



**МАТЕРІАЛИ
ІІІ МІЖНАРОДНОГО
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ФОРУМУ
«БІЗНЕС, ОСВІТА І НАУКА:
ВЕКТОРИ СПІВПРАЦІ»**

8 –10 КВІТНЯ 2021 РОКУ

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
ННЦ «Інноваційна лабораторія «Іннолаб» НаУКМА
Асоціація випускників НаУКМА
Центр енергоменеджменту НаУКМА
Центр електронної освіти НаУКМА
Комратський державний університет (Молдова)
Одеський національний політехнічний університет
ІННІ Запорізького національного університету
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка
Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля

МАТЕРІАЛИ

***III МІЖНАРОДНОГО НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ФОРУМУ
«БІЗНЕС, ОСВІТА І НАУКА: ВЕКТОРИ СПІВПРАЦІ»***

8 –10 КВІТНЯ 2021 РОКУ

м. Київ

УДК 334.7

Рекомендовано до друку
Рішенням Вченої ради Факультету економічних наук
Національного університету «Києво-Могилянська академія»
(протокол № 3 від 19 квітня 2021 року)

Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці: матеріали III Міжнародного науково-практичного форуму, 8-10 квітня 2021 р. – Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія», К.: Інтерсервіс, 2021. – 247 с.

У виданні представлені тези доповідей учасників III Міжнародного науково-практичного форуму «Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці» (8-10 квітня 2021 року), підготовлені за такими тематичними напрямками, як: інноваційні та інформаційні технології в економіці, управлінні бізнесом і прийнятті управлінських рішень; когнітивний підхід у економіці, маркетингу, менеджменті, освіті; ділова, організаційна, правова культура; управління талантами в компаніях; сучасна бізнес-освіта та освітній бізнес в Україні: концепції та практика; сталий розвиток: економіка, екологія, енергетика, суспільство; соціальні та гуманітарні ініціативи; міжнародне співробітництво: комунікації, проекти, мобільність.

Матеріали друкуються в авторській редакції. В матеріалах максимально зменшено втручання в обсяг та структуру матеріалів. Автори несуть відповідальність за достовірність інформації.

ISBN 978-966-999-122-5

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1.

ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ, УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ І ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.

| | |
|--|----|
| <i>Бажал Юрій Миколайович</i> | 9 |
| Інноваційна екосистема формування смарт спеціалізацій | |
| <i>Біла Ірина Сергіївна</i> | 12 |
| Інноваційність бізнесу – сучасний імператив розвитку | |
| <i>Блешмудт Денис Павлович</i> | 15 |
| Оцінка ефективності стратегії: основні підходи | |
| <i>Бурбело Наталія Олександрівна</i> | 17 |
| Антиномія основних засад управління в умовах кризи | |
| <i>Гамцемлідзе Єлизавета Паатівна</i> | 20 |
| Управління інноваційним потенціалом підприємства | |
| <i>Глущенко Вікторія Сергіївна</i> | 22 |
| Планування маркетингового моніторингу компанії у сучасних умовах | |
| <i>Железнюк Євгенія Віталіївна</i> | 25 |
| Використання інноваційних та інформаційних методів для ефективного управління системою мотиваційного процесу в компанії | |
| <i>Іваненюк Ігор Ігорович</i> | 28 |
| Фінансова стійкість компанії в системі управління її конкурентоспроможністю | |
| <i>Кілієвич Олександр Іванович</i> | 30 |
| Інституалізація інновацій в урядуванні в контексті цифрових трансформацій | |
| <i>Кліменко Лідія Василіна, Халатур Юлія Леонідівна</i> | 32 |
| Інноваційні підходи прийняття управлінських рішень за різних способів виходу підприємств на зовнішній ринок | |
| <i>Курило Людмила Ізидорівна</i> | 35 |
| Проблеми інноваційного розвитку аграрної сфери | |
| <i>Кустріч Лілія Олександрівна, Гоменюк Марина Олександрівна</i> | 37 |
| Використання оптимізаційних моделей для удосконалення прийняття управлінських рішень керівниками фермерських господарств | |
| <i>Лебедеєв Олексій Станіславович</i> | 41 |
| Сучасні поведінкові тенденції споживачів в діджитал-середовищі | |
| <i>Levitskaia Alla</i> | 44 |
| Innovation Business Support Infrastructure: regional aspect | |
| <i>Yuliia Maistrenko</i> | 46 |
| The establishment of effective communications in personnel management in the age of digitalization | |
| <i>Назарук Олександр Юрійович</i> | 49 |
| Сучасні засоби комунікації всередині підприємства | |

| | |
|---|----|
| <i>Ніколенко Анна Олександрівна</i> | 52 |
| Етапи створення стратегії діджитал-комунікацій підприємства | |
| <i>Новак Інна Миколаївна</i> | 54 |
| Сучасні реалії впровадження інтерактивних форм навчання у ВНЗ України | |
| <i>Палієнко Тетяна Петрівна</i> | 57 |
| Індивідуалізація інновацій як фактор просування товарів на ринок | |
| <i>Пілявський Максим Павлович</i> | 60 |
| Значення прогнозування попиту для підприємства | |
| <i>Радіонов Олександр Олександрович</i> | 62 |
| Особливості впливу Covid-19 на впровадження штучного інтелекту в Україні | |
| <i>Ratushniak Marharyta</i> | 65 |
| The Role of Innovational Technology in Employee Motivation and Retention | |
| <i>Храпкін Олександр Максимович</i> | 67 |
| Використання систем штучного інтелекту в системі прийняття управлінських рішень | |
| <i>Шаталінська Дар'я Юріївна</i> | 68 |
| Технологія розробки та виведення інноваційного продукту на ринок | |
| <i>Школьна Маргарита Тарасівна</i> | 71 |
| Цифровий маркетинг та основні його інструменти | |
| <i>Юрченко Ярослав Віталійович</i> | 74 |
| Система показників оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарків | |

СЕКЦІЯ 2.

КОГНІТИВНИЙ ПІДХІД У ЕКОНОМІЦІ, МАРКЕТИНГУ, МЕНЕДЖМЕНТІ, ОСВІТІ

| | |
|--|----|
| <i>Барбаренко Анастасія Володимирівна</i> | 77 |
| Особливості стимулювання збуту товарів F.M.C.G. в пост-карантинних економічних умовах | |
| <i>Бедій Назар Ігорович</i> | 80 |
| Важливість принципів деталізації та індивідуалізації у методах сегментації ринку продукції компанії за споживачами | |
| <i>Бондаренко Ганна Сергіївна</i> | 82 |
| Управління ресурсозбереженням підприємства | |
| <i>Василик Марина Сергіївна</i> | 85 |
| Значення купівельної поведінки при формуванні маркетингової концепції розвитку споживчого ринку | |
| <i>Вернюк Наталія Олександрівна</i> | 87 |
| Впровадження програмно-цільового підходу в управління діяльністю підприємства | |

| | |
|--|-----|
| <i>Глуміліна Марія Олександрівна</i> | 90 |
| Маркетингове коригування поведінкових стереотипів на ринку маркетплейсів України | |
| <i>Д'яченко Юрій Юрійович, Гуменна Олександра Віталіївна</i> | 92 |
| Цифрові технології у когнітивному маркетингу | |
| <i>Козченко Ярослав Вадимович</i> | 93 |
| Основні напрями розвитку інтернет-маркетингу | |
| <i>Куровська Катерина Євгенівна</i> | 95 |
| Вплив зовнішніх факторів на поведінку споживача: методологічні аспекти. | |
| <i>Ларчева Катерина Олександрівна</i> | 98 |
| Формування маркетингового комплексу заходів стимулювання збуту для хлібопекарських підприємств | |
| <i>Огар Альона Валеріївна</i> | 101 |
| Штучний інтелект та робототехніка в ресторанному бізнесі | |
| <i>Пічик Наталія Андріївна</i> | 104 |
| Основні аспекти планування рекламної діяльності | |
| <i>Савчук Жанна Павлівна, Пічик Катерина Валеріївна</i> | 106 |
| Порівняльний аналіз впливу візуального нейромаркетингу на прийняття рішень | |
| <i>Самолінська Софія Ігорівна</i> | 108 |
| Методи сегментації цільової аудиторії бренду | |
| <i>Севрюкова Єлизавета Олександрівна</i> | 111 |
| Окремі аспекти формування кадрової стратегії сільськогосподарських підприємств | |
| <i>Тараненко Анастасія Олексіївна</i> | 114 |
| Маркетинг в управлінні збутовою діяльністю підприємства | |
| <i>Титиш Богдан Йосифович</i> | 116 |
| Роль ціни в парадигмі поведінкової економіки: теоретична цінність та прикладна практичність | |
| <i>Юзов Андрій Миколайович</i> | 120 |
| Використання моделі Остроу для визначення ефективної частоти інтернет-реклами | |

СЕКЦІЯ 3.

ДІЛОВА, ОРГАНІЗАЦІЙНА, ПРАВОВА КУЛЬТУРА; УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В КОМПАНІЯХ

| | |
|---|-----|
| <i>Борецька Емілія Тимурівна</i> | 123 |
| Сучасні методи стимулювання праці | |
| <i>Ganushchak Tetiana, Khrapkina Valentyna</i> | 126 |
| Situation talent management in companies is a guarantee economic security | |
| <i>Дерев'янка Ірина Сергіївна</i> | 129 |
| Управлінський контроль в системі менеджменту підприємства | |

| | |
|--|-----|
| <i>Коваль Тетяна Володимирівна</i> | 131 |
| Організаційна культура як частина кадрової політики, та її вплив на мотивацію працівників | |
| <i>Кудрицька Олександра Романівна</i> | 134 |
| Види співбесід як спосіб забезпечення якісного відбору талантів | |
| <i>Курило Антон Миколайович</i> | 137 |
| Розвиток людського капіталу на підприємстві | |
| <i>Радченко Іван Олександрович</i> | 139 |
| Формування організаційної культури діяльності підприємства | |
| <i>Рожелюк Марія Миколаївна</i> | 142 |
| Сучасні тенденції управління кадровим потенціалом | |
| <i>Романченко Наталія Володимирівна</i> | 145 |
| Глобальні дослідження ціннісних орієнтацій поколінь та імплементація їх результатів в HR-стратегію | |
| <i>Фонотова Олександра Вадимівна</i> | 148 |
| Ефективність управління підприємством в контексті формування корпоративної культури | |

СЕКЦІЯ 4.

СУЧАСНА БІЗНЕС-ОСВІТА ТА ОСВІТНІЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: КОНЦЕПЦІЇ ТА ПРАКТИКА

| | |
|--|-----|
| <i>Воропай Ольга Костянтинівна</i> | 153 |
| Академічна добросовісність як складова капіталу університету | |
| <i>Іванченко Геннадій Федорович, Іванченко Надія Олександрівна,</i> | 156 |
| <i>Касьянова Наталія Віталіївна</i> | |
| Дослідження життєвого циклу популяцій навчальних закладів в освіті | |
| <i>Каневська Ірина Миколаївна</i> | 159 |
| Передумови застосування інтернет-технологій як інструменту маркетингу освітніх послуг | |
| <i>Моголова Марина Михайлівна</i> | 162 |
| Формування інституту менеджменту з розвитку громад в контексті реформи децентралізації в Україні | |

СЕКЦІЯ 5.

СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ЕКОНОМІКА, ЕКОЛОГІЯ, ЕНЕРГЕТИКА, СУСПІЛЬСТВО

| | |
|---|-----|
| <i>Белєєнко Дар'я Романівна</i> | 165 |
| Ресурсне забезпечення сталого розвитку підприємства | |
| <i>Біла Світлана Олексіївна</i> | 168 |
| Роль CSR ТНК у концепції інклюзивного капіталізму | |
| <i>Бойко Катерина Віталіївна</i> | 171 |
| Екосистема в інноваційній теорії | |
| <i>Болдирєва Людмила Миколаївна</i> | 173 |
| Особливості логістичних систем як адаптивних систем | |

| | |
|--|-----|
| <i>Бугрова Олена Олександрівна</i> | 175 |
| Обґрунтування графіків ізо-цінності як теоретичної основи процесу контролю динаміки ефективності інноваційного проекту | |
| <i>Домбровська Ангеліна Олександрівна</i> | 178 |
| Модель впливу інноваційних факторів трансферу технологій, прямих іноземних інвестицій та НДДКР на економічне зростання України | |
| <i>Дяченко Микола Іванович, Альошкіна Людмила Петрівна</i> | 180 |
| Інвестиційно-інноваційна діяльність в аграрних підприємствах України | |
| <i>Зайнчуковська Валерія Русланівна</i> | 182 |
| Пріоритетність критеріїв конкурентоспроможності компанії на ринку праці в умовах кризи | |
| <i>Коверга Сергій В'ячеславович, Пилипенко Олена Сергіївна</i> | 185 |
| Формування системи індикаторів розвитку підприємств інтегрованих корпоративних структур в умовах дисбалансів: завдання, функції, критерії та підходи до розробки | |
| <i>Кустов Віталій Петрович</i> | 189 |
| Напрями удосконалення функціонування біржової діяльності в Україні | |
| <i>Малая Тетяна Вадимівна</i> | 191 |
| Техніко-економічне обґрунтування вибору системи освітлення приміщення з використанням ламп різних типів для країн Євросоюзу | |
| <i>Матукова Ганна Іллівна, Матукова-Ярига Дар'я Геннадіївна</i> | 195 |
| Удосконалення механізму державного регулювання оцінки медичних технологій | |
| <i>Метеленко Наталя Георгіївна, Афанов Роман Петрович</i> | 198 |
| Європейський вектор екологічної політики як передумова сталого розвитку економіки промислового регіону | |
| <i>Мірошниченко Анастасія Павлівна</i> | 201 |
| Техніко-економічне обґрунтування вибору системи освітлення вулиці | |
| <i>Нестеров Євгеній Андрійович</i> | 203 |
| Сертифікація продукції як чинник підвищення конкурентоздатності аграрних підприємств України на світовому ринку | |
| <i>Победра Олександр Вікторович</i> | 205 |
| Інституційне забезпечення розвитку стартапів в Україні | |
| <i>Пріб Катерина Анатоліївна</i> | 208 |
| Фінансові аспекти реалізації інвестиційних проектів в сучасній енергетиці | |
| <i>Рибалко Аліна Романівна, Храпкіна Валентина Валентинівна</i> | 211 |
| Місце та роль контролю в системі управління організацією | |
| <i>Харахурсах Михайло Олександрович</i> | 214 |
| Підходи до оцінки енергетичної безпеки країни | |

| | |
|--|-----|
| <i>Чала Ніна Дмитрівна, Поплавська Оксана Миколаївна</i> | 217 |
| Гендерні розриви на ринку праці в Україні: особливості прояву в новій соціо-економічній реальності | |

СЕКЦІЯ 6. СОЦІАЛЬНІ ТА ГУМАНІТАРНІ ІНІЦІАТИВИ І ПРОЕКТИ В УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ

| | |
|--|-----|
| <i>Бойченко Олена Станіславівна</i> | 221 |
| Соціальне підприємство як фактор розвитку економіки | |
| <i>Волошин Андрій Валерійович</i> | 222 |
| Формування комплексу конкурентних переваг як фактор забезпечення сталого розвитку країни | |
| <i>Коваль Сергій Борисович</i> | 225 |
| Особливості криз в Україні за часів незалежності | |
| <i>Костенко Софія Тарасівна</i> | 230 |
| Оптимізація маркетингового бюджету неприбуткової організації | |
| <i>Лучик Алла Анатоліївна, Куранова Світлана Іванівна</i> | 232 |
| Особливості структурування словникової статті у віртуальній лінгвістичній лабораторії | |
| <i>Пасічник Валерія Вадимівна</i> | 235 |
| Соціально відповідальна поведінка підприємства | |
| <i>Странчук Світлана Іванівна</i> | 238 |
| Індикатори виміру сталості у сільському господарстві | |

СЕКЦІЯ 7. МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО: КОМУНІКАЦІЇ, ПРОЕКТИ, МОБІЛЬНІСТЬ

| | |
|---|-----|
| <i>Козлова Діана Дмитрівна</i> | 241 |
| International student mobility as a factor of human capital development | |
| <i>Пітель Ніна Якимівна, Дяченко Микола Іванович</i> | 243 |
| Нормативно-правова база у сфері зовнішньоекономічної діяльності | |
| <i>Софіщенко Ірина Ярославівна</i> | 245 |
| Формування комунікаційного механізму міжнародних проектів на основі аналізу стейкхолдерів | |

СЕКЦІЯ 1.

ІННОВАЦІЙНІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ, УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ І ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Бажал Ю. М.

Доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІННОВАЦІЙНА ЕКОСИСТЕМА ФОРМУВАННЯ СМАРТ СПЕЦІАЛІЗАЦІЙ

Нова економічна політика, яка повинна дати відповідь на поточні кризові виклики, залишається не визначеною через концептуальну контроверсійність інтерпретацій фундаментальної економічної природи цих криз. На наш погляд, адекватне і конструктивне пояснення сучасних трансформацій може дати теорія економічного розвитку Й. Шумпетера [1], яка всебічно висвітлює вирішальну роль технологічних інновацій у подоланні економічних криз. Основною концептуальною ідеєю цієї теоретичної системи щодо визначення рецептів кризового менеджменту є важливість створення інноваційних галузей, які поглинатимуть авансові кредитні ресурси, що генеруються фінансовою системою. Виходячи з цього, центральним напрямом економічної політики повинне стати формування смарт спеціалізацій країни та окремих регіонів, яка передбачає радикальні інноваційні структурні зміни [2].

Розбудова ефективної інноваційної екосистеми забезпечує координацію дослідницьких та прикладних стадій інноваційного процесу, формує соціальний капітал колективної міждисциплінарної творчості, виступає «поживним бульйоном» spin-off ефектів, критично важливих для інноваційної діяльності. Проте в Україні сьогодні науково-технічна та інноваційна політика орієнтується на пріоритет організаційних та управлінських механізмів, що посилюють фрагментацію та індивідуалізацію освітньо-наукового процесу через проектну і грантову форму фінансування, переважно іноземного походження. В умовах відсутності внутрішнього попиту на інновації це фактично призводить до орієнтації внутрішніх досліджень на підтримку закордонних науково-технологічних інституцій через опосередковане використання українського науково-технологічного людського капіталу.

Стратегічна програма Європейського Союзу «Європа 2020» сформувала політику формування смарт спеціалізацій в економіках усіх країн ЄС. Особливості такої політики розкриваються в підрозділі «Флагманська ініціатива «Інноваційний Союз» [3]. Головна концептуальна її відмінність від традиційного стратегування в Україні полягає у тому, що в центр загальної державної економічної політики покладено стимулювання галузевих структурних змін у технологічній базі, які відбуваються під впливом постійного інноваційного розвитку. В підсумку ці процеси утворюють комплекси

економічно та технологічно пов'язаних технічних інновацій, що складають нову технологічну систему (парадигму), яка має радикальний соціально-економічний вплив на всі важливі сторони функціонування суспільства [4].

Технологічна парадигма утворюється дією так званих ключових факторів - це нові технології і засоби виробництва, які впливають на зміну структури витрат, зменшують відносну вартість одиниці корисного ефекту, створюють нові продукти, які мають значне поширення на ринку, поліпшують якість традиційних продуктів. Слід зазначити, що ключовий фактор певної парадигми діє і для технологій, започаткованих в попередніх парадигмах, змінюючи їх.

Ключовий фактор стосується саме масового попиту на прогресивні технологічні зміни. Країни лідери економічних змагань створюють та опановують ці технології з випередженням інших країн. Галузі, які використовують ключовий фактор, виконують роль пріоритетних галузей. Розуміння основних закономірностей розвитку та зміни техніко-економічних парадигм та їх взаємозв'язку з інституційною структурою суспільства є важливим імперативом для формування економічної політики. Специфічні риси нової технологічної парадигми, будучи визначеними, вказують критерії ідентифікації відповідних технологій для забезпечення їхньої підтримки.

В результаті практичного розвитку таких концептуальних положень сьогодні найважливішим результатом функціонування системи вищої освіти стає її спроможність генерувати інновації як комерціалізоване нове знання. Принципово новим аспектом такого управлінського бачення у порівнянні з традиційною уявою про роль університетів у процесах «трансферу технологій», коли вони виконують роль проміжної ланки у системі наука-технологія-виробництво, є залучення університетів до заключної стадії інноваційного циклу, де інновація комерціалізується на ринках.

Останніми роками з'явилися прямі свідчення щодо збільшення налаштованості провідних університетів світу не просто на інноваційну діяльність у широкому тлумаченні, а саме на створення базових інновацій, які належать до нової технологічної парадигми і, тим самим, націлені на формування науково-технічного потенціалу для генерації нових, раніше не існуючих смарт спеціалізацій. Авторитетні інформаційні агентства «Рейтер» та «Кларівейт Аналітікс» вже п'ять років визначають рейтинги найбільш інноваційних університетів Світу та Європи за новою методологією, що базується на оцінюванні дослідників університетів не тільки за даними статистики публікацій та патентування, а й визначення інноваційної впливовості винаходів на створення нових передових технологій.

Основними критеріальними індикаторами тут виступають кількість цитувань патентів в інших патентах та цитування наукових публікацій в поданих патентах. Враховуються індикатори кількості публікацій, індексованих у The Web of Science Core Collection (WoS), частка таких публікацій у співавторстві з представниками комерційних структур, індекси цитування наукових статей і патентів, частка тріадних патентів, частка успішних (підтверджених) патентів серед усіх заявлених, кількість базових патентів.

Вважається, що ці критерії адекватно ідентифікують потенційну комерційну цінність таких патентів.

Для складання останнього рейтингу “Найбільш інноваційні Європейські університети 2019” «Кларівейт Аналітікс» ідентифікував 600 європейських університетів, що продуцирують значну частину наукових публікацій, індексованих у WoS, за 2012-2017 роки [5]. Далі встановлювався зв'язок цих публікацій з патентами, представленими у базах даних “Derwent World Patents Index”, “Derwent Innovations Index”, а також “Patent Citations” та ін. для визначення університетів, які мали не менше 50 цитованих патентів, і далі відбувалось рейтингування цих університетів.

Автори такого рейтингування вважають, що отримані індикатори чітко демонструють зв'язок між університетськими фундаментальними дослідженнями та їхнім впливом на комерціалізацію нових інноваційних технологій. Застосований статистичний метод дозволив також створити показник для визначення нового типу патенту за його комерційною цінністю. Це патент, який спочатку був наданий для винаходу першого заявника, а далі цей винахід був також запатентований в інших країнах. Цей тип отримав назву «базовий патент» чи «сім'я патентів» (patent families).

Проведений нами аналіз зазначених рейтингів переконливо засвідчив значний масштаб інноваційної діяльності європейських університетів, яка прямо зорієнтована на сприяння комерціалізації базових патентів, що обумовлюють появу інноваційних передових технологій. Ці рейтинги демонструють науково-технічний потенціал формування смарт спеціалізацій шумпетерівського типу в країні чи регіоні. Україна поки не тільки не може увійти до цього рейтингу університетів, але й за загальною кількістю європейських патентів серйозно відстає. З огляду на статистику, яка використовувалась при рейтингуванні університетів, наша країна фактично відмовилась від базових інноваційних змагань з Європою, чого не скажеш про Польщу, яка уперше потрапила до Топ 100, та інші країни ЄС, що є вихідцями з колишнього соціалістичного табору.

Відмова від міжнародних змагань на теренах інноваційного розвитку обумовлює, на наш погляд, величезне відставання України від європейських країн за індикатором ВВП на душу населення і більшістю соціальних стандартів. Політика формування смарт спеціалізацій повинна сприяти виправленню такої ситуації. Проте відчутний ефект на цих теренах багато у чому залежить від активного ефективного створення і розвитку сучасних інноваційних університетів, які сприяють створенню нових високих технологій.

