисте майбутнє для транспортного сектору та економіки в цілому [1]

Масштабне розгортання зарядної інфраструктури для електротранспорту, що працює від відновлюваних джерел енергії, стикається з низкою викликів та бар'єрів. Висока вартість розбудови інфраструктури створення мережі зарядних станцій, особливо швидкісних, а також інтеграція їх із системами відновлюваної енергетики вимагає значних капітальних інвестицій. Нерівномірний розвиток відновлюваних джерел енергії у деяких регіонах недостатньо розвинена інфраструктура "зеленої" енергетики для забезпечення живлення зарядних станцій. Складність інтеграції з енергосистемами підключення зарядних пунктів до мереж відновлюваних джерел вимагає

технічних рішень та інвестицій в модернізацію енергосистем. Нормативно-правове регулювання відсутність чітких нормативних актів та стандартів для розбудови зарядної інфраструктури на відновлюваних джерелах може стримувати інвестиції. Підвищення попиту на електроенергію масштабне зростання електротранспорту підвищує навантаження на енергосистему, що потребує додаткових інвестицій у генеруючі потужності.

Одним з основних викликів у розвитку електротранспорту є забезпечення достатніх інвестицій в розбудову зарядної інфраструктури, інтегрованої з відновлюваними джерелами енергії [2]

Залучення інвестицій є ефективним способом вирішення проблем масштабного розгортання зарядної інфраструктури для електротранспорту на базі відновлюваних джерел енергії. Ключовими напрямками інвестування є:

1. Розбудова зарядних станцій, інтегрованих з об'єктами відновлюваної енергетики (сонячними, вітровими тощо) за рахунок державних та приватних інвестицій.

2. Розвиток сонячної та вітрової енергетики для забезпечення "зеленим" живленням зарядних пунктів для електромобілів.

3. Модернізація та оптимізація енергосистем для ефективної інтеграції зарядної інфраструктури шляхом інвестицій.

Інвестиції у технологічний розвиток зеленої енергетики підвищують рентабельність цього сектору. Постійне вдосконалення фотоелектричних панелей, вітрових турбін та систем акумуляування енергії збільшує їх ефективність та знижує вартість генерації електрики з відновлюваних джерел. Це робить "зелену" енергетику конкурентоспроможною порівняно з традиційними джерелами та підвищує прибутковість інвестицій.

Таблиця 1. Загальні інвестиції в зелену енергетику

Країна	Загальні інвестиції в зелену енергетику (млрд \$)	Інвестиції в електротранспорт (млн \$)
Китай	128.8	7,300
США	60.6	1,950
Німеччина	41.7	2,100
Франція	28.4	1,650
Україна	0.9	25

Джерело даних. Міжнародне енергетичне агентство (МЕА): URL: <https://www.iea.org/> (дата звернення: 24.04.2024).

На основі даних з даних з Таб.1. ми можемо спостерігати, що найбільшим лідером інвестування в зелену енергетику є Китай, а також значними інвестиціями в електротранспорт. Це вказує на серйозну зосередженість на розвиток сталій енергетики та майбутнього транспорту.

США і Німеччина також активно інвестують в зелену енергетику та електротранспорт: Обидві країни вкладають значні суми у розвиток зелених технологій. Це свідчить про зростаючу увагу до енергетичної трансформації та боротьби зі зміною клімату в розвинених країнах.

Україна через складну ситуацію пов'язану з російською агресією значно вкладає менше інвестицій в зелену енергетику, але, як інші країни, виявляє інтерес до зелених технологій, але інвестиції в цей сектор.

Загалом, дані свідчать про те, що країни все більше і більше вкладають у зелену енергетику та електротранспорт, що відображає загальний світовий тренд до більш сталого розвитку та зменшення впливу на навколишнє середовище про, що свідчать дані з Рис.1.

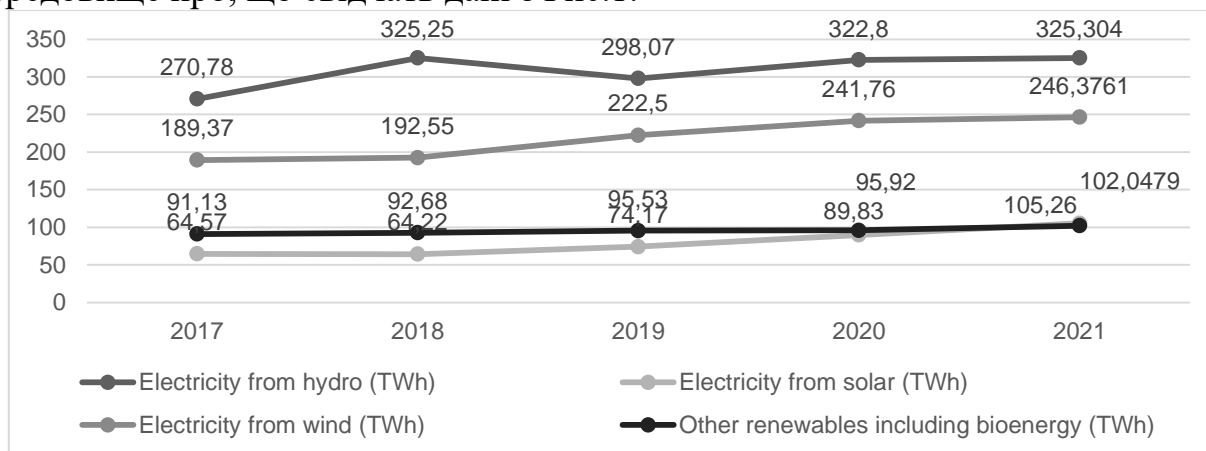


Рис.1. Сучасне виробництво енергії з відновлюваних джерел, КВт/год.

Розроблено автором

Порівнюючи інвестиційну привабливість різних видів відновлюваних джерел енергії, можна виділити кілька факторів, які впливають на їхню привабливість для інвесторів:

- сонячна енергія є одним із найпопулярніших та найперспективніших видів відновлюваної енергії Рис.1. У 2023 році глобальна потужність встановлених сонячних панелей перевищила 1000 гігават, а вартість виробництва електроенергії від сонця стала конкурентоспроможною порівняно з традиційними джерелами. За оцінками Міжнародного енергетичного агентства (МЕА), до 2030 року сонячна енергетика стане найбільшим джерелом електроенергії у світі. Зростання ефективності технологій та розвиток систем зберігання енергії, таких як батареї, роблять сонячну енергетику ще привабливішою для інвесторів.

- вітрова енергетика також приваблює значні інвестиції, особливо в офшорні проекти. У 2022 році глобальні інвестиції в вітрову енергетику склали близько 71 мільярда доларів США, при цьому Китай, США та Німеччина були лідерами за встановленою потужністю. Вітрова енергетика має хороші середньо-та довгострокові перспективи, особливо для офшорних вітрових ферм. Згідно з прогнозами Bloomberg NEF, до 2050 року вітрова енергетика може становити до 30% світового енергоспоживання.

Геотермальна енергетика використовує тепло Землі для генерації електроенергії або прямого опалення. Станом на 2023 рік глобальна потужність геотермальних електростанцій становила близько 18 гігават, при цьому лідерами були країни з активною вулканічною діяльністю, такі як США, Індонезія та Філіппіни.

Біоенергетика включає використання біомаси, біогазу та біопалива для генерації енергії. У 2022 році глобальні інвестиції в біоенергетику склали близько 12 мільярдів доларів США, при цьому лідерами були країни з розвинутим сільськогосподарським сектором, такі як Бразилія, США та

Німеччина.

Дані та прогнози показують, що сонячна та вітрова енергетика залишатимуться найбільш привабливими та конкурентоспроможними видами відновлюваної енергетики для інвестування в середньо - та довгостроковій перспективі.

Висновок. Інвестиційна привабливість зеленого енергетичного сектору, особливо в контексті електротранспорту, є ключовим фактором у боротьбі зі змінами клімату та декарбонізації економіки. Інвестиції в сонячну та вітрову енергетику, як показано в Таб.1., є найбільш перспективними та привабливими для інвесторів. Ці сектори характеризуються зростанням потужності, зниженням витрат та підтримкою урядів. Геотермальна та біоенергетика мають дешевий потенціал, але їхній розвиток залежить від географічних особливостей та інвестицій у технології. Загалом, зелений енергетичний сектор пропонує стійкі інвестиційні можливості, сприяючи економічному зростанню, інноваціям та підвищенню енергетичної безпеки.

Дані також вказують на лідерів інвестицій у зелену енергетику, серед яких Китай, США, Німеччина та інші розвинені країни. Україна, незважаючи на складні обставини, також вкладає інвестиції в цей сектор, що свідчить про її прагнення до сталого розвитку. Ці інвестиції є життєво важливими для забезпечення майбутнього електротранспорту та зменшення впливу на навколишнє середовище.

При прийнятті інвестиційних рішень важливо враховувати місцеві ринкові умови, політику підтримки відновлюваної енергетики, доступність ресурсів та технологічні інновації в кожному секторі. Ці фактори допоможуть визначити найбільш перспективні напрямки інвестування в галузі відновлюваної енергетики.

Список використаних джерел

1. Wanapinit, N., & Thomsen, J. (2021). Синергії між відновлюваними джерелами енергії та інвестиціями у гнучкість: випадок середнього розміру промисловості. *Energies*, 14(22), 7753. URL: https://www.researchgate.net/publication/356379627_Synergies_between_Renewable_Energy_and_Flexibility_Investments_A_Case_of_a_Medium-Sized_Industry (дата звернення: 01.05.2024).
2. Wanapinit, N., Thomsen, J. Синергії між відновлюваною енергією та інвестиціями в гнучкість: випадок середнього за розміром підприємства [Synergies between Renewable Energy and Flexibility Investments: A Case of a Medium-Sized Industry]. *Energies*. 2021; 14(22):7753. DOI: 10.3390/en14227753. Ліцензія CC BY 4.0. URL: <https://doi.org/10.3390/en14227753> (дата звернення: 01.05.2024).
3. Міжнародне енергетичне агентство (МЕА). (2023). Solar PV Market Report 2023. URL: <https://www.iea.org/reports/solar-pv-market-report-2023> (дата звернення: 06.05.2024).
4. Міжнародне енергетичне агентство (МЕА). (2023). Renewables 2023. URL: <https://www.iea.org/reports/renewables-2023> (дата звернення: 25.04.2024).
5. BloombergNEF. (2023). Wind Outlook 2023. URL: <https://www.bloombergnef.com/reports/wind-outlook-2023/> (дата звернення: 24.04.2024).

ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОГО ІНВЕСТУВАННЯ**Олександр Пристемський, д. е. н., професор,***Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон, Україна***Аліна Сакун, к. е. н., доцент,***Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон, Україна*

Ефективна реалізація інвестиційної діяльності вимагає від керівництва суб'єктів господарювання розробки та послідовної реалізації інвестиційної політики, головною складовою якої є інвестиційна стратегія. Ця стратегія являє собою узгоджені систему довгострокових цілей інвестиційної діяльності і комплекс методів та інструментів, форм та джерел ресурсів, використання яких дозволить найбільш ефективно реалізувати завдання загальної стратегії економічного розвитку підприємства з врахуванням сукупності факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Її розробка передбачає не тільки визначення напрямів, форм та особливостей формування інвестиційних ресурсів, а й планових заходів щодо досягнення передбачених цілей інвестування з чіткою послідовністю їх реалізації. Таким чином, інвестиційна стратегія підпорядкована загальній стратегії економічного розвитку підприємства і тому має узгоджуватися з нею щодо цілей, етапів впровадження та відповідності стадії життєвого циклу, на якій знаходиться підприємство.

Інвестиційна стратегія підприємства має містити положення щодо врегулювання напрямів та перспектив розвитку фінансового та реального інвестування. В залежності від ступеня участі менеджменту підприємства в реалізації стратегічних завдань та оцінки інвестором інформаційної ефективності інвестиційного ринку виділяють активний і пасивний типи стратегії фінансового інвестування.

Активна модель управління передбачає постійне ретельне відстеження і своєчасне придбання фінансових інструментів, що відповідають інвестиційним цілям портфеля, а також швидку зміну складу фінансових інструментів у портфелі у разі невідповідності інвестиційним цілям. Активна стратегія вимагає значних фінансових витрат, оскільки потребує активної інформативної, аналітичної, експертної й торговельної діяльності на ринку цінних паперів на підставі використання різних методів дослідження, зокрема експертних оцінок, прогнозування динаміки кон'юнктури ринку цінних паперів та економіки загалом як її передумови. Найпоширеніші методи активного управління портфелем цінних паперів реалізують принцип отримання додаткових доходів за рахунок пошуку недооцінених фінансових активів або на підставі прогнозування майбутньої цінової динаміки шляхом з'ясування ринкових закономірностей.

Пасивна стратегія управління портфелем ґрунтується на припущенні щодо відносної інформаційної достатності та ефективності інвестиційного ринку. Відповідно її метою є забезпечення дохідності портфеля на рівні середньоринкових показників за умови максимального захисту портфельних

інвестицій від негативного впливу неринкових специфічних чинників. Пасивне управління передбачає формування диверсифікованого набору інвестицій за умови певного гарантування прийнятних рівнів дохідності та ризиків, розрахованих на тривалий період.

Інвестиційна стратегія має визначальне значення для розвитку та ефективного функціонування підприємства, оскільки:

-формує механізм реалізації довгострокових загальних інвестиційних цілей економічного розвитку підприємства;

-визначає основні цільові показники розвитку підприємства та можливості їх досягнення;

-забезпечує чіткий взаємозв'язок між стратегічним, поточним і оперативним управлінням інвестиційною діяльністю підприємства;

-дозволяє реально оцінити інвестиційні можливості підприємства та максимально використовувати інвестиційний потенціал;

-створює можливості поповнення джерел фінансування інвестиційних проектів;

-відображає переваги підприємства в інвестиційній діяльності порівняно з конкурентами [1].

Вибір оптимальної стратегії в умовах ризику і невизначеності передбачає розгляд різних критеріїв оптимальності, розроблений в межах так званої «гри з природою». Дана модель передбачає свідому дію тільки одного учасника – так званого «гравця», яким в інвестиційному аналізі є інвестор, в межах невідконтрольної його об'єктивної реальності. При цьому терміном «природа» описується сукупність об'єктивних чинників, які змінюються незалежно від бажання гравця-інвестора, але мають визначальний вплив на прийняття ним інвестиційних рішень. В інвестиційному аналізі це – стан інвестиційного ринку [2].

Інвестор має прогнозовану оцінку можливих варіантів комбінації цих чинників, які виникають випадково незалежно від його дій. Інвестор розробляє варіанти можливих інвестиційних стратегій та здійснює оцінку можливої дохідності інвестицій для кожної стратегії і при кожному варіанті стану інвестиційного ринку. Перед інвестором постає завдання вибору серед множини можливих інвестиційних стратегій оптимальної. Для вибору оптимальної інвестиційної стратегії в ситуації невизначеності використовуються такі критерії: критерій Максимакса, Вальда, Севіджа, Гурвіца та ін.

Остаточний вибір оптимальної інвестиційної стратегії здійснюється на основі узагальнення результатів оцінки за відповідними критеріями. При цьому доцільно приймати до реалізації стратегію, яка є оптимальною за більшістю критеріїв.

Список використаних джерел

1. Трусова Н.В., Пристемський О.С., Якушева І.Є., Терновський В.О. Інвестиційний аналіз бізнес-проектів: Навчальний посібник. – Мелітополь: Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2019. – 328 с.

2. Вітлінський В.В. Ризикологія в економіці та підприємстві: [монографія]. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.

РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Марина Савченко, д.е.н., професор,

Уляна Братчук, доктор PhD

Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

Налагодження глобальної фінансової системи з метою підтримки сталого розвитку світової економіки стає імперативом XXI ст. Концепція сталого розвитку – це підхід до розвитку, який прагне задовольняти потреби сучасного покоління, не компрометуючи можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби. Основні принципи сталого розвитку були вперше сформульовані на саміті Організації Об'єднаних Націй з навколишнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро в 1992 р.

Сталість будь-якої системи проявляється через призму трьох складових: економічної, соціальної та екологічної. У зв'язку з цим концепція сталого розвитку має значний вплив на світову фінансову архітектуру через кілька ключових аспектів:

Економічна сталість: стале економічне зростання, яке не призводить до виснаження природних ресурсів або збільшення соціальних розбіжностей, вимагає перегляду фінансових систем і інструментів. Це може означати перехід до зелених інвестицій, розвиток нових технологій та створення стимулів для компаній з урахуванням екологічних та соціальних стандартів.

Екологічна фінансова інфраструктура: розвиток сталої енергетики, зменшення викидів парникових газів і охорона біорізноманіття вимагають великих інвестицій. Фінансові інструменти, такі як зелені облігації та інші фінансові інструменти для екологічних проєктів, допомагають привертати капітал для таких ініціатив.

Соціальна відповідальність бізнесу: фінансова архітектура може сприяти розвитку соціально відповідального бізнесу, який бере до уваги вплив на суспільство та працює над вдосконаленням умов праці, рівня заробітної плати, дотримання прав людини та інші соціальні аспекти.

Взаємодія між концепцією сталого розвитку та світовою фінансовою архітектурою визначається необхідністю забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку для забезпечення сталої, високоякісної і рівноправної життєдіяльності сучасних і майбутніх поколінь.

Існуюча фінансова архітектура не змогла забезпечити стабільне та довгострокове фінансування у необхідних обсягах для досягнення Цілей сталого розвитку через:

вищу вартість запозичень для країн, що розвиваються, на фінансових ринках, навіть якщо врахувати ризик дефолту та волатильність ринку. Значна частка доходів цих країн спрямовується на виплати з обслуговування боргу, а не для розв'язання проблем із охорони здоров'я, освіти та соціального захисту; нерівність у доступі країн до ліквідності під час кризи, лише невелика

частка спеціальних прав запозичення (СПЗ) надається країнам, що розвиваються. Наприклад, африканський континент, де проживає 1,4 млрд людей, з яких 60 % живуть у бідності, отримав лише 5,2 % з останньої емісії СПЗ;

недостатність інвестицій у глобальні суспільні блага, включаючи готовність до пандемії та кліматичні заходи;

нестабільні фінансові ринки та потоки капіталу, повторювані глобальні фінансові кризи та повторювані проблеми державного боргу з жахливими наслідками для сталого розвитку [1].

Отже, світова фінансова архітектура не встигає за турбулентним світом. У той час коли країни повинні покладатися на національні ресурси для забезпечення свого сталого розвитку, глобальне ухилення від сплати податків обмежує здатність країн щодо фінансування необхідних витрат.

Міжнародні зобов'язання в рамках реалізації ЦСР до 2030 р. та вимоги Паризької угоди зумовили необхідність акумулювання значних обсягів фінансів та «переформатування» фінансової системи країн світу, головна мета якого полягає в мобілізації державного та приватного капіталу в сталий розвиток [2].

У контексті концепції сталого розвитку обґрунтована кореляція цілей сталого розвитку та флуктуацій складових фінансової архітектури (рис. 1).

Завдання фінансової архітектури в умовах сталого розвитку полягає в забезпеченні розвитку фінансової системи країн, ресурси якої активно використовуються для «обслуговування» секторів реальної економіки за такими етапами:

- перехід реального сектору економіки до сталого розвитку з трансформацією фінансової системи у контексті ЦСР задля мобілізації капіталу на соціальні та екологічні заходи;
- формування фінансовою системою екологічних та соціальних результатів у реальній економіці завдяки використанню політичних та регуляторних заходів [2].

Дотримання національними економіками принципів сталого розвитку передбачає формування екологічно стійких фінансових систем. У якості прикладів активної національної політики у контексті формування екологічно стійких фінансових систем можна назвати політику уряду Німеччини, Великобританії, Швейцарії, Франції та США. США, незважаючи на зміну позицій федеральної влади та вихід країни з Паризької угоди щодо клімату 2015 р., на рівні штатів та підприємств принципи екологічно відповідального інвестування та розвитку «зелених» фінансів продовжують діяти.

На окрему увагу заслуговує позиція таких швидкозростаючих держав, як Китай, Індія, Бразилія, Сінгапур та низка інших. Для них екологічно та соціально відповідальна фінансова політика важлива як вирішення внутрішніх проблем, а й посилення їх роль реформуванні МФС.

Особливе місце займає Китай, який не тільки зробив «зелені» фінанси частиною своєї національної стратегії, розробив відповідну нормативну базу, але й використав своє головування у G20 у 2016 р. для створення Робочої групи по «зеленому» фінансуванню (Green Finance Study Group, GFSG). Робота міжнародних організацій щодо просування сталого фінансування

здійснювалася і раніше (Фінансова ініціатива ЮНЕП, СФС, ОЕСР, МВФ, Світовий банк та ін).

Глобальні цілі

Прояви їх недотримання

	<p>Фінансові потрясіння та кризи гальмують прогрес у досягненні соціальних цілей, посилюючи бідність і голод. Високий рівень обслуговування боргу може знизити витрати на охорону здоров'я, освіту, соціальний захист та інші соціальні пріоритети. Стійке економічне зростання також є основою мобілізації внутрішніх державних ресурсів, що є важливим для фінансування суспільних б. послуг. Мобілізація внутрішніх ресурсів також потребує ефективного міжнародного податкового співробітництва для запобігання ухиленню від сплати податків</p>
	<p>Вкорінені гендерні упередження впливають на структуру та функціонування всіх аспектів міжнародної фінансової системи. Цілі гендерної рівності мають бути частиною міжнародного відбору керівництва та повноважень і показників підзвітності багатосторонніх банків розвитку</p>
	<p>Країни, що розвиваються, мають величезні потреби в інвестиціях для створення інфраструктури, включно з водопостачанням, санітарією чистою енергією. Реформована міжнародна фінансова архітектура повинна забезпечити доступне довгострокове фінансування для таких інвестицій. Збільшення виробничих інвестицій також стимулює зростання та сталу індустріалізацію. Запобігання борговим і фінансовим кризам сприяє гідній праці та допомагає фінансовій системі стабільно розширювати доступ до фінансових послуг для всіх</p>
	<p>Реформування управління міжнародними фінансовими установами може зменшити нерівність у представництві та голосі країн, що розвиваються, у прийнятті глобальних економічних рішень. Надмірна фінансизація також сприяє нерівності. Міжнародна фінансова архітектура включає стандарти регулювання та моніторингу фінансових ринків та інституцій</p>
	<p>Виділення більше фінансів на стійкість зменшить втрати від катастроф. Інвестиції в міську інфраструктуру можна збільшити за допомогою системи державного банку розвитку</p>
	<p>Зміна клімату та стійкість навколишнього середовища повинні інформувати всі аспекти міжнародної фінансової архітектури. Стандарти та показники, пов'язані з кліматом і навколишнім середовищем, повинні інформувати бізнес, фінанси, інвестиції та фінансове регулювання, включаючи стандарти, встановлені на міжнародному рівні. Важливою є системна узгодженість між встановленням екологічних стандартів та економічним управлінням</p>
	<p>Фінансова доброчесність є основною вимогою для стійкої міжнародної фінансової системи. Зміцнення міжнародних стандартів фінансової доброчесності та їх впровадження зменшить корупцію, підвищить довіру та посилить суспільний договір. Реформована міжнародна фінансова архітектура також повинна забезпечувати пільгове фінансування для постраждалих від конфлікту країн</p>
	<p>Питання фінансування є центральними для партнерства щодо цілей засобів реалізації. Реформування глобальної податкової архітектури може посилити мобілізацію внутрішніх доходів. Донори можуть направляти зобов'язання щодо надання офіційної допомоги розвитку через багатосторонні банки розвитку. Реформи боргової архітектури мають на меті досягнення довгострокової боргової стійкості</p>

Рисунок 3.12 – Кореляція цілей сталого розвитку та флуктуацій складових фінансової архітектури

Джерело: складено авторами

Однак включення цього питання у фінансовий трек G20 забезпечить координацію експертної діяльності всіх організацій, включаючи стандарти, єдиного центру. На саміті G20 у Гамбурзі 2017 р. наголошувалося, що це дозволить уникнути дублювання та отримати синергетичний ефект.

Багато міжнародних фінансових центрів (Франкфурт-на-Майні, Лондон, Париж, Люксембург, Касабланка, Гонконг та інші) останніми роками виступали з ініціативами щодо розвитку сталого фінансування у контексті використання диверсифікованого ринку «зелених» фінансових інструментів: «зеленими» облігаціями, «зеленими» акціями, «зелених» деривативів.

Архітектори сталої фінансової системи прагнуть у своїх програмах використовувати все нове, що є в сучасних фінансах: досягнення цифрових технологій, створення на базі міжнародних фінансових центрів кластерів «зеленого» фінансування, що включають різні «зелені» інструменти.

Таким чином, у контексті концепції сталого розвитку авторами була обґрунтована кореляція цілей сталого розвитку та флуктуацій складових фінансової архітектури. Це дозволить коригувати заходи фінансової політики країн через призму сталого розвитку, що дозволить підвищити рівень кризостійкості фінансових систем країн.

Список використаних джерел

1. Our Common Agenda Policy Brief 6 Reforms to the International Financial Architecture MAY 2023. URL: <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-08/our-common-agenda-policy-brief-international-finance-architecture-en.pdf> (дата звернення 06.05.2024).

2. Нормативні та прикладні засади формування фінансової системи України в умовах сталого розвитку. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/normatyvni-ta-prykladni-zasady-formuvannia-finansovoi-systemy-ukrainy-v-umovakh-stalogo-rozvytku> (дата звернення 06.05.2024).

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОМПАНІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

**Оксана Солецька, здобувачка другого (магістерського)
рівня вищої освіти, ОПП «Менеджмент»**

**Олена Максимець, доцент, к.е.н.,
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів**

У сучасному світі спостерігаються досить неоднозначні активності різних транснаціональних (ТНК) та мультинаціональних компаній (МНК), які впливають на стан та розвиток глобальної економіки. При цьому цей вплив є далеко не завжди позитивним. Також розуміючи, що економічна безпека пов'язана із багатьма іншими результатами діяльності компаній, важливо дедалі ретельніше визначати та моніторити відповідні напрями. Наприклад, у сучасних реаліях на економічну безпеку будь-якої компанії (а тим паче ТНК чи МНК) впливає кібер-безпека, технічне та технологічне забезпечення, наявність кваліфікованого персоналу, наявність робочої сили, що може забезпечити фізичне виконання завдань, безпечне функціонування. Більшість із зазначених аспектів напряму пов'язані із процесами глобалізації, інтеграції та інформатизації [1]. Саме тому, на нашу думку, одним з важливих аспектів діяльності глобальних «бізнес гравців» (ТНК, МНК) є управління економічною безпекою, що залежить від і водночас визначає їх фінансову стійкість, структуру власного капіталу, конкурентоспроможність та стратегічні рішення.

Враховуючи важливість фінансування як складової для економічної безпеки, виникає необхідність дослідження змін у власному капіталі для різних компаній, їх конкурентоспроможності та стратегій управління капіталом. Також важливо вивчити вплив цих змін на фінансовий стан та ринкову позицію обох компаній.

Ці фактори формують складне середовище для діяльності різних компаній, особливо, ТНК, оскільки вони змушені адаптуватися до змін, враховуючи ризики та розробляючи стратегії на основі нових підходів для забезпечення стабільності та успішності своєї діяльності. Останні п'ять-шість років ми спостерігаємо особливу нестабільність у макроекономічній політиці, що, безпосередньо впливає на інвестиційні рішення, динаміку доходів і витрат та прибутковість діяльності.

Макроекономічні зміни можуть бути також викликані діяльністю ТНК та лобіюванням їх інтересів [2]. Наприклад, компанії можуть бути причетними до конфліктів в окремих регіонах через свою участь у ланцюгах постачання, компоненти електроніки, які використовуються в продуктах компанії, можуть бути вироблені або добуватися у регіонах, де тривають війни або внутрішні конфлікти, зокрема в Африці. Звіти Amnesty International та інших правозахисних організацій вказують на те, що в окремих випадках деякі компанії, які входять до ланцюга постачання Apple, можуть отримувати ресурси, такі як кольтани, з регіонів, де тривають конфлікти, і використовувати їх для виробництва компонентів для електроніки [3].

Згідно з економічною теорією, «власний капітал» відображає фінансові ресурси, які вкладені у певну частину активів і відображені в пасиві балансу підприємства. Ці фінансові ресурси представляють кошти, якими розпоряджається господарюючий суб'єкт і які можуть бути використані на різноманітні цілі, включаючи розвиток виробництва, невиробничі сфери, споживання, а також можуть залишатися у резерві. За бухгалтерським підходом, власний капітал визначається як різниця між активами і зобов'язаннями підприємства, що вказує на фінансовий стан та частку власників у власності підприємства. [5, 6].

У різні часи інвестори були схильні вкладати гроші в галузі, які мають перспективи розвитку. У XIX ст. це були залізні дороги, на початку XX ст. – видобуток сталі, вугілля, нафти. В інформаційну епоху, у яку ми зараз і живемо – це високі технології. Тож не дивно, що у переліку 10 найбільших за ринковою капіталізацією компаній світу вісім – це ІТ компанії, а дві інші інвестують в інформаційні технології та диверсифікацію бізнесу [5].

У даному дослідженні ми приділили увагу двом компаніям, що входять до ТОП 10 за рейтингом Forbes (Global 2000) [7] - Apple Inc та Microsoft.

Компанія Apple Inc. застосовує стратегію активного викупу власних акцій. Цей підхід має кілька переваг. Зменшення кількості акцій на ринку може призвести до збільшення вартості кожної окремої акції, а також підвищити прибутковість на акцію, оскільки прибуток розподіляється між меншим числом акцій. Однак такий підхід має і недоліки: активний викуп акцій може призвести до зменшення обсягів капіталовкладень, що впливає на її здатність до розвитку та конкурентоспроможність [8].

Microsoft активно вкладає значні ресурси у дослідження та розвиток, щоб розширювати свій портфель продуктів та послуг: штучний інтелект, хмарні технології, інтернет речей та інші інноваційні напрямки. Крім того, компанія застосовує стратегію викупу власних акцій, хоча в меншому масштабі, інтегруючи її в загальну стратегію компанії. Microsoft активно розвиває присутність у наданні обчислювальних послуг та цифрової трансформації, зосереджуючись на побудові інноваційних рішень та послуг. Стратегія компанії враховує баланс між інвестиціями в інновації та викупом акцій з метою максимізації вартості для акціонерів.

У липні ринкова капіталізація компанії Microsoft перевищила 2,5 трлн. доларів США, хоча ціни на її акції впали на 1,4%. Microsoft вважається майже монополістом на ринку користувацьких операційних систем та офісного програмного забезпечення. Крім того, компанія успішно працює на серверному та хмарному ринках, укріплює свої позиції на ринку пошукових систем та вдало експериментує з штучним інтелектом [9].

Результати дослідження вказують на те, що Apple Inc і Microsoft, виявляють високий рівень фінансової стійкості та стабільності у розглянутому періоді (2019-2023). Apple відзначається активною стратегією викупу власних акцій, спрямованою на повернення вартості акціонерам та підтримку цін акцій на ринку. Microsoft також застосовує дану стратегію, але більше акцентує на інноваціях та розвитку хмарних технологій.

Зареєстрований капітал у обох ТНК зростає протягом років, що свідчить про їхню здатність генерувати капітал для підтримки бізнес-операцій та розвитку. Apple зосереджується на створенні продуктів для споживачів, тоді як Microsoft вкладає у хмарні технології та обчислювальні послуги.