Перелік використаних джерел:

1. Шумпетер Й.А. *Теорія економічного розвитку : Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Переклад з англ. – Київ, Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011.*

2. *European Commission «Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS 3)»*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012.

3. *European Commission - Innovation Union: A Europe 2020 Initiative – сайт: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm*

4. *Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories: A suggested interpretation of the determinants of technical change. Research Policy 11: 147–62.*

5. *Reuters Top 100: Europe’s Most Innovative Universities 2019 announced – Reuters: <https://www.reuters.com/article/rpbtop1002019/reuters-top-100-europes-most-innovative-universities-2019-announced-idUSKCN1S60PA>*

Біла І.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІННОВАЦІЙНІСТЬ БІЗНЕСУ – СУЧАСНИЙ ІМПЕРАТИВ РОЗВИТКУ

В сучасних умовах розвитку усталених ринкових відносин в економіці України одним із пріоритетних факторів забезпечення сталого економічного зростання є мобілізація та ефективне використання потенціалу бізнесу. Стимулювання розвитку останнього є чинником диверсифікації виробництва, побудови стабільної економіки, здатної протистояти викликам глобалізованого світу.

Становлення та розвиток бізнесу в Україні супроводжувалося значними девіаціями – відсутність поступового первісного нагромадження капіталів, тривалого розвитку підприємницького менталітету та навичок, системності, а іноді і логіки, у прийнятті рішень тощо. Створений вітчизняний бізнесовий сектор економіки характеризується незначною ефективністю, що пов’язано із наступними його особливостями: обумовленість його розвитку неефективними процесами реформування відносин власності, які призвели до зниження ефективності виробництва та підвищили неконтрольованість його подальшого розвитку; слабкість створених ринкових інститутів, що значно уповільнює ефективну взаємодію між господарюючими суб’єктами, дестимулює процес відродження національного виробництва, призводить до розгортання корупції, тінізації економіки та хабарництва; суперечливість і неузгодженість нормативно-правових актів в сфері регулювання бізнесу та складність проходження регуляторно-дозвільних процедур, що значно «придушують» підприємницьку ініціативу тощо.

Відповіддю на сформовані передумови розвитку бізнесу стала його слабка інноваційність, не дивлячись на те, що економічна практика підтверджує стійку залежність між інноваційною спрямованістю бізнесу та його

конкурентоспроможністю на національному ринку. Саме здатність і результативність впровадження інновацій є істотною ознакою для побудови ефективної бізнес-моделі, як моделі функціонування та розвитку бізнесу, формалізованого опису його головних цінностей та способів їх досягнення. Інновації, на думку багатьох науковців, дають можливості отримати конкурентні переваги. Так, природові інновації пов'язані із удосконаленням продуктів і технологій, дають можливість поступового зростання і підтримки конкурентоспроможності через лінійність і поступовість впровадження. В свою чергу радикальні інновації пов'язані із формуванням нових концепцій бізнесу, здатних забезпечити довготривалу конкурентну перевагу в новому конкурентному середовищі [1]. Крім того, інновації характеризуються мультиплікативним позитивним впливом на бізнес через те, що призводять до збільшення рівня його доходності, є вагомим фактором формування ефективної командної роботи і сприятливого бізнес-клімату. Останнє підтверджує глобальне опитування керівників компаній у 2017 році, згідно якого кожна п'ята компанія-лідер з впровадження інновацій чекає збільшення прибутку на 15% у наступні п'ять років, а двоє з п'яти працівників готові змінити роботу через низькі технології в компаніях [2].

Аналізуючи бізнес-моделі, Н. Дащенко визначає про існування таких двох – модель закритих інновацій і модель відкритих інновацій. Особливістю першої бізнес-моделі, є орієнтація компанії на роботу всередині організації із замкненістю інноваційної діяльності, необхідною наявністю власних відкриттів та механізмів їх доведення до споживача. Така модель є досить затратною, із невисоким рівнем прибутковості інновацій та значними перепонами для нових інновацій в системі управління. Друга бізнес-модель – модель відкритих інновацій – заснована на поєднанні зовнішніх ідей і знань із внутрішніми джерелами інновацій. Така модель характеризується високими темпами зростання внутрішніх інновацій, диверсифікацією каналів виходу на ринок нового продукту як через власні, так і за рахунок зовнішніх мереж, дає можливості досягти порівняльні переваги в умовах жорсткої конкуренції [3]. Дослідження інноваційності українських компаній у 2019 році показало, що слабка інноваційна спрямованість вітчизняного бізнесу пов'язана саме із використанням застарілих бізнес-моделей [4]. Прикладами інноваційної спрямованості бізнесу в Україні є компанія ДТЕК, яка розвиває новий напрям – Innovation DTEK, щоб здійснити такі глобальні трансформації як декарбонізація, швидкий розвиток нових технологій, ринку альтернативних джерел енергії, енергоефективних і енергоощадних технологій; компанія «Нова Пошта», яка має маркетинг-орієнтовану інноваційну стратегію, ключовими моментами якої є поліпшення клієнтського досвіду та трансформація процесів взаємодії із споживачами; компанія ОККО, бізнес-стратегія якої демонструє реалізацію інновацій усередині компанії через оптимізацією бізнес-процесів та створення нових сервісів/продуктів для клієнтів. Наявний інноваційний потенціал України підтверджує 45-те місце України в Глобальному інноваційному індексі у 2020 році. В складі країн із низьким і середнім

доходом, у яких інноваційна діяльність розвивається швидко, Україна посіла 2-е місце, випередивши Індію, Філіппіни та Монголію [5].

Не дивлячись на вищезначене, більшість сучасних підприємств України демонструють неготовність до інноваційних бізнес-моделей розвитку, неможливість виходити за межі «традиційних» підходів та швидко мобілізувати власні ресурси, неспроможність формувати високовмотивовану та креативну команду працівників. Останнє обумовлено і високою зовнішньою конкуренцією у вже розподіленому ринковому просторі. У зв'язку із цим, найперспективнішим напрямом підвищення інноваційності вітчизняного бізнесу може стати розвиток такої бізнес-моделі як стратегія «блакитних океанів», яка заснована на створенні власного ринкового простору та виходу за межі наявного попиту. Основою стратегії «блакитного океану» є інновація цінності, яка означає створення стрибка в цінностях для покупців і для компанії.

Яскравими прикладами використання названої стратегії є діяльність компанії ДТЕК, постійні інвестиції в інноваційні розробки якої, дозволили забезпечити лідерські позиції в енергетиці України. ДТЕК вже створили три «блакитних океани». Першим «океаном» є зелена енергетика, яку активно розвиває ДТЕК і яка є енергетикою майбутнього: чистою, екологічною і безпечною (гідроелектростанції, сонячні, вітрові або біостанції). Другий «океан» – це інвестиції в інфраструктуру, послуги та рішення для клієнтів (компанія YASNO, яка займається постачанням електроенергії, зарядних станцій для електромобілів, розумних лічильників і ламп з wi fi, встановленням домашніх сонячних панелей тощо). Третій «океан» охоплює освітню платформу Academy DTEK – корпоративний університет енергетичної компанії ДТЕК [6].

Практика демонструє, що така інноваційна орієнтація бізнесу дає можливість отримувати високі прибутки, встановити «правила гри», а не керуватися вже наявними стандартами та функціонувати поза конкуренцією. Умовами розвитку стратегії «блакитного океану» є креативність мислення, вихід за межі власних можливостей, орієнтація не на конкурентів, а на інноваційний результат.

Перелік використаних джерел:

1. Бжуска Я. Інноваційні моделі бізнесу / Я. Бжуска // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: Проблеми економіки та управління. – 2008. – № 628– С. 29–35. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/05_34.pdf
2. Жмеренецький О. Інновації або смерть: як бізнесу вижити на тонучому кораблі «Україна». – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/08/16/628080/>
3. Дащенко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств / Н. Дащенко // Проблеми

системного підходу в економіці. – 2020. – Випуск №3(77)-1. – Режим доступу: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/3_77_1_2020_ukr/17.pdf

4. *Mind Innovation Index 2019: штучний інтелект, але піратський софт.* – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20203121-mind-innovation-index-2019-shtuchnij-intelekt-ale-piratskij-soft>

5. *Рябова С. Стрибок у майбутнє: як бізнес розвиває інновації в Україні.* – Режим доступу: <https://mind.ua/publications/20220294-stribok-u-majbutne-yak-biznes-rozvivae-innovaciyi-v-ukrayini>

6. *Познанська, І. В. Стратегія блакитного океану і тактики її застосування в українських компаніях / І. В. Познанська, В. В. Титок, А. О. Успенко // Інвестиції: практика та досвід.* – 2020. – № 10-20. – С. 23-28. – Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/19-20_2020/6.pdf

Блешмудт Д. П.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ

Стратегія розвитку бізнесу обирається на основі аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх перспектив компанії, враховуючи непередбачені ринкові зміни. Вона має складатися не тільки з виконання визначеного плану, а також із реакції на зміни в середовищі функціонування. Розуміння правильності обраної стратегії дає оцінка її ефективності.

Виділяють різноманітні підходи до оцінки ефективності стратегії: цільовий, ринковий, фінансовий, багатопараметричний, тощо.[1, с. 308; 2, с. 112].

Так, ринковий підхід, акцентує увагу на підприємствах-конкурентах – їхній позиції на ринку в порівнянні з досліджуваною компанією, рівень їхнього прибутку та валового доходу, дослідження їхніх маркетингових та фінансових стратегій. Усі ці показники звісно допоможуть побудувати ефективну стратегію підприємства, однак вона не враховуватиме внутрішні процеси досліджуваної фірми.

Водночас фінансовий підхід концентрується на внутрішніх показниках підприємства. Зокрема, до уваги береться собівартість продажів та чистий дохід від реалізації, валовий прибуток, такі показники, як ЕВІТ, ЕВІТДА, ROЕ, ROА, ROІС тощо. Усі ці показники дуже добре демонструють фінансовий стан підприємства, дозволяють виявити слабкі та сильні позиції компанії та згідно з цими даними побудувати стратегію розвитку компанії. Однак, такий підхід не бере до уваги нефінансові показники та в більшій мірі зорієнтований на менеджмент компанії. Ще одним вагомим недоліком фінансового підходу є його орієнтація на вже минулі показники та відображення стану компанії лише на певний проміжок часу, що не дасть змоги ефективно та швидко відреагувати

на зміни як у внутрішньому так і у зовнішньому середовищі. Цей підхід не враховує зовнішні процеси на ринку – розвиток інших компаній може бути значно кращим за рахунок різноманітних маркетингових заходів чи технологічних інновацій.

Таким чином, більшість підходів до побудови ефективної стратегії є вузькими за своїм спектром дослідження. Саме тому необхідний підхід, який допоможе всебічно оцінити ситуацію підприємства як у внутрішньому середовищі, так і у зовнішньому. Цільовий підхід як раз і орієнтується на подібні ситуації.

За визначенням Райзберга Б.А. цільовий підхід - це погляд на ефективність, який підкреслює центральну роль цілі як критерію оцінки результативності [4]. Відповідно до цього підходу організація розглядається як система, що існує для досягнення певних цілей, а ступінь реалізації завдань відображає ступінь її ефективності. Аналіз основних елементів системи ("вхід", "процес", "вихід") та її організаційної поведінки дозволяє враховувати зміну умов зовнішнього та внутрішнього середовища, а також рівень адаптації компанії до цих нових умов. Ефективність стратегії у такому разі визначається як здатність компанії адаптуватись до умов зовнішнього середовища. Досягнення цієї цілі залежить від того, чи знаходиться повний цикл "вхід - процес - вихід" в центрі уваги керівництва. Отже, критерії повинні відображати стратегічну ефективність цих положень. Цей підхід пояснює, чому ресурси слід використовувати для діяльності, яка не пов'язана безпосередньо з досягненням організаційних цілей.

Варто зауважити, що якість цільового підходу до оцінки стратегії значною мірою залежить від того, досягнення яких цілей враховується при її проведенні. Розгляд виключно фінансових цілей, цілей лише однієї із зацікавлених груп осіб (переважно, власників/акціонерів компанії) може завадити адекватній оцінці ефективності обраної стратегії. Тому цільовий підхід до оцінки ефективності стратегії, на нашу думку, варто супроводжувати багатопараметричним підходом до визначення набору цілей. Адже багатопараметричний підхід передбачає оцінку задоволеності працівників та груп, що беруть участь в організації [3]. Згідно з таким підходом діяльність компанії спрямована на задоволення очікувань та цілей всіх індивідуумів що беруть участь у діяльності організації, а також взаємодіють із нею ззовні. При багатопараметричному підході приймаються до уваги групові та індивідуальні інтереси в компанії. При такій оцінці, компанія вважається ефективною, якщо задоволена група, яка на даний момент функціонування організації контролює найбільш важливий ресурс.

Отже, можна вважати, що багатопараметричний підхід до вибору цілей та подальша цільова оцінка ефективності стратегії є оптимальними для правильної оцінки стратегії розвитку підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. Боярська М.О. *Аналіз стратегії розвитку підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 306–310.
2. Хлістунова Н. *Аналіз поточної діяльності підприємства як основа формування стратегічної гнучкості на прикладі «ТДЦ-АВТО». Економічний аналіз*. 2012. № 11. Ч. 3. С. 111-114.
3. *Менеджмент : навч. посіб.* / [Г. О. Дорошенко та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Г. О. Дорошенко. – Харків: ВСВ-Принт, 2015. – 299 с.
4. Райзберг Б.А., Фатхутдінов Р.А. *Управління економікою. Підручник* - М.: ЗАО "Бізнес-школа "Інтел-Сінтез", 1999 - 784 с

Бурбело Н. О.

Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

АНТИНОМІЯ ОСНОВНИХ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ КРИЗИ

Менеджмент всіх рівнів повсякчас повертається до питання методів і прийомів управління компанією в кризових умовах. Такі умови вже стали не періодичним явищем, а постійно діючими засадами ведення бізнесу, не тільки в Україні а й у світі. Пандемія 2020-2021 року є серйозним викликом для науковців і практиків у забезпеченні здорового функціонування організації, а за умов, що склалися – часто, самого її виживання.

Мету антикризового управління науковці визначають як виведення підприємства з кризового стану, створення передумов його стабільного та максимально ефективного функціонування і розвитку [1, 2]. Поділяємо зазначене тлумачення і пропонуємо доповнити. Отже, метою антикризового управління є попередження виникнення кризового стану за рахунок превентивних заходів і ранньої діагностики, а у випадку виявлення ознак кризи – застосування заходів з виведення підприємства з кризового стану, створення передумов його стабільного та максимально ефективного функціонування і розвитку. Таким чином засобами досягнення поставленої мети є розробка та реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію дії негативних факторів, що призводять соціально-економічну систему до кризового стану.

Предметом антикризового управління доцільно визначити профілактику, діагностику і подолання кризових явищ на всіх рівнях управління підприємства. Варто зауважити на тому, що прерогативу доцільно надавати саме превентивним заходам, адже їх кінцева результативність в рази вища від вживаних заходів, спрямованих на подолання вже активної кризи. Принципи, методи та технології управління мають залишатися загально визнаними, тоді як певними особливостями можуть характеризуватися підходи, інструменти і механізми управління.

Використовуючи медичну термінологію, антикризове управління являє собою терапію. Терапія (синонім: лікування) – процес, бажаною (але не завжди

досяжною) метою якого є полегшення, зняття чи усунення симптомів (компенсація, купірування) і проявів того чи іншого захворювання, патологічного стану чи іншого порушення життєдіяльності, нормалізація порушених процесів життєдіяльності і одужання, відновлення здоров'я (санація) [3]. За медичним визначенням також «терапія» — все те, що стосується внутрішніх хвороб. Це в значній мірі відображає сутність визначення поняття «антикризове управління», його зв'язок з життєвим циклом організації і можливістю його завершення за умови відсутності адекватних життєзабезпечуючих заходів. Як правило, процес лікування хворого проводить кваліфікований лікар певної спеціалізації в залежності від конкретного захворювання. Що стосується сфери менеджменту - керівник повинен бути «лікарем широкого профілю» для того, щоб вчасно діагностувати і почати розв'язувати проблему.

В медицині виділяють наступні види терапевтичних заходів:

- Етіотропна терапія – спрямована на усунення причини захворювання.
- Патогенетична терапія – спрямована на механізми розвитку захворювання, а застосовують її, зокрема, при відсутності ефективної етіотропної терапії.
- Симптоматична (паліативна) терапія — її застосовують для усунення окремих симптомів захворювання та як доповнення до етіотропної та патогенетичної терапії [4] .

Тільки поєднання названих видів «лікування» забезпечує високу ефективність антикризового управління. Та все ж таки, найкраще лікування – це профілактика. Профілактичні заходи забезпечують безперервну роботу підприємства, попереджують спад ефективності, потребують набагато менше фінансових затрат і ресурсів і створюють позитивне враження про підприємство на ринку через стабільність його діяльності.

До превентивних заходів доцільно віднести:

- забезпечення власних наукових розробок і досліджень,
- вивчення і апробацію передового досвіду інших підприємств,
- організацію системи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу,
- оновлення технологічного обладнання відповідно до рівня розвитку галузі,
- забезпечення високої поточної ефективності діяльності для позиціонування підприємства на ринку,
- ефективний брендинг,
- формування резервного фонду,
- забезпечення необхідними інвестиційними ресурсами.

Антиномія сучасних методичних засад антикризового управління полягає в тому, що застосувати розроблені механізми і прийоми не є можливим. Цей аспект пов'язаний не стільки з силою впливу негативних факторів середовища, скільки з швидкістю формування і дії цих негативних факторів на суб'єкти, явища і процеси соціально-економічного середовища.

Так, вжити будь яких запобіжних заходів, щоб попередити вплив світової пандемії на економічну систему було не можливо. Масштаби і швидкість руйнівної дії блокування діяльності всіх суб'єктів бізнесу вже не могли передбачати профілактичних заходів. За даних умов мова могла йти тільки про заходи екстреного реагування і вказані вище терапевтичні заходи.

Екстрена допомога повинна передбачати швидку діагностику, забезпечення життєздатності організації через захисні, адаптивні заходи, впровадження режиму економії, забезпечення поточних резервів.

Вибір терапії буде залежати від початкової ефективності екстреної допомоги та визначеної тактики поведінки на підставі результатів первинної діагностики. Суттєве значення у результативності терапії матимуть тип організації, галузь діяльності, рівень технологічного забезпечення і управлінська складова: корегування стратегії і тактики діяльності, ефективні методи управління, комунікативна та новаторська здатність.

Складним залишається питання державної підтримки бізнесу в умовах масштабної кризи. Виходить так, що розраховувати на неї не доводиться і чітко спрацьовує принцип «порятунок потопаючих справа рук самих потопаючих». У цій справі виграє той, хто не просто вмів плавати, а має здібності до швидкого аналізу, пристосування і використання всіх можливих засобів для порятунку.

Перелік використаних джерел:

- 1. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник / О.П. Денисов, І.П. Романенко за заг. ред. – К.: ХНАУ, 2013. – 430 с.*
- 2. Бурбело Н.О. Формування комплексу заходів антикризового управління підприємством / Н.О. Бурбело // Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал. - 2017. - №1-2 (67). – С. 65-71*
- 3. Шапурова О.О. Політика антикризового управління при загрозі банкрутства / О.О. Шапурова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. - №8.- С. 41-43.*
- 4. Медицина // Науково-технічна інформація. - 2016. - № 2. - С. 79-80. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI_2016_2_15.*

Гамцемлідзе Є. П.
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Інноваційна діяльність передбачає інвестування наукових досліджень і розробок, спрямованих на здійснення якісних змін у складі продуктивних сил, прогресивних міжгалузевих структурних зрушень, розробки і впровадження нових видів продукції та технологій. Аналіз світових тенденцій економічного розвитку і чинників, що його створюють доводять, що на важливе місце вийшли інноваційні процеси та їх роль постійно зростає. Особливе значення науково-технічної та інноваційної сфери в сучасному світі обумовлюється тим, що саме нові знання та нові технологічні рішення стають визначальними чинниками конкурентоспроможності підприємств на масштабному світовому ринку. Підвищення рівня інноваційності забезпечить підприємству стабільно високий рівень конкуренції. На сьогоднішній день на фоні різного науково-технічного прогресу, в результаті якого створюються нові технології, а також ринки, варто зазначити відносно невисокий рівень інноваційного розвитку. Через такий низький рівень, підприємства стають неготовими до швидкої реакції на нові продукти, послуги та технології, в яких з'являється потреба на ринку. В Україні на даний час відсутні ефективні механізми для проведення механічних змін. З метою формування технологічних систем рівня найбільш економічно розвинених країн потрібен системний підхід до створення організаційно-економічних механізмів, здатних не тільки продукувати нововведення, а й перетворювати їх на інновації. Інноваційний розвиток є одним із провідних факторів зростання конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на світовому ринку. Поняття «інноваційний потенціал» стало концептуальним відображенням феномену інноваційної діяльності. Впродовж усього процесу стратегічного планування підприємство має враховувати велику кількість факторів, охоплюючи вплив зовнішнього середовища, його функціонування, а також внутрішні особливості виробництва на підприємстві. На сьогоднішній день, інновації стали одними з найвагоміших факторів державної політики більшості країн світу. Їх цінність в умовах глобалізації та відкритих торговельних ринків щороку зростає.

Одним із найсучасніших та найновіших підходів до визначення конкурентоспроможності підприємств є метод бенчмаркінгу. З однієї сторони, бенчмаркінг являє собою процес поліпшення, що використовується для пошуку та впровадження кращих практик у своїй діяльності. З іншої сторони, бенчмаркінг – це метод установалення поточних завдань і планів по продуктивності, заснований на кращих прикладах по галузі, спрямований на підвищення ефективності. Подальший розвиток стратегічної орієнтації компаній потребує використання бенчмаркінгу як комплексного методу управління конкурентоспроможністю. Основна задача бенчмаркінгу – це оцінювання і зіставлення. Наприклад, беруть кращу продукцію і маркетинговий

процес, використовуваний прямими конкурентами і організаціями, що працюють в подібній сфері, для того, щоб виявити можливі способи для вдосконалення методики роботи та покращення продукції та послуг. Наприклад, в останні роки, за даними консалтингової компанії Bain&Company бенчмаркінг є одним з найпоширеніших методів управління бізнесом оскільки воно допомагає швидко і з меншими витратами вдосконалити бізнес-процеси [1].

В умовах сучасного конкурентного середовища мало хто з організацій звертає увагу на управління інноваційним потенціалом. Отже, у зв'язку з переходом економіки країни на інноваційний шлях розвитку, сучасна інноваційна спроможність фірми дозволяє їй значно випереджати своїх конкурентів. Управління інноваційним потенціалом дозволяє сформувати сильні сторони організації в її ефективні конкурентні переваги. Перехід економічного суб'єкта на рейки інноваційного розвитку сам по собі визначає успіх на конкурентному ринку [2].

Активне впровадження інновацій у сфері ринку, в якій компанія розвивається, є запорукою конкурентоспроможності. Такий складний об'єкт управління як інноваційний менеджмент, вимагає специфікації концепції управління ним із метою досягнення системи цілей підприємства, у тому числі цілей управління інноваційним потенціалом. Оскільки підприємства як самостійні суб'єкти господарювання мають право обирати методи управління інноваційним потенціалом, то необхідно перш за все проаналізувати особливості існуючих підходів до управління крізь призму сутності інноваційного потенціалу. Підприємці мають проводити оцінку, щоб розуміти подальші кроки покращення інноваційного розвитку своєї компанії. Перш за все, при оцінці інноваційності підприємства, проводиться збір даних і формується попередня система показників, які повністю оцінюють інноваційний потенціал. Оцінка проводиться з тою метою, щоб після завершення аналізу інноваційної системи була можливість побачити які ключові ресурси, суб'єкти та явища впливають на інновації в системі. У сучасному понятті інноваційного потенціалу мається на увазі ресурсний підхід, який спрямовує увагу лише на наявності всіх видів ресурсів для здійснення інноваційної діяльності, а також ресурсно-результативний підхід, який передбачає врахування не тільки наявності ресурсів, але й її результатів. Також факторами можуть вважатися наявність підрозділів з удосконаленням продуктів і процесів, рівень розвитку інноваційної інфраструктури та важливість і престижність дій, які виходять за рамки певного підрозділу.