Обидві корпорації мають стабільний ріст чистого доходу від реалізації та чистого прибутку та демонструють успішні стратегії власного капіталу та ефективне фінансове управління, що дозволяє їм залишатися в лідерах у своїх галузях. Конкретно, за результатами аналізу моделей банкрутства відзначено, що обидві компанії проявляють стабільність і ріст щодо фінансової стійкості та спроможності уникнути фінансових криз у майбутньому. Крім того, порівняльний аналіз конкурентоспроможності демонструє, що як Apple Inc., так і Microsoft показують певний рівень конкурентоспроможності, що дає їм можливість здійснювати успішну діяльність в своїх галузях у майбутньому.

Література

1. Geopolitics and Economic Security". URL: https://btu.edu.ge/wp-content/uploads/2023/05/Article_Geopolitics-and-Economic-Security.docx.pdf (дата звернення 04.04.2024)
2. Транснаціональні корпорації/ І.О. Давидова, К.Ю. Величко, О.І. Печенка— Харків: Видавництво «Форт», 2018. – 175с.
3. Digging for Transparency. How U.S. companies are only scratching the surface of conflict minerals reporting. URL: <https://www.amnesty.org/en/latest/news/2016/01/child-labour-behind-smart-phone-and-electric-car-batteries/> (дата звернення 08.04.2024)
4. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, № 40, ст.365) зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 08.04.2024)
5. Бланк І.А. Управління фінансовими ресурсами підприємства: навч. посіб. / І.А. Бланк. – К.: Эльга, 2011. – 574 с.
6. Економіка і фінанси підприємства. Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня освіти ОПІ «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності». Частина II. Видання 2-е доповнене і перероблене / авт.-укл. О.В. Максимець, Н.М. Юрків. – Львів: НЛТУУ, 2021. – 148 с.
7. The Global 2000 URL: <https://www.forbes.com/lists/global2000/?sh=752d52dc5ac0> (дата звернення 10.04.2024)
8. Investor Relations. Apple Inc URL: <https://investor.apple.com/investor-relations/default.aspx> (дата звернення 11.04.2024)
9. Investor Relations. Microsoft URL: <https://www.microsoft.com/en-us/investor> (дата звернення 11.04.2024)

МАРКЕТИНГ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Євгенія Тетерук, здобувачка вищої освіти
Анна Карагодіна, аспірантка каф. ПУ та ЦЕ
Науковий керівник: Олена Чукурна, д.е.н., проф.
каф. Менеджменту та маркетингу ДУІТЗ

*Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку,
м. Одеса, Україна*

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються, цифрові інструменти стають необхідним компонентом у багатьох сферах, зокрема й у сфері медичних послуг. Маркетинг медичних послуг в умовах цифровізації стає ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я, залучення пацієнтів та підвищення їхнього задоволення. У цьому дослідженні ми розглянемо основні аспекти цифрового маркетингу в медичній сфері та його вплив на взаємодію з пацієнтами.

1. Цифрова присутність медичного закладу

В сучасному світі першим кроком для медичного закладу у впровадженні цифрового маркетингу є створення ефективної цифрової присутності. Це включає:

-Веб-сайт є одним з основних елементів цифрової присутності медичного закладу. Його створення та оптимізація для користувачів дозволяють потенційним пацієнтам швидко та легко знаходити інформацію про послуги, лікарів, графіки роботи та контактні дані. Важливо, щоб веб-сайт був інтуїтивно зрозумілим, мобільно-дружнім і мав привабливий дизайн, що відображав професійний статус медичного закладу.

-Мобільні додатки також стають все більш популярними серед пацієнтів. Створення мобільного додатка для медичного закладу дозволяє пацієнтам отримувати доступ до послуг та інформації про здоров'я в будь-який час та в будь-якому місці. Це сприяє зручності та доступності медичних послуг для пацієнтів, що підвищує їх задоволення та лояльність до закладу.

-Присутність у соціальних мережах також важлива для медичних закладів у сучасному світі. Соціальні мережі надають можливість медичним закладам взаємодіяти з потенційними пацієнтами, ділитися корисною інформацією про здоров'я та заохочувати спілкування. Вони також можуть використовуватися для реклами послуг, проведення рекламних кампаній та взаємодії зі спільнотою.

2. Застосування цифрових маркетингових інструментів

У цифрову епоху медичні заклади мають доступ до широкого спектру цифрових інструментів, які можна використовувати для просування своїх послуг і залучення нових пацієнтів. Ось деякі з найбільш ефективних

інструментів та їхнє значення у цифровому маркетингу медичних закладів.

-Електронна пошта: Використання електронної пошти є ефективним способом спілкування з пацієнтами. Медичні заклади можуть надсилати регулярні новини, корисні поради щодо здоров'я, інформацію про нові послуги та події, а також нагадування про заплановані або рекомендовані медичні процедури.

-Контент-маркетинг: Створення цікавого та корисного контенту [1], такого як статті, блоги, відео та інфографіка, дозволяє медичним закладам показати свою експертизу та встановити довіру серед потенційних пацієнтів. Це також підвищує видимість закладу у пошукових системах.

-Реклама у пошукових системах (SEM): Реклама у пошукових системах дозволяє медичним закладам розміщувати рекламу на сторінках результатів пошуку, спрямовуючи пацієнтів, які шукають конкретні медичні послуги або лікарів, безпосередньо на свій веб-сайт або сторінки з інформацією про послуги.

-Таргетована реклама у соціальних мережах: Соціальні мережі - це потужний інструмент для маркетингу медичних послуг, оскільки дозволяють медичним закладам взаємодіяти зі своєю аудиторією, створювати спільноту пацієнтів та розміщувати таргетовану рекламу, звернену до конкретних груп користувачів.

Важливо правильно підбирати та інтегрувати ці інструменти, враховуючи специфіку медичного закладу, його цільову аудиторію та маркетингові цілі. Використання цифрових інструментів у поєднанні зі стратегічним підходом дозволяє медичним закладам досягти максимального ефекту в просуванні своїх послуг і залученні пацієнтів.

3. Персоналізація маркетингових зусиль

Цифрові технології дозволяють медичним закладам персоналізувати свої маркетингові зусилля, створюючи індивідуальні підходи до кожного пацієнта. Це може включати в себе персоналізовані електронні розсилки, спеціальні пропозиції для конкретних груп пацієнтів, а також використання даних про пацієнтів для прогнозування їхніх потреб та попереднє спрямування маркетингових зусиль.

4. Збір та аналіз даних

Аналіз даних про пацієнтів дозволяє виявити їхні основні потреби, часті запити та пріоритети. Це допомагає медичним закладам налаштувати свої послуги та пропозиції таким чином, щоб вони краще відповідали потребам своєї цільової аудиторії. А знання про індивідуальні характеристики та поведінку пацієнтів дозволяє медичним закладам створювати персоналізовані маркетингові кампанії. Це може включати в себе надсилання персоналізованих електронних листів, пропозицій або рекламних повідомлень, які відповідають конкретним потребам та інтересам пацієнтів.

Аналіз даних також допомагає визначити ефективність різних каналів комунікації з пацієнтами, таких як електронна пошта, соціальні мережі, реклама в Інтернеті тощо. Це дозволяє медичним закладам зосередити свої зусилля на найбільш продуктивних каналах та забезпечити ефективніше спілкування з пацієнтами. Ще це дозволяє медичним закладам прогнозувати майбутні потреби та тенденції споживання послуг, що в свою чергу допомагає у розробці стратегій розвитку та адаптації до змін у попиті на медичні послуги.

Отже, збір та аналіз даних про пацієнтів відіграють важливу роль у цифровому маркетингу медичних закладів, допомагаючи оптимізувати стратегії комунікації, персоналізувати маркетингові кампанії та ефективно взаємодіяти з пацієнтами.[2]

Цифрова трансформація впливає на всі сфери життя, у тому числі й на сферу медичних послуг. Маркетинг медичних послуг в умовах цифровізації стає стратегічно важливим завданням для медичних закладів, що дозволяє їм ефективно залучати пацієнтів, підвищувати їхнє задоволення та покращувати результати лікування. Правильне використання цифрових інструментів, персоналізація маркетингових зусиль та аналіз даних дозволяють досягти успіху в цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Блог медичного дому «ODREX» URL: <https://odrex.ua/ua/category/blog/>
2. Цифрове маркетингове забезпечення на ринку медичних послуг
О. М. Згурська, О. О. Дима, А. Л. Діченко URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-04-10>

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ КОМУНІКАЦІЙ: АНАЛІЗ НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»

Трачук А., бакалавр

Науковий керівник: Долгальова О.В., д.держ.упр., проф.
Донбаська національна академія будівництва і архітектури

У сучасному глобалізованому світі організаційні комунікації визначають успіх та стабільність бізнесу. Зрозуміти сутність, проаналізувати та оптимізувати ці процеси стає все більш критичною задачею для підприємств у різних сферах економіки. Управління ефективними комунікаціями вимагає поєднання стратегій, технологій та адаптації до швидкозмінюваних умов, особливо у контексті цифрової трансформації.

Обрана тема є актуальною через постійний розвиток технологій та зростання їх впливу на комунікаційні процеси в організаціях. Дослідження спрямоване на вивчення впливу цифрової трансформації на ефективність організаційних комунікацій, приділяючи особливу увагу аналізу комунікаційної системи АТ "ПУМБ". Очікується, що результати цього дослідження нададуть нові уявлення про ключові аспекти управління комунікаціями в умовах сучасного бізнесу.

Важливо відзначити, що зростання конкуренції, поява нових технологій та зміни в споживацьких підходах вимагають постійної модернізації підходів до управління комунікаціями в організаціях. Ця теза ставить перед собою завдання аналізувати та підсумовувати отримані результати з метою підвищення рівня ефективності організаційних комунікацій.

Проведений аналіз комунікаційної системи АТ "ПУМБ" у контексті цифрової трансформації дозволив виявити декілька ключових аспектів. Перш за все, було встановлено, що використання цифрових інструментів має значний потенціал для покращення ефективності комунікаційних процесів.

Однією з головних знахідок є те, що інтеграція мобільних додатків та сервісів у комунікаційну стратегію сприяє збільшенню доступності та швидкості обміну інформацією, зокрема між співробітниками та клієнтами банку. Це відкриває нові можливості для залучення та утримання клієнтів, підвищуючи рівень їх задоволення від обслуговування.

Додатково, виявлено, що активне використання мобільних платформ сприяє не лише покращенню комунікаційної взаємодії, але й сприяє управлінню фінансовими ресурсами клієнтів, роблячи їх більш зручними та простими у використанні. Це відображає позитивний вплив цифрової трансформації на банківську діяльність та сприяє його конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг.

У цілому, ці знахідки підкреслюють важливість впровадження та оптимізації цифрових технологій у сфері управління комунікаціями, особливо в контексті банківської сфери, і вказують на їх потенціал у підвищенні ефективності бізнесу та задоволення потреб клієнтів.

На основі проведеного дослідження можна зазначити, що зміна

технологічного ландшафту спонукає підприємства до активного застосування новітніх засобів комунікації для вирішення стратегічних завдань та підвищення конкурентоспроможності. Розвиток цифрових інструментів та платформ створює нові можливості для збільшення ефективності комунікаційних стратегій.

Зокрема, роль мобільних додатків у створенні додаткової вартості для споживачів не може бути недооцінена. Вони не лише спрощують процес взаємодії з клієнтами, а й створюють унікальний споживчий досвід, що забезпечує лояльність та довіру споживачів до бренду чи компанії.

Крім того, результати дослідження підкреслили потребу у постійному вдосконаленні комунікаційних стратегій та адаптації до змін. Компанії, які активно впроваджують інноваційні комунікаційні технології, мають великий шанс не тільки вижити у сучасному конкурентному середовищі, але й успішно розвиватися та залучати нових клієнтів.

Отже, продовження досліджень у цьому напрямі дозволить не лише глибше зрозуміти механізми впливу цифрової трансформації на комунікаційні процеси в організаціях, а й розробити стратегії, що сприятимуть підвищенню ефективності управління комунікаціями та досягненню конкурентної переваги на ринку.

Надзвичайно важливою частиною подальших досліджень є розгляд можливостей та викликів, які супроводжують імплементацію цифрових комунікаційних інструментів у бізнес-середовищі. Розширення області дослідження може включати вивчення впливу цифрових технологій на внутрішню організаційну культуру, управління змінами та роботу з персоналом у контексті новаторських засобів комунікації.

Також, варто розглянути можливості застосування штучного інтелекту та аналізу даних для оптимізації комунікаційних процесів у бізнесі. Дослідження впливу автоматизації та інтелектуальної обробки інформації на комунікаційну стратегію може розкрити нові можливості для покращення ефективності та точності сприйняття інформації в організаційному середовищі.

Додатково, важливим напрямком для подальших досліджень може стати аналіз впливу цифрової трансформації на розвиток стратегій взаємодії з клієнтами та формування їхньої поведінки. Дослідження психологічних та соціальних аспектів сприйняття нових технологій може забезпечити глибше розуміння

вимог споживачів та можливостей для покращення комунікаційних стратегій з ними.

Такий широкий підхід до дослідження цифрової трансформації в комунікаційному менеджменті відкриває широкі перспективи для подальшого розвитку та вдосконалення сучасних підходів у сфері організаційних комунікацій.

Організаційні комунікації є ключовим елементом успішного управління в будь-якій сфері діяльності. Однак, у наш час з поглибленням цифрової трансформації, вони стають ще важливішими для стабільності та розвитку бізнесу. Дослідження виявило, що ефективність комунікацій в управлінні не

тільки залежить від ретельно розробленої стратегії, але й від постійного оновлення та адаптації до швидкозмінюючогося технологічного ландшафту.

Застосування цифрових інструментів та технологій у комунікаційних процесах виявилось невід'ємною складовою в підвищенні ефективності управлінської діяльності. Повсякденність цифрових засобів сприяє швидкому та ефективному обміну інформацією, а також забезпечує підвищення рівня взаєморозуміння між різними структурними підрозділами компанії, клієнтами та партнерами.

Проте, важливо відзначити, що не лише використання технологій, але й вміння правильно їх впроваджувати та інтегрувати в стратегічні процеси стає ключовим фактором успіху. Нові можливості, які надають цифрові інструменти, потребують від команд управління активного вивчення та осмислення їх потенціалу для досягнення стратегічних цілей.

Розглядаючи ефективність комунікацій в управлінні, слід зазначити, що впровадження цифрових інструментів не тільки полегшує потік інформації, але й сприяє збільшенню продуктивності та створенню нових можливостей для розвитку бізнесу. Однак, успішне впровадження цифрових технологій вимагає не лише технічних знань, але й стратегічного підходу до їх використання.

Серед головних викликів є необхідність вирішення питань щодо кібербезпеки та конфіденційності інформації, особливо у зв'язку зі збільшенням обсягу цифрових даних. Заходи забезпечення безпеки та прозорості використання цифрових інструментів стають критичними у забезпеченні довіри споживачів та стейкхолдерів.

Крім того, при впровадженні нових технологій важливо враховувати готовність персоналу до змін та навчання їх користуванню цифровими інструментами. Навички та освітні програми, спрямовані на підвищення цифрової грамотності, стають ключовими для успішної імплементації цифрових засобів комунікацій.

Таким чином, ефективне впровадження цифрових інструментів для підвищення продуктивності та розвитку бізнесу вимагає комплексного підходу, який охоплює технічні аспекти, аспекти кібербезпеки, підготовку персоналу та стратегічне мислення щодо їх використання. Це дозволить компаніям не лише залишатися конкурентоспроможними, але й створювати нові можливості для розвитку в умовах швидкозмінюваного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Офіційний сайт ПУМБ. URL: <https://www.pumb.ua/> (дата звернення 20.10.2023)

2.Паздерська Р.С. Визначення контенту та стратегій підвищення його ефективності у віртуальних спільнотах. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2021. No 3. С. 69-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi_2021_3_11 (дата звернення 20.10.2023)

3.Банки України. Сайт Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/>

4.Гарафонова О.І. Потенціал змін підприємства: науково-теоретичні та методичні підходи щодо визначення. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2019.

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІЙ РОБОТІ КОМПАНІЙ

Юрій Тютюнник, к.е.н., доцент,

Світлана Тютюнник, к.е.н., доцент,

Олександра Клиша, здобувач вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

Штучний інтелект впливає на сферу обліково-фінансової роботи компаній, так як щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку потрібно застосовувати технології ШІ. Запровадження технологій штучного інтелекту в обліково-фінансову сферу значно знижує трудомісткість та покращує якість виконання поставлених завдань, і, поряд із цим, вивільняє час для надання консультацій клієнтам та здійснення аналітики, але при цьому виникає потреба в перепідготовці співробітників до роботи з технологіями ШІ. Технології штучного інтелекту у повному обсязі не можуть замінити висококваліфікованих професіоналів, але покращують умови їхньої праці, звільняють від рутинної та монотонної роботи.

Переведення обліково-фінансової роботи компаній у цифровий формат із використанням хмарних обчислювальних технологій, BigData, штучного інтелекту та інших технологій забезпечує формування достатньої, якісної та достовірної інформації й оперативне надання її зацікавленим користувачам, усуває проблему недостовірності інформації та шахрайства. Використання штучного інтелекту ефективно при роботі з інформаційними джерелами, зокрема, при зборі даних та їх аналізі, за допомогою технології блокчейну досягається безпека інформаційних даних, а для їхнього обміну запроваджуються хмарні обчислення. Це мінімізує обсяг паперових документів, сприяє удосконаленню документообороту та полегшує доступ аудиторів до ознайомлення з документацією для перевірки проведених підприємством транзакцій [1].

Застосування хмарних технологій зарекомендувало себе при карантинних обмеженнях, потім і в умовах повномасштабного вторгнення РФ, так як надає можливість дистанційної роботи, удосконалює співпрацю обліково-фінансових працівників компаній з різними контрагентами, розширює можливості віддаленого доступу до інформаційної бази, збереження різної документації на електронних носіях. Використання технології BigData забезпечує точність і швидкість розрахунків, підвищує оперативність та знижує трудомісткість, надає можливість швидко підготувати звітні показники з високим рівнем точності.

Ефективним є запровадження технологій штучного інтелекту до вирішення питань, які часто повторюються (управління грошовими потоками, витратами, різними видами заборгованості) та розв'язку нестандартних питань (розробка різних прогнозних моделей та схем управління грошовими потоками).

Поряд з перевагами виділяють і недоліки від використання ШІ:

- застосування технологій штучного інтелекту ґрунтується на використанні мережі internet, а в умовах повномасштабного вторгнення та

запровадження графіків відключень світла, або раптового відключення світла, виникає проблема втрати інформаційних даних;

- існує високий ризик ймовірності хакерських атак на конфіденційні дані;
- за умови допущення помилки при внесенні інформації про проведену транзакцію при застосуванні технології блокчейн видалити або скасувати її неможливо.

Ведення цифрового бухгалтерського обліку в Україні проводиться за допомогою програмних продуктів, одним із яких є «BAS Бухгалтерія». Інтегрування програмного продукту «BAS Бухгалтерія» з CRM (Customer Relationship Management) відкрило нові можливості в обліково-фінансовій роботі компаній [2]. З появою можливостей перевести багато процесів в електронний формат стали розвиватися й інші тренди модифікації обліку (аутсорсинг, колабораційний облік, системи блокчейн тощо). Технологія «великі дані» (Big Data) може застосовуватись в управлінському обліку, звітності, управлінні ризиками чи аналізі.

Таким чином, в умовах розвитку технологій штучного інтелекту компанії для обробки великого масиву даних почали залучати ШІ. Обліково-фінансові працівники оцінили можливості ШІ обробляти великі масиви інформаційних даних у найкоротші терміни. У недалекому майбутньому ШІ зможе самостійно формувати різні види звітності, так як дані технології базуються на кодах та програмуванні. Поряд з широкими можливостями, які надають технології ШІ, гостро постає проблема скорочення робочих місць. З іншого боку у висококваліфікованих працівників з'являються кращі перспективи для проведення важливих досліджень та прийняття ефективних управлінських рішень на підставі результатів, які надали ШІ, і більше часу відводити на спілкування з клієнтами.

У майбутньому будуть створюватися нові фірми, які будуть широко поєднувати людський ресурс та штучний інтелект, і у результаті такої співпраці все більше завдань будуть вирішуватися в автоматизованому форматі, а це забезпечить скорочення загальних витрат на дослідження, а також розширення клієнтської бази. Використання технологій штучного інтелекту внесе корективи в класифікатор професій, так як у деяких посадах відпаде необхідність (їхні функції будуть виконуватися ШІ), а також з'являться нові професії та посади, у функції яких буде входити вирішення завдань більш високого рівня, які не в змозі виконати штучний інтелект.

Список використаних джерел

1. Правдюк Н. Л., Обнявко М. В., Васирина А. В. Імплементация інноваційних технологій в систему бухгалтерського обліку: світовий досвід та перспективи України. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/718/726> (дата звернення 30.04.2024).

2. Лемішовська О. С., Лінинська В. І. Бухгалтерський облік в умовах впровадження інформаційних технологій і систем. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1794> (дата звернення 30.04.2024).

ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ: МІЖ ДЕЗІНФОРМАЦІЄЮ ТА ДОПОМОГОЮ

Вікторія Шпінь, здобувач вищої освіти,

Науковий керівник: Ірина Перезовова, д.е.н., професор

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,

м. Івано-Франківськ, Україна

Сучасний світ переживає еру, коли військові конфлікти та кризові ситуації стають невід'ємною частиною глобальної реальності. У таких умовах, використання соціального маркетингу як інструменту впливу на суспільство набуває особливого значення, однак із цим пов'язані серйозні етичні питання, які потребують ретельного аналізу та обговорення.

Війна в Україні спричинила безпрецедентну гуманітарну кризу, змушуючи мільйони людей покидати свої домівки та шукати прихистку в інших країнах. У цій складній ситуації соціальний маркетинг відіграє важливу роль у наданні інформації та допомоги постраждалим. Проте, його використання в умовах конфлікту несе в собі етичні аспекти, які потребують ретельного вивчення та чіткого визначення принципів.

Початково, варто зупинитися на етичних викликах, які виникають у контексті використання соціального маркетингу для поширення дезінформації під час воєнних конфліктів. Зловживання цим інструментом може призвести до серйозних наслідків, включаючи загрозу для демократичних процесів, підштовхування до конфліктів та загострення соціальних проблем. Недобросовісні актори використовують соціальні мережі для поширення фейкових новин, розпалювання ненависті та ворожнечі, а також для маніпулювання громадською думкою. Це може мати руйнівні наслідки для мирного населення, посилюючи конфлікт, ускладнюючи надання допомоги та ставлячи під загрозу життя людей.

Тому важливо виробити етичні стандарти, які обмежують можливість використання соціального маркетингу для розповсюдження неправдивої інформації та маніпуляції громадською думкою. Наприклад, у 2022 році в соціальних мережах поширювалася фейкова інформація про те, що українська армія обстрілює мирні міста. Це призвело до паніки серед населення та ускладнило евакуацію людей з небезпечних зон.[1]

Для кращого розуміння цього явища приведена таблиця 1, що демонструє приклади маніпулятивних практик та їх етичну оцінку.

Таблиця 1. Приклади маніпулятивних практик

Тип маніпуляції	Опис	Етична оцінка
Розповсюдження фейків	Публікація неправдивої інформації для впливу на громадську думку	Негативна
Заслання непідтверджених звітів	Посилання на непідтверджені джерела для створення паніки та обурення	Негативна
Використання маніпулятивних технік	Застосування психологічних методів для формування певних переконань у громадян	Негативна

Війна робить людей більш вразливими до маніпуляцій та експлуатації. Це може призвести до того, що соціальний маркетинг використовується для тиску на людей, щоб вони робили те, чого вони не хочуть, або щоб вони надавали особисту інформацію, яка може бути використана проти них. Шахраї створюють фейкові сторінки в соціальних мережах, де пропонують допомогу біженцям. Ці сторінки збирають особисті дані людей, а потім використовують їх для викрадення коштів або для торгівлі людьми.[3]

З іншого боку, соціальний маркетинг може стати потужним інструментом для мобілізації громадської підтримки та надання гуманітарної допомоги у зоні конфлікту. Для кращого уявлення про це приведена таблиця 2, яка показує приклади успішних гуманітарних кампаній та їх вплив.

Таблиця 2. Приклади гуманітарних кампаній

Назва кампанії	Опис	Результат
«Допомога жертвам війни»	Збір коштів та ресурсів для надання медичної та гуманітарної допомоги постраждалим	Позитивний, поліпшення умов життя постраждалих
«Соціальна реабілітація»	Програма психологічної та соціальної підтримки для ветеранів та мирних мешканців	Позитивний, підвищення якості життя учасників програми

Його використання може сприяти покращенню умов життя та підтримці вразливих груп населення. Проте, етичність таких дій вимагає прозорості, неупередженості та ефективного використання ресурсів. Важливо також уникати політизації гуманітарних заходів та забезпечити їхню об'єктивність та безперешкодний доступ до необхідної допомоги. При використанні соціального маркетингу в контексті війни важливо дотримуватися етичних принципів, які гарантують його відповідальне та безпечне застосування.[2] До таких принципів належать:

- Чесність: інформація, що поширюється, має бути правдивою, достовірною та підтвердженою джерелами.
- Прозорість: джерело інформації, цілі кампанії та спонсори мають бути чітко вказані.
- Повага: людська гідність та приватність мають поважатися.
- Незалежність: соціальний маркетинг не повинен використовуватися для просування політичних інтересів або для дискримінації певних груп людей.
- Відповідальність: важливо усвідомлювати потенційні ризики та наслідки кампаній, вживати заходів для їх мінімізації та нести відповідальність за свої дії.

Соціальний маркетинг виконує важливу роль у розповсюдженні інформації про гуманітарні кризи та міжнародні гуманітарні ініціативи. Широка аудиторія в мережах соціальних медіа та інших каналах зв'язку отримує доступ до актуальних даних про ситуацію та можливості надання допомоги. Соціальні

кампанії мотивують людей до дії та мобілізують громадські ресурси для надання допомоги. Вони стимулюють людей приєднуватися до різних ініціатив, від збору грошей до волонтерської діяльності.

Такий маркетинг сприяє формуванню свідомості громадськості щодо причин та наслідків гуманітарних криз. Він допомагає змінити ставлення людей до проблем, спонукаючи до співчуття та альтруїзму. Усе це свідчить про важливість соціального маркетингу у формуванні активної громадянської позиції та підтримки міжнародних гуманітарних ініціатив. Його роль полягає не лише у поширенні інформації, але й у мобілізації громадськості для практичних дій, спрямованих на полегшення страждань та покращення умов життя у разі гуманітарних криз.

На завершення, варто зазначити, що всі учасники соціального маркетингу, будь то громадські організації, урядові структури чи комерційні підприємства, мають етичну відповідальність за наслідки своїх дій у контексті війни. Це вимагає не лише дотримання законів та міжнародних норм, але й дотримання принципів моралі та гуманізму. Тільки шляхом спільних зусиль та розвитку етичних стандартів можна забезпечити ефективне та морально прийнятне використання соціального маркетингу в умовах воєнних конфліктів.

Список використаних джерел

1.Є.В. Ромат, Г.В. Алданькова, К.В. Березовик та ін. Соціально-етичний маркетинг. монографія. 2-ге вид., перероб. і допов. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 372 с.

2.Маркетингова стратегія під час війни та воєнного стану. URL:

<https://dinanta.com/blog/marketing-during-war>

3.Літвінчук І.С. Дезіноформація в соціальних мережах: алгоритми протидії. URL:

https://www.philol.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/part_2/29.pdf

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ В ОПЕРАЦІЙНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ПРИ РОБОТІ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Тетяна Вайданич, старший викладач

Дмитро Скрипнюк, магістр

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

У міжнародному менеджменті бізнес-процеси підлягають плануванню, реалізації планів, контролю, моніторингу та вдосконаленню. Аналіз ринкової ситуації та оцінка внутрішніх процесів та їх поєднання дають можливість для менеджера приймати найбільш оптимальні за конкретних умов рішення. Складно собі уявити ефективну діяльність менеджера без урахування сучасних технологій, аналітики та програмних платформ на основі, в тому числі, штучного інтелекту.

В Україні питання ефективного використання цифрових носіїв інформації та автоматизації усіх процесів особливо актуальні в умовах кадрового голоду та простоїв, що пов'язані з порушеними ланцюгами поставок. Незаплановані простої непередбачувані та значно ускладнюють роботу з клієнтами і усі бізнес-процеси підприємств/ організацій/ інституцій.

Наявність автоматизованої системи оповіщення та попередження несподіваних ситуацій - знизить ризик невиконання міжнародних зобов'язань та втрати, як наслідок, репутації надійного партнера. Цифровізація забезпечить збір даних, більш узгоджені дії усіх ланок виробничого/сервісного процесу.

Програмні засоби для відстеження непередбачених ситуацій під час виконання міжнародних угод (як і для ефективної організації роботи на внутрішньому ринку) мають забезпечити простоту використання, автоматичну фіксацію подій та поточної ситуації, аналіз ринкової ситуації в реальному часі, інтеграцію з іншими програмними елементами.

В таблиці обґрунтована необхідність у впровадженні сучасної BPM - системи при роботі на міжнародному ринку.

Автоматизація в управлінні міжнародним бізнесом

Мета автоматизації BPM	Процеси, що підлягають автоматизації
<ul style="list-style-type: none"> • зменшення кількості помилок; • скорочення часу на повторювані, рутинні дії; • можливість надійно оперувати великими базами даних, що будуть структуровані та доступні; • узгодження дій та контролю. 	<ul style="list-style-type: none"> • управління: працівниками, даними, діяльністю; • операційні: ті, які безпосередньо впливають на роботу, забезпечують взаємодію ланок ланцюга поставок; • підтримуючі: процеси, що пов'язані з системним адмініструванням, CRM, логістикою, бухгалтерією; • інші завдання з високим рівнем залучення працівників..
Проблеми BPM у воєнний період	Переваги автоматизації BPM для міжнародного менеджменту

Продовження таблиці

<ul style="list-style-type: none"> •Логістика, міграція бізнесу та працівників, мобілізація, нестача кваліфікованих кадрів, відсутність електроенергії, ціни на сировину та матеріали, відсутність обігових коштів. •Невизначеність ситуації в Україні може вивести з ладу серверне та мережеве обладнання, зникнути Інтернет і зв'язок з віддаленими користувачами, можуть бути викрадені корпоративні дані, є недовіра до надійності зі сторони міжнародних партнерів. 	<ul style="list-style-type: none"> •Оптимізує щоденні міжнародні операції для досягнення максимальної ефективності та продуктивності. •Надає комплексний набір інструментів для моделювання, візуалізації, автоматизації, моніторингу та постійного вдосконалення. •Дає можливість систематично керувати операціями та відповідальними за них працівниками, незалежно від їх фізичного розташування. •Дозволяє проектувати, документувати та автоматизувати процеси, забезпечуючи структурований послідовний підхід до завдань і обов'язків.
Результат автоматизації у міжнародному менеджменті	
<ul style="list-style-type: none"> ❖зниження операційних витрат, ❖швидший час виконання угод і дотримання дедлайнів, ❖кращий розподіл наявних ресурсів, ❖кращий рівень задоволеності партнерів, ❖уникнення перебоїв у роботі логістики, нестачі персоналу, кібератак, втрати корпоративних даних, помилок персоналу . 	