Перспективи подальших досліджень у даній сфері обумовлені тим, що для країни, що ставить перед собою мету забезпечення економічного зростання, особливого значення набуває використання наявного інноваційного потенціалу регіонів. Вирішення даної проблеми потребує активізації наукових досліджень питань, пов'язаних з підвищенням якості використання інноваційного потенціалу регіону [3].

У процесі аналізу та дослідження поняття інноваційного потенціалу можна сказати, що під інноваційним потенціалом підприємства в сучасних

умовах слід розуміти його максимальні можливості генерувати високу інноваційну активність, які проявляються в ефективному забезпеченні нових і майбутніх технологій. Він являє собою сукупність виробничих, наукових, фінансових, маркетингових, кадрових, організаційних ресурсів і можливостей, що забезпечують готовність і здатність підприємства здійснювати інноваційну діяльність за постійного удосконалення системи управління з нею. Задля створення ефективного механізму інноваційного потенціалу на підприємстві, слід використовувати правильні підходи для забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Застосування правильних підходів вимагає дослідження способів досягнення поставлених цілей, що передбачають деталізацію функцій управління – організації, планування, контролю та мотивації. На сьогоднішній день, управління інноваційним потенціалом є невід’ємною складовою багатьох підприємств. Даний інструмент слугує основним засобом підтримки високих темпів розвитку і досягнення необхідного рівня прибутковості.

Перелік використаних джерел:

1. Bain & Company and OPEXEngine announce strategic partnership // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/2019/opexengine-partnership/>

2. Причепя І.В. Інноваційні пріоритети формування стратегічних конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2868>

3. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні : матеріали XI Міжнародного бізнесфоруму (Київ, 22 березня 2018 р.) / відп. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 200 с.

Глушченко В. С.

Національний університет «Києво- Могиллянська академія»

ПЛАНУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МОНІТОРИНГУ КОМПАНІЇ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Наразі велика конкуренція та методи боротьби з нею є одними з найбільш актуальних питань для будь-якого підприємства. За даної ситуації ключовими є три поняття:

- Моніторинг ринку – це процес системного збору та формування передбачень, щодо наступних тенденцій у сфері діяльності початкової фірми. Аналіз ринку стосується як кінцевих споживачів, постачальників та конкурентів, так і розробників/продавців програмного забезпечення, технологій, дистриб’юторів, а також органи регулювання та макроекономічне становище; [2]

- Моніторинг конкурентів - це процес спостереження та контролю за змінами у структурі суб’єктів економічної діяльності, які представлені у тому ж

сегменті, що й початкова фірма (аналіз цінових змін, випуск нових товарів, комерційна політика тощо); [1]

- Маркетинговий моніторинг – це комплексна система спостереження та аналізу зміни показників діяльності підприємства та його ринкового середовища. За даними проведеного моніторингу є можливість прогнозувати та змінювати параметри ефективності діяльності фірми з перспективою покращення якості прийнятих управлінських рішень та забезпечення конкурентоздатності компанії; [3]

Отже, щоб закріпити за собою лідерські позиції підприємству необхідно розробити план моніторингу конкурентів, який буде складатися з кількох кроків: (Рис.1).



Рис.1 – Структура маркетингового моніторингу

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 3]

1. Ціновий моніторинг. Задля утримання лідерських позицій підприємство має спостерігати за ціновою політикою найближчих конкурентів, щоб вчасно реагувати на будь-які зміни та формувати коректну маркетингову стратегію комунікації зі споживачем. Сервіси, які відповідають за моніторинг цін та цінової стратегії: pricefy, competera, intelligence node, pricegrid тощо.

2. Моніторинг соціальних мереж. Підприємства використовують такі соціальні мережі як Facebook, Twitter та Instagram задля комунікації із споживачами та потенційними споживачами, тож будучи підписником усіх сторінок конкурента та проводячи моніторинг профілю, можна дізнатись про

унікальні стратегії залучення нових клієнтів, проведення акцій та використання хештегів. Завдяки цьому можна аналізувати успішність впровадження різних варіантів стратегій та робити передбачення для власного бізнесу. Сервіси, які відповідають за моніторинг соціальних мереж: hootsuite, compyte, howsociable тощо. Моніторинг соціальних мереж включає в себе більш вузькі місця для аналізу:

- Використовувані ключові слова: за допомогою аналізу ключових слів можна більш точно визначити нішу та сегмент споживачів, на яку націлений конкурент та використати це при формуванні власної стратегії (додаток SpyFu);
- Найбільш розповсюджений контент: аналіз найбільш розповсюдженого контенту в соц. мережах дозволяє визначити список найбільш небезпечних конкурентів та зацентувати увагу на нових, якщо їх пости потрапляють у топ (додаток BuzzSumo);
- Використовувані посилання: за допомогою аналізу нових посилань, які використовує фірма-конкурент є можливість слідкувати за встановленими партнерствами, новими акціями.

3. Прямий моніторинг. Даний вид моніторингу полягає у прямому контакті з фірмою-конкурентом.

- Відвідування магазину-конкурента: співробітники початкової фірми приходять у магазин у вигляді покупців та напряму спілкуючись з персоналом мають змогу оцінити рівень клієнт орієнтованість та глибину товарної вибірки, також даний спосіб дає змогу оцінити рівень доставки, процес оформлення замовлення та пакування;

- Зв'язок із службою підтримки: за допомогою даного способу моніторингу можна з'ясувати будь-яке питання стосовно діяльності фірми, в т.ч. цінову політику, рівень переконання у здійсненні покупки та взаємодію між магазинами;

- Підписка на e-mail розсилку: за допомогою підписки на e-mail розсилку фірми-конкурента ж можливість побачити речі з точки зору споживача у початковій галузі. Також є можливість проаналізувати тон листа, пропозиції, які презентуються через електронну пошту, а також негативні моменти, яких варто уникати.

4. Моніторинг інтернет-ресурсів. Даний вид моніторингу полягає в дослідженні поведінки компанії на просторах інтернету, що не включає в себе соціальні мережі, прикладами даного способу є розміщення реклами через Google та створення платформи власного веб-сайту. Сервіси, які відповідають за моніторинг ситуації з сайтами та рекламою онлайн: spyfu, semrush, serpstat.

- Веб-сайт: за допомогою моніторингу веб сайту є можливість дізнатись таку інформацію як: сильні та слабкі сторони конкурента, варіанти покращення власного веб сайту з точки зору розміщення даних, інформація про запуск нових продуктів та нові сфери розвитку тощо.

- Реклама онлайн: дає можливість дізнатись, який вид реклами у початковому сегменті є найдієвішим та яких конкурентів варто виокремлювати [1, 2, 3].

Отже, маркетинговий моніторинг – це комплексна система, головною метою функціонування якої є дослідження змін, які відбуваються у компаній-конкурентів та в цілому на ринку у сфері «маркетингу». Даний процес напряму пов'язаний з підтриманням високого рівня конкурентоспроможності, саме тому є невід'ємною частиною стратегії будь-якої компанії.

Перелік використаних джерел:

1. Никишкин В. Маркетинговий моніторинг як система підвищення конкурентоспособності підприємства [Електронний ресурс] / В. Никишкин, М. Мазов – Режим доступу до ресурсу: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovuuy-monitoring-kak-sistema-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>.

2. Сутність, загальні засади, методи маркетингового аналізу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://pidru4niki.com/2005102451888/marketing/sutnist_zagalni_zasadi_metodi_marketingovogo_analizu.

3. Моніторинг в процесі формування маркетингової стратегії підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/market/4521-monitoring-v-protsesi-formuvannya-marketingovoji-strategiji-pidpriemstva.html>.

Железнюк Є. В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ МЕТОДІВ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МОТИВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В КОМПАНІЇ

Сучасні умови господарювання вимагають безперервного пошуку шляхів підвищення ефективності роботи працівників. Кожне підприємство намагається постійно вдосконалюватися та розвиватися, оскільки конкуренція постійно зростає і необхідно втримувати свою позицію на ринку.

Ефективність роботи підприємства напряму залежить від якості та швидкості виконання роботи персоналом, що доводить важливість управління мотивацією працівників для покращення роботи підприємства в цілому.

Отже, з'ясуємо, у чому полягає зміст «мотиву» та «мотивації» як похідного слова. У наукових роботах часто зустрічається формула, де стимул у поєднанні із потребою є мотивом. Оглядаючи дану формулу та окремо досліджуючи вказані поняття можна підсумувати, що стимул зазвичай викликаний зовнішніми факторами. Ще у Стародавньому Римі використовували поняття stimulus, що мало фізичне вираження загостреної палиці, якою підганяли худобу.

Потреба має походження із внутрішньої необхідності будь-якого живого організму. Таким чином, поняття «мотив» має зовнішню та внутрішню сторони. Термін «мотив» також є словом іншомовного походження і з латинської «movere» перекладається як «рухаю», тобто мотив – це по суті рух або пришвидшення зовнішніми факторами внутрішньої необхідності [1].

Мотивація працівника у компанії, як і у будь-якої людини може бути зовнішня або внутрішня. Зовнішня мотивація полягає у стимулюванні особи до певної дії, а внутрішня мотивація виникає, коли особа сама хоче бути залучена до дії відповідно до своїх внутрішніх потреб.

Працівник може бути одночасно вмотивований і внутрішньо і зовнішньо, а може бути не вмотивований по одному з параметрів, або ж навпаки мати дуже високу мотивацію. Рівень мотивації залежить від контексту та ситуації, у якій знаходиться особа, проте усі наші дії залежать від наших потреб [2].

Така модель поведінки зумовлена тим, що певні потреби завжди провокують на дії (поведінку), які задовольняють ці потреби, що у процесі можуть змінитися під впливом вчинених дій та отриманого фідбеку, тобто зворотного зв'язку. Отже, модель поведінки працівників на будь-якому підприємстві може бути представлена наступним чином (рис 1).



Рис.1 – Модель поведінки працівників підприємства

Для того, щоб створити вдалу систему управління мотивацією персоналу необхідно розуміти потребу працівників та правильно управляти такою інформацією. Для цього у науковій роботі на прикладі конкретного підприємства було проведено дослідження, а саме анкетування та вивчення сучасної системи мотивації, що дало змогу зрозуміти та виявити потреби та бажання працівників.

Працівники аналізованого підприємства мають наступні потреби: можливості розвитку, безкоштовний проїзд до роботи, отримання премій, зменшення кількості монотонної роботи.

Саме тому одним із методів мотиваційного управління на підприємстві може бути інноваційний метод Scrum.

Scrum – це один із методів управління проектами. Його суть полягає у тому, що працівники поділяються на команди та розподіляють їхні завдання на окремі частини – спринти. Такі частини мають свої пріоритетності та виконуються у встановлений час. Зазвичай команди самі обирають час виконання (рекомендовано – до 4 тижнів) [3].

Цінність такого методу для аналізованої компанії полягає в тому, що нарахування оплати праці можна здійснювати після виконання спринтів, а також додаткові бонуси за перевиконання плану. Крім того, це дозволить персоналу спробувати себе на робочих місцях інших працівників, тим самим підвищити свою кваліфікацію та прибрати монотонність роботи.

Таким чином, керівництво зможе задовольнити потреби свої працівників, а саме – отримання премії (перевиконання плану, або ж гарні показники керівництво завжди зможе фінансово заохочувати), зменшення кількості монотонної роботи (персонал зможе за бажанням змінювати свою діяльність після виконання кожного спринту), а також підвищення кваліфікації (зміна робочої діяльності завжди розширює знання працівника).