Сучасні ВРМ-системи впроваджуються з метою автоматизації не лише окремих аспектів активності, але й в комплексі вирішують питання власних виробничих/ сервісних/ територіальних процесів і роботу з партнерами.

Пропозицій на ринку автоматизації ВРМ - послуг багато, в тому числі і українські компанії, які допоможуть адаптувати роботу у міжнародному бізнес-середовищі до поточних умов, надають послуги із навчання та консультування персоналу, підтримують функціонування ВРМ і в процесі його використання.

Список використаних джерел

1. Осипова Є.Л. Управління транспортними підприємствами на засадах реінжинірингу бізнес-процесів. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Державний університет інфраструктури та технологій МОН України, Київ, 2021. URL: <http://surl.li/tzbdj>
- 14.Полінкевич О. М. Механізми адаптації бізнес-процесів промислових підприємств до нової економіки : монографія. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2014. 448 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/153584069.pdf>

ЗМІСТ

**РОЗДІЛ 1. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ В
КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Davit KATAMADZE, Guliko KATAMADZE, Indira DAVITADZE, Tamila KARTSIVADZE. The impact of digital marketing on human resource management in modern conditions.....	8
Andrii HOLITSYN. The project-based approach in marketing management in the context of sustainable development	12
Максим БАРАНОВ. Конкурентоспроможність на підприємстві вина в Україні	14
Галина ЗЕЛІНСЬКА. Ефективне управління поведінкою персоналу у контексті сталого розвитку одна з умов повосного відновлення регіонів України	18
Іван ДІДОВИЧ, Олександр ЧОПИК. Особливості страхування іноземних інвестицій в Україні в умовах воєнного стану	23
Влада ДІДИК, Костянтин АФАНАСЬЄВ. Маркетингове дослідження за моделлю КАНО танцювальної студії DNA	25
Вероніка ДОМУСЧІ, Юлія ПРОДІУС. Міжнародне співробітництво підприємства як інструмент тренд-аналітики міжнародних ринків.....	27
Галина ДУДА. Важливість ретаргентингу для бізнесу	30
Андрій КАЗАВЧИНСЬКИЙ, Наталія КОВТУНЕНКО, Юрій КОВТУНЕНКО. Вплив воєнного стану на міжнародну діяльність вітчизняних виробничих підприємств в Україні.....	32
Ярослав КОВАЛЬЧУК, Ольга ДОРОНІНА. Роль індивідуальних та колективних цілей в командному менеджменті	35
Наталія КОВТУНЕНКО. Стратегії підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства.....	37
Яна КОЛІСНІЧЕНКО, Юрій КОВТУНЕНКО. Особливості управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг у міжнародному контексті з урахуванням принципів сталого розвитку	40

Віталій КУЗНЕЦОВ, Юлія ОЛЬВІНСЬКА. Процес формування стратегії ринкового лідерства.....	43
Інна КУЗНЕЦОВА. Розвиток галузі енергосервісу в Україні: аналіз стратегічних детермінант	45
Андрій ЛОЗАН, Юрій КОВТУНЕНКО. Цифрове управління інноваційним розвитком: ключові аспекти для сталого розвитку.....	47
Марта МАЛЬСЬКА, Андрій МАНЬКО, Юрій ЗІНЬКО. Етносадиби як популяризатори національної автентичної культури.....	50
Дмитро МАЛЯР. Законодавчі підвалини цифровізації менеджменту підприємств в контексті євроінтеграції.....	53
Ольга МАРТИН. Клієнтоорієнтованість як сучасна парадигма ведення бізнесу.....	57
Руслан МЕЛЬНИЧУК, Інна ДЕЙНЕГА. Стан та тенденції розвитку ринку стоматологічних матеріалів та обладнання.....	60
Яна МОРОЧКІВСЬКА, Ірина ПЕРЕВОЗОВА. Проблемні аспекти та перспективи розвитку ветеранського бізнесу в Україні.....	63
Катерина ПАСТУШЕНКО, Юрій КОВТУНЕНКО. Стратегічне управління підприємством в конкурентному середовищі.....	65
Ірина ПЕРЕВОЗОВА, Надія ДАЛЯК, Віталій ШАЙБАН. Механізми взаємовідносин в маркетинговій системі підприємства в умовах сталого розвитку.....	68
Ірина ПЕРЕВОЗОВА, Яна МОРОЧКІВСЬКА. Розвиток ветеранського бізнесу в Україні: контури національної моделі та досвід США.....	70
Анна РИБАК, Юрій КОВТУНЕНКО. Сучасні проблеми і перспективи розвитку менеджменту та маркетингу в Україні	73
Євгенія РОМАН, Оксана СОРІНА. Логістичне управління в системі менеджменту підприємства	76
Олексій РУДНИЦЬКИЙ, Наталія КОВТУНЕНКО, Юрій КОВТУНЕНКО. - Важливість підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства	78
Ірина ТАРАНЕНКО, Анастасія МОСТОВА, Ганна ЩОЛОКОВА. Інновації бізнес процесів: впровадження на підприємствах ЄС	81

ТАРАНИЧ А. В., ТАРАНИЧ О. В. Керування ланцюгами створення доданої вартості при цифровізації систем маркетинг-менеджменту виробничих підприємств	85
Андрій УСТЕНКО, Андрій П'ЯСТА, Ігор ЖУК, Андрій ЧАЙКОВСЬКИЙ. Застосування системи талант-менеджменту для підприємств з нерухомості в Україні	89
Володимир ХУДО. Трансформація системи державного управління туризмом в умовах єроінтеграції.....	92
Наталія ШВЕДА. Особливості реалізації стратегії організації в сучасних умовах	95
Надія ЮРКІВ. Управління ризиками підприємства як складова стратегії його сталого розвитку.....	97
Неля ЛУК'ЯНЧУК, Сергій МИХАЛЬЧУК. Заходи оптимізації стану повітряного басейну Сокальської міської ОТГ на засадах сталого розвитку	100
Неля ЛУК'ЯНЧУК, Ярина ЛЯЛЬКА. Методи боротьби із карантинними бур'янами у лісопаркових насадженнях на засадах сталого розвитку	102

РОЗДІЛ 2. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ОСВІТИ В УМОВАХ ВІЙНИ І В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Hanna TROKHUMENKO, Nataliia MANAS, Olga LITVAK. Formation of the sustainable development direction at Admiral Makarov National University of Shipbuilding	105
Iuliia SHVEDIUK, Tom WILS. Educational hub for new european bauhaus projects to rebuilt Ukraine	109
Руслан БЕЛЬТЮКОВ, Андрій ЛПЕНЦЕВ. Застосування поєднання піраміди організаційного розвитку та моделі МАЙЄРС-БРИГГС в контексті сталого розвитку.....	113
Олена ГЛУЩУК, Лариса ЧЕРЧИК. Роль керівника у формуванні позитивного соціально-психологічного середовища в організації в умовах війни	119

Юрій ГОНЧАРУК, Євген БОРЩУК. Інтеграція стратегій кібербезпеки в практику публічного управління для забезпечення національної безпеки	122
Надія КАЛАШНИК. Парадигма розбудови миру (peacebuilding) в контексті ключових концепцій публічного управління: переосмислення для України	125
Богдан КИСІЛЬ, Володимир ЗАГОРСЬКИЙ. Нормативно-правові основи регулювання розвитку підприємництва на місцевому рівні в Україні в умовах дії воєнного стану	128
Інеса РУТКОВСЬКА. Сталість, як фундаментальна цінність університетських стратегій	133
Мар'яна МАТВЕСВА. Вплив криз на розвиток організацій громадянського суспільства	135
Тарас МІК, Олександр СУШИНСЬКИЙ. Ключові аспекти публічного управління в умовах війни і в поствоєнний період.....	137
Роман ОЛЕКСІЄНКО. Щодо перспектив та напрямів розвитку освіти в Україні у сучасних реаліях	139
Мар'ян СЕРАНТ, Оліярик ВОЛОДИМИР. Якісний зворотній зв'язок органів державної влади та місцевого адміністрування, як основа для покращення взаємодії з населенням в умовах війни	143
Анна ХАРЧЕНКО, Вікторія ХРУТЬБА, Андрій ДМИТРИЧЕНКО. Системний підхід до удосконалення освітніх програм університету в контексті відповідності цілям сталого розвитку	145
Лариса ЧЕРЧИК. Стратегічні напрями імплементації концепції зеленого переходу в систему муніципального управління: впровадження зеленої інфраструктури.....	147
Юрій ШЕЛЕСТ, Олександр СУШИНСЬКИЙ. Досвід ЄС в розмежуванні повноважень між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування	149
Софія ШУТЯК. Контроль за природоохоронним законодавством. Повноваження ОМС. Особливості обумовлені війною	152

**РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СЕКТОРІВ ЕКОНОМІКИ НА
ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

- Felix H. ARION, Alin MOS, Mariana OANA BRINZAN, Iulia C. MURESAN, Iulia Diana ARION. Ecomusem of apuseni mountains – a bottom-up effective governance model for handling mountain areas sustainability 158**
- Valentyna NOVAK, Mykhailo PODRIEZA, Tetiana DEREVINSKA. Systemic elements of managing organizational changes at aviation enterprises 160**
- Vitaliy KRUPIN, Błażej JENDRZEJEWSKI, Jan HAGEMEJER, Katarzyna ZAWALIŃSKA. Modelling scenarios for the EU agri-food trade and its impact on greenhouse gas emissions..... 162**
- Julia TSYBULSKA, Adriana WOJCIECHOWSKA, Vitaliy KRUPIN, Katarzyna ZAWALIŃSKA. Biodiversity monitoring for agricultural policy and transformation: reflection of biodiversity indicators in the EU policy documents 164**
- Зорина АТАМАНЧУК, Павло ГРИГОР'ЄВ. Проблеми удосконалення економічного регулювання інвестиційного процесу в агропромисловому комплексі..... 168**
- Леся БАБИЧ. Тенденції та перспективи розвитку ринку ветеринарних послуг в умовах євроінтеграції..... 172**
- Світлана БОЛІЛА, Ніна МАТВЄЄВА. Розвиток потенціалу туристичної галузі деокупованих територій 174**
- Наталія ВНУКОВА, Сергій ЧЕРНИШОВ. Екосистемні послуги – від теорії до практики в умовах післявоєнного відновлення економіки держави 176**
- Павло ДИНЬКА, Ігор СОЛОВІЙ, Тарас ГОГОЛЬ. Імплементування досвіду країн Європейського Союзу для реформування системи управління лісами і лісовим господарством України 179**
- Іон ДУБОВІЧ, Юлія ВОЛКОВСЬКА, Ростислав МАЦЬКО. Сучасні еколого-економічні проблеми забезпечення сталого ведення лісового господарства України.....183**
- Андрій КАРМАНСЬКИЙ, Лариса НОВАК-КАЛЯЄВА. Глобальні проблеми та перспективи впровадження технологій стійкого розвитку у сфері туризму та рекреації..... 186**