Проте для деяких посад може бути складно використати на практиці метод управління Scrum, тому для таких працівників можна використати такий метод управління – навчання персоналу, тобто підвищення кваліфікації за допомогою тренінгів та семінарів. Такий метод буде дуже вигідним для керівника, оскільки підвищення кваліфікації покращує професійний рівень персоналу та підвищує ефективність їхньої роботи. Працівники ж будуть відчувати свою важливість та розвиток на даному місці роботи [4].

Таким чином, використання інноваційних та інформаційних методів в управлінні системою мотиваційного процесу в компанії допоможуть збільшити ефективність роботи працівників, підвищити кваліфікацію персоналу та перерозподілити виплати заробітних плат відповідно до результатів роботи, а не часу проведеного на робочому місці.

Перелік використаних джерел:

- 1. Поняття мотивації та стимулювання трудової діяльності, Сметанюк О.А., Дельгадо Роча Хорхе Густаво, №86, 2014, Економічний простір*
- 2. Maria Angeles F. Modeling and simulation in engeneering, economics and management, F. Maria Angeles, M. Maria Jesus. – Spain, June 2013.*
- 3. Emily Bonnie. Fundamentals of the Scrum Methodology , Wrike, June 12, 2014*
- 4. Яковенко Ірина Володимирівна. Інноваційні методи управління персоналом підприємства, Харків. – 2003.*

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ КОМПАНІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЇЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

В сучасних динамічних ринкових умовах компанії швидко отримують конкурентні переваги і втрачають їх так само швидко. Усі організації покладаються на поведінку елементів у макро- та мікросередовищах, і вимоги цих середовищ визначають ключові напрямки для трансформації потенціалу, політики та поведінки організації. Лише якщо існує певна комбінація елементів для кожного рівня турбулентності в навколишньому середовищі, і компанія покладається на взаємодію з цими елементами (при правильних можливостях та виборі правильної стратегічної моделі) вона оптимізує свій успіх [1].

Враховуючи, що компанія є і суб'єктом, і суб'єктом відносин у ринковій економіці і має різні здібності впливати на динаміку різних факторів, головним є розподіл її на зовнішні та внутрішні фактори. Внутрішні фактори, що впливають на фінансову стійкість, безпосередньо пов'язані з організацією компанії.

Зовнішні фактори впливають як на фінансову стабільність, так і на загальну фінансову ситуацію. Можна виділити такі фактори:

1) Економіка: економічна криза в країні, загальне падіння або збільшення виробництва, інфляція, нестабільність фінансової системи, динаміка цін на товари, зміна ринкових умов, розповсюдження банкрутства та банкрутство партнерів, рівні податків та ефективність.

2) Політика: Рівень політичної стабільності суспільства, державна зовнішньоторговельна політика, існуючі економічні відносини та ефективність ринку, зміни умов імпорту та експорту, повнота законодавства про комерційне право, антимонопольна політика, економіка та економіка тощо. Державна регуляторна функція.

3) Посилення міжнародної конкуренції, пов'язаної з прогресом науки і техніки та розвитком прогресу науки і техніки.

4) Демографія: чисельність населення, склад населення, рівень добробуту людей, культурна структура суспільства. Вони визначають чисельність населення, структуру потреб та платоспроможний попит на певний вид товарів чи послуг [2].

Стабільність компанії та потенційна ефективність її бізнесу значною мірою залежать від якості управління оборотними коштами, міцності оборотних коштів в оптимальній структурі, розміру запасів та активів у грошовій формі тощо. Наступним важливим внутрішнім фактором фінансової стабільності є склад і структура фінансових ресурсів, а також правильний вибір тактики та стратегії управління ними. Чим більше у компанії буде власних фінансових ресурсів, особливо прибутку та коштів, накопичених на її рахунок, тим впевненіше вона буде, що вона залишиться фінансово стабільною. Важлива

не тільки загальна сума прибутку, але і структура його розподілу, особливо коефіцієнт. Метою є розвиток виробництва [3].

Тому політика розподілу прибутку та використання виступає на перший план при аналізі та управлінні фінансовою стабільністю. Як показує фактичний досвід, у сучасному вітчизняному виробництві проблема постійного вдосконалення методу оцінки затрат праці ігнорується, і, використовуючи його, можна ігнорувати фактичні витрати праці кожного учасника, ви можете визначити ступінь досконалості.

Вирішальними внутрішніми факторами щодо впливу на фінансову стабільність компанії та необхідності врахування цих факторів у всій системі фінансового управління є: структура виробництва продукції або послуг, які компанія продає, їх частка в загальному платоспроможному попиті; сума внесеного капіталу; розмір і структура витрат, їх динаміка порівняно з грошовими доходами; склад нерухомості та фінансові ресурси, включаючи запаси та резерви, їх склад та структура [4].

Таким чином фінансова стабільність компанії є складним економічним явищем, яке потребує постійного моніторингу та прийняття відповідних управлінських рішень для забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності компанії. Підвищення фінансової стійкості дасть змогу компаніям одержувати значні конкурентні переваги.

Перелік використаних джерел:

- 1. Пижинський Я. І. Фінансова стійкість підприємства в умовах інфляції / Я. І. Підгін скі. -Донецьк: Український ІЕП НАН, 1999.*
- 2. Заюкова М. С. Теорія фінансової стабільності корпорації: [Монографія] / М. С. Заюкова. , О. В. Мороз, О. О. Мороз та ін. В порядку. М. С. Заюкова. -Вінниця: Всесвіт-Вінниця, 2004. -С. 155.*
- 3. Казначейство Брікхем Ю.Ф. -10-е видання /Ю.Ф. Брікхем, М.С. Архардт: [пер. з англійської мови] нижче. вид. Ph.DEA Drofiewa. -: б. : Питер, 2007. -960с.*
- 4. Козаченко А. В. Економічна безпека компанії: сутність та механізм доставки: [Монографія] / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Ляшенко-К. : Терези, 2003. -280 с.*

Кілієвич О. І.

доцент

Національна академія державного управління при Президентові України

ІНСТИТУАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ В УРЯДУВАННІ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Кардинальні зміни, що відбуваються в 21 ст. у світовій і національних економіках, системах суспільного врядування значною мірою спричинені цифровими трансформаціями, які революційно видозмінюють людське буття. Традиційні економічні моделі в якості інструменту аналізу тенденцій розвитку економічних систем, соціально-економічних процесів на макро- і мікро-рівнях на сьогодні виявляються надто неадекватними об'єкту аналізу – економіці (що стає все більш цифровізованою), через те, що інновації суттєво змінюють цю систему, а процес всеосяжної цифровізації радикально прискорює ці зміни. Отже, виникають нові виклики в розбудові системи суспільного врядування глобальною і національними економіками відповідно до нових реалій.

Цифрові трансформації домогосподарств, фірм, органів влади й інших суспільних інститутів, суспільства в цілому формують контекст сучасного розвитку. Назагал цифрову трансформацію можна уявити (згідно до [1]) як зміни, що спричинені трьома взаємопов'язаними силами: нові технології, нові бізнес-моделі (вони описують, як організація створює цінності), нові звички. Згідно до [2] цифрові трансформації – «це спричинені використанням цифрових технологій зміни в природі людини, її мисленні, життєдіяльності та управлінні. У контексті публічного врядування розумітимемо цифрові трансформації як докорінне перетворення управлінської діяльності органів публічної влади на основі можливостей застосування в ній цифрових технологій».

Цифрові трансформації формують нову реальність буття, що характеризує цифрова екосистема. Це поняття унормовано в [3]: «цифрова екосистема – розподілена, адаптивна, відкрита соціально-технічна система з властивостями самоорганізації, масштабованості та стійкості, подібна до природних екосистем, особливо в аспектах, пов'язаних з конкуренцією та співпрацею між різними сутностями».

Поняття інновацій в сучасному розумінні, що було введено до наукового лексикону Й. Шумпетером у 1900-х рр., набуло широкого поширення у менеджменті приватними компаніями. Загальновизнаного визначення інновацій в державному секторі не існує. Проте, якщо у визначенні інновації в Законі України «Про інноваційну діяльність» [4] виокремити те, що стосується предмету нашого дослідження, то отримаємо, що інновації (як взагалі у владі, так і в окремих владних установах) – це (зокрема) організаційно-технічні рішення адміністративного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість соціальної сфери (якщо її розуміти в широкому «західному» сенсі – social – все, що пов'язано із соціумом).

Основними видами інновацій в суспільному секторі (органах влади)

згідно до дослідження [5] є такі:

1) інновації в процесах, зокрема, в адміністративних процесах і процедурах (створення нових організаційних форм, впровадження нових методів управління та методів та нових методів роботи, наприклад, організація «єдиного вікна» для надання послуг громадянам), та технологічних процесах (створення або використання нових технологій, запроваджених в організації для надання послуг користувачам і громадянам, наприклад, цифрові технології в оподаткуванні);

2) інновації в продуктах і послугах (створення нових суспільних послуг або продуктів для населення і бізнесу);

3) інновації в урядуванні /governance (розробка нових форм і процесів для вирішення конкретних суспільних проблем, наприклад, практика врядування в країнах ЄС, яка намагається посилити саморегульвну та самоорганізуючу спроможність мереж державної і місцевої політики);

4) концептуальні інновацій (впровадження нових концепцій в публічному управлінні або нових парадигм, ціннісні переорієнтації, які допомагають змінити характер конкретних суспільних проблем, а також можливі шляхи їх вирішення).

Четверта індустріальна революція, що пов'язана з концептуальними інноваціями і цифровими трансформаціями у різних сферах функціонування сучасного суспільства, висуває нові вимоги до функціонування системи суспільного врядування.

На перший план висуваються питання інституалізації інновацій в органах влади, що передбачає створення нових правил гри, як закріплених формально у законодавстві, так і неформально, шляхом зміни моделей поведінки органів влади у стосунках з інститутами громадянського суспільства, впровадженні системи внутрішніх і зовнішніх комунікацій органів влади відповідно до цифрових реалій сьогодення. Важливою складовою інституалізації є формування нових (зокрема, цифрових) навичок у діяльності всіх учасників інноваційних процесів. Особливістю сучасного цифрового розвитку слід також вважати посилення ролі цінностей у формуванні і реалізації суспільної політики (не останню роль в цьому, мабуть, відіграє розвиток алгоритмів штучного інтелекту, які не конкурують з людиною (поки що) в питаннях креативної поведінки і формування цінностей); провідним трендом розвитку системи врядування має бути її людино-центрична орієнтація.

Україна на цьому шляху не пасе задніх у світі, хоча темпи цифрового розвитку країни все ще є недостатніми. Важливу роль у цьому напрямі відіграло створення у 2019 р. Міністерства цифрової трансформації та відповідних структурних підрозділів в органах виконавчої влади, схвалення у 2018 р. «Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки» [6], запровадження в рамках адміністративної реформи нових моделей функціонування міністерств на основі використання повного циклу політики і першочергової орієнтації на питаннях формування доказової державної політики.

Перелік використаних джерел:

1. Верховодов А. Цифрова трансформація та інновації: що це насправді? (блог, запис від 4 вересня 2018 р.). [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://medium.com/@untone/цифрова-трансформація-та-інновації-що-це-насправді-f323e11927fe>
2. Куйбіда В. С., Карпенко О. В., Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату/ // Вісн. НАДУ. Серія "Державне управління". – 2018. – № 1. – С. 5-11.
3. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку. Наказ Державного агентства з питань електронного урядування України від 09.04.2019 р. № 24 [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
4. Про інноваційну діяльність / Законі України від 04.07.2002 № 40-IV [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
5. De Vries, H.A. Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda / Hanna de Vries, Victor Bekkers & Lars Tummars // Public Administration. - 2016 - Vol. 94, No. 1, p. 146–166.
6. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження КМУ від 17.01.2018 № 67-р./Офіційний вісник України. - 2018 р., № 16, стор. 70, ст. 560

Клименко Л. В.

кандидат економічних наук, доцент,

Халахур Ю. Л.

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ЗА РІЗНИХ СПОСОБІВ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

За сучасних умов розвитку цивілізації розуміння еволюції національного, регіонального та глобального економічного розвитку, сучасних інституціональних змін у їх взаємодії набуває важливого значення. Від так посилення процесів глобалізації, усунення перешкод, які стримували б розвиток економічних зв'язків з іншими суб'єктами міжнародної економіки, відкривають для вітчизняних підприємств нові можливості використання зовнішніх факторів розвитку, залучення фінансових і технологічних ресурсів із-за кордону, застосування виробничого та управлінського досвіду, розширення ринків збуту. Зазначені процеси потребують чіткого розуміння та єдиного представлення інформації про зовнішньоекономічний простір та місце на ньому окремого суб'єкта господарювання загалом.

Загальносистемним уявленням про розвиток міжнародної торгівлі та зовнішньоекономічного співробітництва присвячені роботи зарубіжних економістів Ван Пен, Самуельсона П., Хекшера Э. Ф., Кейнса Дж. М., Рикардо Д., Смита А. та інші. Різні аспекти розвитку зовнішньоторговельної діяльності знайшли відображення у дослідженнях вітчизняних вчених: Притуляка П., Світличної Ю., Циганкової Т.М., Петрашко Л.П., Кальченка Т.В. та інші. Проте аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що в економічній літературі, як іноземній, так і вітчизняній, відсутня єдність поглядів вчених щодо формування сучасних підходів прийняття управлінських рішень за різних способів виходу підприємств на зовнішній ринок, що обумовлює актуальність дослідження.

Згідно наукових поглядів, на управлінські рішення стосовно способів виходу вітчизняних підприємств на зовнішній ринок впливає ряд передумов:

- умови зовнішнього ринку, де оцінюють відкритість чи закритість торговельного потенціалу, з прогресивною чи застарілою торговельною структурою, а також визначають ступінь державного впливу на даний ринок;
- умови, господарської діяльності підприємств, передбачають формування короткотермінових чи розширених ринкових цілей, наявність досвіду співпраці із зарубіжними контрагентами, стан ресурсного потенціалу суб'єкта господарювання тощо;
- умови, продажу товару, де корелюються рівень властивостей товарного асортименту та умови технічного обслуговування на ринку, тощо.

Перш за все вибір способу виходу на зовнішні ринки залежить від мети діяльності вітчизняних підприємств, виробничого потенціалу, особливостей товару та наявного попиту на відповідному міжнародному ринку. При формуванні управлінських рішень враховується також потенційний обсяг продажу, витрати та інвестиції на організацію транспортування товару, наявність підготовленого персоналу та інші умови.

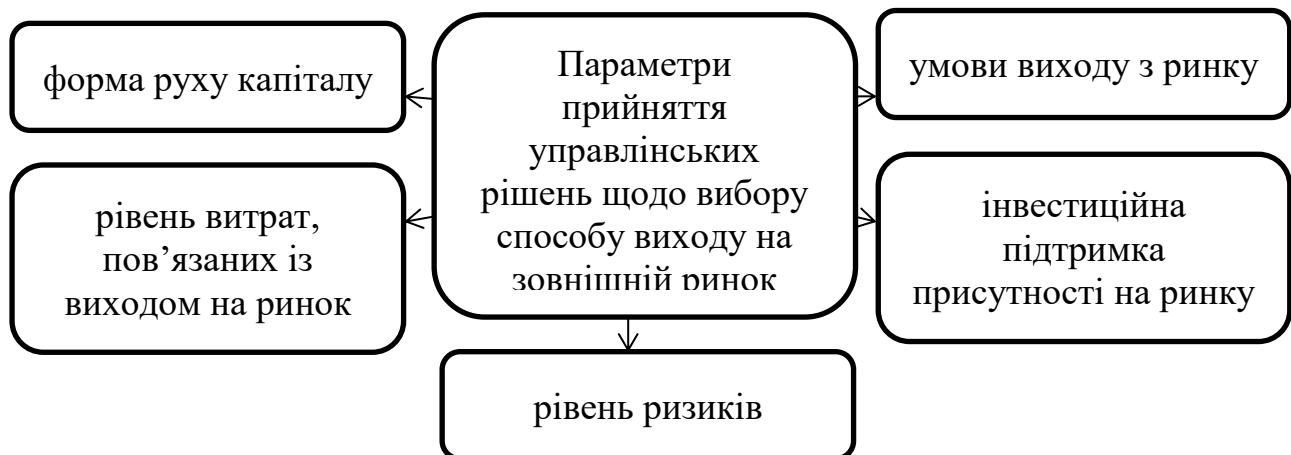


Рис. 1 – Параметри прийняття управлінських рішень щодо вибору способу виходу на зовнішній ринок

Особливої інноваційної набувають управлінські рішення щодо способів виходу сучасних підприємств на зовнішні ринки та різноманітності уже існуючих форм діяльності на зарубіжному ринку. Так управлінські рішення спрямованні на проведення експортних операцій на перший погляд можуть здатися відносно простими. Однак навіть за даної зовнішньоекономічної стратегії управлінці мають вирішити питання щодо пошуку платоспроможного контрагента, стимулювання збуту, укладання угод, доцільності використання торговельних посередників або проведення прямого експорту, оцінити рівень конкурентоздатності, вивчити цінову політику, систему розрахунків у іноземній валюті, проаналізувати митну внутрішню та зовнішню систему, прорахувати можливі ризики.

Значно більше виникає складних питань при прийнятті управлінських рішень щодо спільної підприємницької діяльності. За давного виду співпраці на зовнішньому та внутрішньому ринку формується партнерство, в результаті якого на території країни-контрагента створюються певні потужності. Розрізняють наступні види спільної діяльності: ліцензування; управління за контрактом; виробництво за контрактом; підприємство спільного володіння. Зважаючи на різноманітність видів спільної діяльності виникає і різнополярність у системі прийняття управлінських рішень, які іноді навіть переходять до системи менеджменту зарубіжних компаній.

Управлінські рішення при створенні підприємства спільного володіння також вирізняються складністю та відповідальністю. Адже існують різні шляхи заснування такого підприємства: закордонний інвестор купує частку в місцевому підприємстві; суб'єкт господарювання купує собі частку в уже існуючому місцевому підприємстві закордонної компанії; обидві сторони спільними зусиллями створюють нове підприємство. До прийняття таких складних управлінських рішень досить часто спонукає скрутне економічне становище у одного із партнерів. Зокрема, виходячи на зовнішній ринок, один суб'єкт господарювання має дефіцит фінансових, матеріальних або управлінських ресурсів для здійснення проекту самотужки. Інша можлива причина – іноземний уряд тільки за таких умов допускає на власний ринок товари іноземних виробників.

Інноваційним підходом на зарубіжному ринку виокремлюють управлінські рішення щодо самостійного прямого іноземного інвестування. В цьому випадку мова йде виключно про власне (індивідуальне) іноземне інвестування певного господарюючого суб'єкта. Даний спосіб інвестування та відповідно організації бізнес-процесів передбачає інвестування капіталу в створення за кордоном власних виробничих або складських потужностей. Створюючи таким чином робочі місця в зарубіжній країні, керівник компанії забезпечує собі тим самим сприятливіший клімат у цій країні, налагоджує тісніші відносини з державними органами, клієнтами, постачальниками і дистриб'юторами країни. Однак існує великий ризик втрати інвестиційних ресурсів.

Економічно поширеною та інноваційною є система управлінських рішень щодо формування стратегічних союзів, які можуть охоплювати різні форми, починаючи з простої ліцензійної угоди і закінчуючи складним спільним виробництвом з управлінськими контрактами й кросліцензійними зв'язками. За умов послаблення економіки країн в результаті затяжної пандемії коронавірусу такі союзи набувають популярності. Кожен із партнерів відчуваючи економічну слабкість у певній сфері власної ділової активності, долучаються до союзу з метою компенсувати втрачену потужність. Фіксовані витрати на проведення високотехнологічних промислових проєктів такі великі, що окремі підприємства змушені шукати партнерів, які б розділили затрати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, як і провадити широкомасштабне виробництво. Угоди між даними підприємствами не виключають конкуренції між ними, тому зазвичай надання доступу до сучасних технологій або управлінського досвіду необхідно керівництвом уважно оцінювати, адже партнер може в майбутньому стати конкурентом минулого союзника на інших важливих ринках.

Перелік використаних джерел:

1. Бугара М. *Прийняття управлінських рішень у виробничій сфері на основі імітаційного моделювання* // *Вісник Української Академії державного управління при Президентові України*. 2020. № 4. С. 359-361.

2. *Методи прийняття управлінських рішень*. URL: <http://referat-ok.com.ua/ekonomika-pidprijemstva/metodi-priinyattya-upravlinskih-rishen-1>

Курило Л. І.

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Кієво-Могилянська академія»

ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ СФЕРИ

Низький рівень технологічного новаторства і комерціалізації результатів наукових досліджень в аграрній сфері призвели до ситуації, коли закордонні технології впливають більшою мірою на економічний розвиток, ніж вітчизняні інновації. Аграрний сектор України стає дедалі залежнішим від інноваційної політики розвинених країн.

Одним із суттєвих негативних чинників впливу на розвиток інноваційних процесів у сільському господарстві України є низький платоспроможний попит на інтелектуальну продукцію. Відсутність коштів у більшості сільськогосподарських виробників не дозволяє їм займатися впровадженням нових технологій. Щороку залишаються не задіяними у виробництво багато науково-технічних розробок, що пов'язано з відсутністю ефективного механізму управління інноваційною діяльністю, за допомогою якого науковці

будуть їх створювати на вигідних умовах, а споживачі (сільгоспвиробники) – використовувати інновації.

За даними статистичної звітності [1], у сільське господарство, мисливство, лісове господарство в 2019 році направлено наукових та науково-технічних робіт на суму 963,3 млн грн, що складає 0,5% валової доданої вартості сільського господарства, з них на фундаментальні дослідження припадає 27,2%, прикладні – 50,8%, науково-технічні розробки та послуги – 22%. Розподіл робіт за видами не відповідає такому розподілу в економічно розвинених країнах (Ф:П:Р=15:25:60).

Фінансування аграрної науки складає 4,7% від загального обсягу фінансування витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт і має тенденцію до скорочення.

Центрами наукового забезпечення АПВ областей у 2019 р. було апробовано 467, здійснено трансфер 532 наукових розробок, (для порівняння в 2013 році було апробовано 889 розробок).

Сільському господарству притаманна певна специфіка, що позначається на можливостях запровадження інновацій. Інновація в сільськогосподарському виробництві потребує попередньої оцінки її впливу на земельний фонд, живі організми, тощо. Також в сільському господарстві існує значно високий рівень ризику при запровадженні інноваційного продукту.

Необхідність переходу до інноваційної моделі розвитку потребує суттєвих структурних змін та вирішення наступних завдань:

- створення ділового середовища для успішного функціонування інноваційної діяльності;
- створення концепції взаємодії освіти, науки, виробництва і держави;
- створення потужної системи фінансування інноваційної діяльності;
- стимулювання розвитку науково-дослідної та інноваційної діяльності, а також комерціалізації результатів дослідження;
- забезпечення захисту прав інтелектуальної власності;
- створення багаторівневої державної системи інформаційно-консультативної підтримки інноваційної діяльності на всіх етапах впровадження інновацій.

Побудова інноваційної моделі – єдиний шлях, який забезпечить конкурентність і поступальний розвиток аграрної галузі зокрема, а головне – відхід від сировинного, екстенсивного розвитку. Основою побудови інноваційної моделі є створення національної інноваційної системи, яка враховує, зокрема, інституційні чинники можливого ефективного поєднання таких складових, як наука, освіта, наукоємне виробництво, інноваційна інфраструктура. Вони каталізують національну модель інноваційного розвитку економіки і визначають її конкурентоспроможність. Потрібні ефективні структурні реформи й визначення державою своєї місії щодо участі у розвитку галузі.