Наталія КОСТЬЯН. Поліморфізм методу оцінювання енегоефективності та екологічної безпеки транспорту	188
Олексій ЛАСТОВЕЦЬ, Андрій УСТЕНКО. Структурний аналіз моделювання енерготрейдингу.....	190
Олена ЛИСЕНКО. Економетричний інструментарій як один із засобів оцінки сталого розвитку підприємств харчової промисловості.....	192
Любов МАЛИК. Проблеми та розвиток лісової недеревної продукції на засадах сталого розвитку	194
Мирослава МАЛІНОВСЬКА. Аналіз основних макроекономічних показників економіки України за 2023 рік	197
Андрій МАНЬКО. Управління туристичною сферою Івано-Франківської області та шляхи її вдосконалення	199
Олександр МОРАН. Трансформація та відновлення туристичного ринку України	202
Світлана МОРОЗ. Сталість у фармацевтичній галузі: аналіз ключових аспектів розвитку у провідних країнах світу	205
Олена МОРОЗОВА. Вплив війни в Україні на діяльність суб'єктів природних монополій	208
Юрій МУРАВЬОВ. Стратегічні напрями розвитку України.....	210
Наталія НАЛИВАЙКО. Експорт як чинник зростання деревообробної галузі в умовах євроінтеграції	212
Тетяна ПАНЕВНИК, Наталя БОЛГАРОВА. Секторальний розподіл витрат на охорону навколишнього середовища в країнах ЄС та Україні в умовах забезпечення сталого розвитку.....	215
Оксана ПЕТРОВСЬКА. Молодіжний ринок праці: виклики та перспективи за сучасних соціально-економічних умов	218
Валерія СІДЛЕЦЬКА, Юрій КОВТУНЕНКО. Становлення та розвиток бухгалтерського обліку від Стародавнього світу до епохи Відродження ..	221
Світлана ХОМА, Валентина ШИШКА. Проблеми застосування податкової соціальної пільги при оподаткуванні ПДФО в Україні.....	225
Галина СОМАР, Богдан КШИВЕЦЬКИЙ, Ігор СОКОЛОВСЬКИЙ. Формування соціо-технічних систем екотрансформації.....	227

Андрій ЧОРНОБАЄВ, Ольга ДОРОНІНА. Модернізація освіти дорослих щодо підготовки технічних спеціалістів як складова економічної політики підприємства 230

Світлана ШУТКА, Галина ВОЛЯНИК, Наталія КОЛІНЬКО. Актуальні тенденції розвитку ресторанного бізнесу на умовах франчайзингу 235

РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГ, ФІНАНСИ, ЛОГІСТИКА ТА БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ КРАЇНИ

Олександр АЛЕКСЄЄНКО. Екодрайвінг як складова програми розвитку автотранспортного підприємства, що базується на ризик-орієнтованому управлінні 239

Олена АНДРЕЄВА. Цифровізація банківської системи: складові, переваги, перспективи 241

Олена БІЛОВОДСЬКА. Порівняльний аналіз методів активізації творчого мислення для генерування ідей інновацій 243

Дмитро БУДЗИН, Олександр ДЕЙНЕГА. Роль цифрових інновацій у покращенні управління логістикою 247

Тетяна ВАЙДАНИЧ. Дизайн-менеджмент у сучасному бізнесі: від стратегічного планування до конкурентної переваги 249

Ольга ВОВЧАНСЬКА, Лілія ІВАНОВА. Синергія великих даних і штучного інтелекту як каталізатор інновацій в цифровому маркетингу. 253

Катерина ГАВРИЛОВА, Христина ОБЕЛЬНИЦЬКА. Дослідження щодо впливу підібраних каналів зв'язку на результативність маркетингових комунікацій в бізнесі 255

Оксана ГРИЦАК, Надія КЛИМ. Диджиталізація облікових процесів в готельно-ресторанному бізнесі 259

Тарас ГУБЕРНАТ, Ірина ПЕРЕВОЗОВА. Проблеми впровадження штучного інтелекту в складні системи управління. Забезпечення етичного використання технології ШІ 261

Ганна ГУРІНА, Сергій ПОДРЕЗА. Цифровізація бізнес-процесів: ключовий етап у відновленні авіаційної галузі України 263

- Мар'яна ДОРОШ-КІЗИМ. Цифровий маркетинг як мистецтво ведення успішного бізнесу..... 265**
- Владислав ДРОЗІЮК, Григорій КАРА, Валерія ДРОЗДОВА. Роль цифрових технологій в організаційному проєктуванні бізнес-процесів на підприємствах 268**
- Діана ДУКІНА, Юрій КОВТУНЕНКО. Ефективне управління підприємством в умовах глобальних ризиків: стратегії, виклики, можливості..... 271**
- Тетяна ЖАРСЬКА, Максим ШАРВАН. Вдосконалення постачальницько-збутової політики підприємства на основі маркетингового менеджменту та логістики 273**
- Вікторія ЖОЛОБАК, Олег ДЗЬОБА. Цифрові тенденції у маркетингу: як підтримати конкурентоспроможність бізнесу в сучасних умовах 275**
- Владислав ЗАЛЕВСЬКИЙ, Алла ЩУРОВСЬКА. Роль бренду в формуванні рекламної стратегії мобільного оператора "VODAFONE УКРАЇНА" 278**
- Ігор ЗЕМЛЯКОВ. Маркетинг на ринку нерухомості України в умовах воєнного стану..... 282**
- Діана ЗЮБРИК, Юліан ФІНЮК. Основні напрямки використання штучного інтелекту в маркетингу 284**
- Валерій ІЛЬЧУК, Ірина ЛИСЕНКО. Брендингові технології як засіб підвищення конкурентоспроможності суб'єктів ринку 287**
- Оксана КОВАЛИК, Анастасія ПОПОВІЧЕНКО. Удосконалення системи інформаційного менеджменту на підприємстві 290**
- Яна КОКУЛ, Вікторія ВІГОВСЬКА, Юрій КОВТУНЕНКО. Доведення доцільності застосування дієвих методів інтернет-маркетингу 293**
- Максим КУЗНЄЦОВ, Анна КАРАГОДІНА, Олена ЧУКУРНА. Ефективність бізнес-комунікацій у контексті цифрової економіки від ТОВ «ТЕНЕТ» 295**
- Евеліна КУЛЬЧИЦЬКА, Ігор ЗЮБРИК. Порівняльна характеристика інтернет-платформ для аналізу конкурентів..... 298**
- Катерина МАКСИМЕЦЬ, Ірина БАТЮК, Олена МАКСИМЕЦЬ. Використання ономотопеїв у рекламі та маркетингових кампаніях..... 301**

- Олена МАКСИМЕЦЬ, Дарія ЩИРОВА. Підходи до управління та оцінювання результатів компаній з урахуванням швидкозмінного середовища..... 304**
- Юрій МАКСИМІВ, Олена МАКСИМЕЦЬ. Перспективи застосування штучного інтелекту та машинного навчання в Україні у післявоєнний період..... 307**
- Ігор МАРКОВИЧ, Вікторія КОФМАН, Олена ЧУКУРНА. Стратегія бренд-менеджменту в умовах цифровізації..... 309**
- Володимир МОМОТ, Володимир САПІН. Вплив цифровізації економіки України на розвиток галузей, що відносяться до роздрібно́ї торгівлі 312**
- Артур НЕЧЕПОРУК, Марія ВАРЛАМОВА. Маркетингові стратегії у формуванні іміджу бренду 316**
- Олена ПИЛИПЕНКО, Наталія ВАЛЯВСЬКА, Аліна НАКАЛЮЖНА. «Упередження природності» у споживчому виборі та у маркетинговій стратегії 320**
- Юрій ПОПОВСЬКИЙ, Тарас ПОПОВСЬКИЙ. Інвестиційна привабливість зеленого енергетичного сектору у сфері електротранспорту 324**
- Олександр ПРИСТЕМСЬКИЙ, Аліна САКУН. Оцінка стратегії фінансового інвестування..... 328**
- Марина САВЧЕНКО, Уляна БРАТЧУК. Реструктуризація фінансової системи у контексті сталого розвитку 330**
- Оксана СОЛЕЦЬКА, Олена МАКСИМЕЦЬ. Управління економічною безпекою та конкурентоспроможністю компаній в умовах невизначеності 334**
- Євгенія ТЕТЕРУК, Анна КАРАГОДІНА, Олена ЧУКУРНА. Маркетинг медичних послуг в умовах цифровізації..... 337**
- Артур ТРАЧУК, ДОЛГАЛЬОВА О.В.. Вплив цифрової трансформації на ефективність організаційних комунікацій: аналіз на прикладі АТ «ПУМБ» 340**
- Юрій ТЮТЮННИК, Світлана ТЮТЮННИК, Олександра КЛИША. Використання штучного інтелекту в обліково-фінансовій роботі компаній 343**

Вікторія ШПНЬ, Ірина ПЕРЕВОЗОВА. Етичні аспекти використання соціального маркетингу в контексті війни: між дезінформацією та допомогою 345

Тетяна ВАЙДАНИЧ, Дмитро СКРИПНЮК. Актуальні питання автоматизації процесів в операційному менеджменті при роботі на міжнародному ринку.....348

Наукове електронне мережеве видання

Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції

Матеріали міжнародної науково-практичної конференції Львів, 16-17 травня 2024 р.

Організатор та видавець: Національний лісотехнічний університет України
Кафедра менеджменту та маркетингу: <https://mm.nltu.edu.ua/>
Верстка та макет: ст. викладач *Тетяна Вайданич*
Відповідальна за випуск: к.е.н. доц. *Евеліна Кульчицька*

Підписано до друку 04.06.2024.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. друк. арк. 22,53. Зам.№ 128/09-05.

Видавництво «СПОЛОМ». 79008 Україна, м.Львів, вул. Краківська, 9
Тел. (380-32) 297-55-47, E-mail: spolom_lviv@ukr.net
Свідоцтво суб'єкта видавничої діяльності: серія ДК, № 2083 від 02.02.2005 р.

Друк ФОП Гуменецький М. В. 81630 Львівська обл.,
Миколаївський р-н, с. Гонятичі, вул. Польова, 10.
Свідоцтво фізичної особи-підприємця: № 083613 від 18.08.2008 р.

Адреса редакції: Національний лісотехнічний університет України
м.Львів, вул. Ген. Чупринки, 134

Контактний телефон: +380 32 258 42 79
E-mail: nv@nltu.edu.ua