Для активізації інноваційної діяльності необхідно залучати кошти підприємницького сектора, реалізувати проекти державно-приватного

партнерства, розвивати малий і середній бізнес та інноваційну інфраструктуру, стимулювати інноваційний процес.

Для сільськогосподарської галузі активізація інноваційної діяльності в аграрних підприємствах здатна забезпечити структурну перебудову виробничих процесів, сприятиме нарощуванню обсягів виробництва, підвищенню якісних характеристик виготовленої продукції і формуванню конкурентоспроможного аграрного виробництва.

Державна підтримка науково-технічної та інноваційної діяльності повинна передбачати формування обласних програм інноваційного розвитку, які будуть включати замовлення на наукову, науково-технічну й інноваційну продукцію, фінансування на обласному і державному рівні науково-технічних або інноваційних проектів; сприяння в отриманні для провідних наукових установ кредитних ресурсів міжнародних організацій; удосконалення нормативно-правової бази, що сприятиме розвитку наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності; виходу інтелектуального продукту на ринок.

Держава має підтримувати та стимулювати подальший розвиток тих наукових і проектно-технологічних організацій, діяльність яких спрямована на перехід від традиційних технологій виробництва до розробки і впровадження принципово нових технологічних процесів, комплексних технологічних систем, що створюються на основі новітніх досягнень науки і можуть змінити технологічний уклад України. Необхідною умовою інноваційного розвитку є свідоме формування національної інноваційної системи, що вимагає чіткої політики з боку уряду та збалансованості дій держави, регіонів, громадськості. Національна інноваційна система забезпечить сприятливий інноваційний клімат, а також умови і стимули для всіх ланок інноваційного механізму.

Перелік використаних джерел:

1. Наукова та інноваційна діяльність України / Державна служба статистики України : [відп. за випуск М.С. Кузнєцова]. – К. : Державна служба статистики України, 2020. 99 с.

Кустріч Л.О.

доктор економічних наук, доцент,

Гоменюк М.О.

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

**ВИКОРИСТАННЯ ОПТИМІЗАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ
УДОСКОНАЛЕННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
КЕРІВНИКАМИ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

Для підвищення ефективності системи управління фермерськими господарствами необхідна докорінна реконструкція його технічної та інформаційної бази та застосування новітніх інформаційних технологій.

Удосконалення інформаційної системи й усіх видів обліку на рівні суб'єктів господарювання в агросфері є обов'язковою і необхідною умовою при розробці ефективних управлінських рішень.

Підвищити економічну ефективність виробництва фермерських господарств і виявити резерви ресурсного потенціалу можна шляхом оптимізації наявних виробничих ресурсів та раціонального їх використання. Оптимізувати виробництво сільськогосподарської продукції конкретного підприємства можливо за допомогою методів економіко-математичного моделювання. Рішення задачі зводиться до пошуку максимальної дохідності від реалізації продукції в умовах обмежених обсягів виробничих ресурсів.

Прикладом застосування економіко-математичного моделювання для удосконалення процесу обґрунтування, прийняття і реалізації управлінських рішень у фермерських господарствах може стати оптимізаційна математична модель використання тракторів.

Наприклад, у господарстві є три трактори (К-701, Т-150К, МТЗ-80), які виконують три види робіт – внесення мінеральних добрив, оранка, культивуація. Доступні дані про продуктивність (га/год), прямі експлуатаційні затрати (грн/га) та ресурси часу роботи тракторів для виконання даних робіт. Необхідно визначити такий план завантаження тракторів, при якому буде забезпечена мінімальна вартість виконання усіх видів робіт за умови дотримання заданого фонду часу, якщо внесення мінеральних добрив проводиться на площі не меншій ніж 900 га, оранка – на площі не меншій ніж 300 га та культивуація – на площі не меншій ніж 302 га.

Ця задача зводиться до транспортної за умови, що продуктивність лінійно залежить від кількості застосовуваного обладнання. «Постачальниками» в задачі є види обладнання, а «споживачами» – обсяг робіт, які необхідно виконати. Запаси постачальників – це наявна кількість обладнання кожного виду, а потреби споживачів – вимоги на необхідну кількість обладнання для виконання кожного виду роботи.

Обладнання m різних видів необхідно розподілити між n сільськогосподарськими роботами, які необхідно виконати. Продуктивність одиниці обладнання i -го виду на j -ій для певної роботи дорівнює p_{ij} , ($i = \overline{1, m}$; $j = \overline{1, n}$). Відомі потреби кожної j -ої ділянки в обладнанні, що становлять b_j ($j = \overline{1, n}$), а також запаси обладнання кожного i -го виду – a_i ($i = \overline{1, m}$). Необхідно знайти оптимальний розподіл обладнання за представленими роботи, за якого буде виконана вся необхідна робота та вартість виробництва буде мінімальною.

Нехай x_{ij} – кількість одиниць обладнання i -го виду, яку буде виділено j -ій для певної роботи ($i = \overline{1, m}$; $j = \overline{1, n}$). Сумарна вартість виробництва визначатиметься за формулою:
$$F = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n x_{ij} p_{ij}$$
. Оскільки запаси кожного типу

обладнання обмежені, то маємо: $\sum_{j=1}^n x_{ij} = a_i, (i = \overline{1, m})$. З другого боку, потреби

кожної виду роботи в обладнанні є також фіксованими, тому: $\sum_{i=1}^m x_{ij} = b_j, (j = \overline{1, n})$

Отже, загалом ми маємо таку математичну модель транспортної задачі:

$$F = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n x_{ij} p_{ij} \rightarrow \min$$

У даній задачі необхідно мінімізувати значення цільової функції F.

| | A | B | C | D | E | F | G | H |
|----|------------------------------|-----------------------------|----------|-------------|-----------|-----|----------|---|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| 4 | Обмеження | Внесення мінеральних добрив | Оранка | Культивація | Обмеження | | | |
| 5 | K-701 | 1 | 1 | 1 | 90 | <= | 90 | |
| 6 | T-150K | 1 | 1 | 1 | 140 | <= | 140 | |
| 7 | MT3-80 | 1 | 1 | 1 | 67,36472 | <= | 100 | |
| 8 | K-701 | 28,7 | 1,7 | 13,7 | 900 | >= | 900 | |
| 9 | T-150K | 19,6 | 1,3 | 9,4 | 300 | >= | 300 | |
| 10 | MT3-80 | 14,1 | 0,7 | 2,2 | 302 | >= | 302 | |
| 11 | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | |
| 14 | Коефіцієнти цільової функції | Внесення мінеральних добрив | Оранка | Культивація | | | | |
| 15 | K-701 | 2,5 | 24,6 | 4,5 | | | | |
| 16 | T-150K | 1,6 | 15,6 | 3,8 | | | | |
| 17 | MT3-80 | 1,9 | 17,8 | 6,4 | | | | |
| 18 | | | | | | | | |
| 19 | | | | | | | | |
| 20 | | | | | | | | |
| 21 | | | | | | | | |
| 22 | Невідомі, X | Внесення мінеральних добрив | Оранка | Культивація | | F = | 4139,118 | |
| 23 | K-701 | 0 | 67,9562 | 22,0438 | | | | |
| 24 | T-150K | 0 | 140 | 0 | | | | |
| 25 | MT3-80 | 63,829787 | 3,534932 | 0 | | | | |
| 26 | | | | | | | | |

Рис. 1. – Оптимальний розв'язок задачі

Сформулюємо економіко-математичну модель задачі. Позначимо через $x_{ij}, (i = 1,3), (j = 1,3)$ час роботи (у годинах) і-го механізму при j-ї роботі, а через F – вартість усіх робіт.

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n x_{ij} = a_i \quad (i = \overline{1, m}); \\ \sum_{i=1}^m x_{ij} = b_j \quad (j = \overline{1, n}); \\ x_{ij} \geq 0 \quad (i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}). \end{cases}$$

Тоді загальна вартість усіх робіт дорівнює:

$$F = 2,5x_{11} + 1,6x_{12} + 1,9x_{13} + 24,6x_{21} + 15,6x_{22} + 17,8x_{23} + 4,5x_{31} + 3,8x_{32} + 6,4x_{33},$$

обмеження щодо використання робочого часу для усіх тракторів, год.:

$$x_{11} + x_{12} + x_{13} \leq 90$$

$$x_{21} + x_{22} + x_{23} \leq 140$$

$$x_{31} + x_{32} + x_{33} \leq 140$$

та умови виконання усіх видів робіт:

$$x_{11} + x_{12} + x_{13} \geq 900$$

$$x_{21} + x_{22} + x_{23} \geq 300$$

$$x_{31} + x_{32} + x_{33} \geq 302$$

Цільова функція приймає наступний вигляд:

$$F = 2,5x_{11} + 1,6x_{12} + 1,9x_{13} + 24,6x_{21} + 15,6x_{22} + 17,8x_{23} + 4,5x_{31} + 3,8x_{32} +$$

$$6,4x_{33} \rightarrow \min,$$

$$x_{11}, x_{12}, x_{13}, x_{21}, x_{22}, x_{23}, x_{31}, x_{32}, x_{33} \geq 0$$

Дану задачу розв'яжемо за допомогою надбудови «Пошук рішення» в табличному процесорі MS Excel.

Оптимальний розв'язок задачі наведений на рис. 1. Всі умови та обсяги виконання робіт забезпечено.

Провівши необхідні дії та розрахунки, з упевненістю можемо констатувати, що впровадження комп'ютерних технологій в управлінську діяльність фермерських господарств дозволяє не тільки значно спростити ведення інформаційних баз і знизити ймовірність виникнення помилок, а й запровадити нові методи підтримки прийняття управлінських рішень на основі аналізу даних і, в кінцевому підсумку, підвищити продуктивність праці. Крім того, результативність практичної реалізації моделювання економічної діяльності фермерських господарств значною мірою залежить від бажання та здатності самих фермерів активно використовувати сучасні інноваційні та інформаційні технології, усвідомлювати їх надзвичайно важливу роль в забезпеченні конкурентоспроможності кожного господарства та аграрного сектору в цілому.

Перелік використаних джерел:

1. Ігнатенко М. М., Леваєва Л. Ю., Романюк І. А. Інформаційне забезпечення організаційно-економічних пріоритетів розвитку фермерських господарств і сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 5.

2. Яхно К.Г. *Напрями розвитку інформаційного забезпечення ринку аграрної продукції. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. Економічні науки. 2016. Вип. 2. Ч. 1. С. 46 – 49.*

3. Гадзало Я.М., Жук В.М., Моголова М.М. *Наукові основи і стратегічні пріоритети сталого розвитку сільських територій України. К.: ННЦ «ІАЕ», 2019. 40 с.*

Лебедєв О. С.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СУЧАСНІ ПОВЕДІНКОВІ ТЕНДЕНЦІЇ СПОЖИВАЧІВ В ДІДЖИТАЛ-СЕРЕДОВИЩІ

Умови сьогодення характеризується тим, що світові тенденції до глобалізації та масової діджиталізації призвели до того, що прискорення темпів розвитку неможливо контролювати. Умови введення бізнесу та ринкова ситуація знаходяться в нескінченному «коливанні», а через підвищення темпів розвитку, частота цих «коливань» зростає увесь час. Мінливість та непередбачуваність ринкової ситуації є природними ворогами для введення бізнесу. Потреба в мінімізації ризиків призводить до пошуку інструментів протидії. Планування, завжди, виступало одним з найефективніших інструментів боротьби з непередбачуваними обставинами. Будь-яке бізнес-планування орієнтоване на збільшення поінформованості в усіх потенційно корисних аспектах діяльності компанії, особливо в споживачах. Розуміння своїх споживачів є пріоритетним напрямом маркетингових досліджень, бо саме вміння відчувати та задовольняти потреби клієнтів дозволяє бізнесу вести успішну діяльність та розвиватися. Для здобуття таких цінних даних існує потреба в дослідженні поведінкових особливостей споживачів та адаптування до них. Так, як світова криза на тлі пандемії вірусу COVID-19 вносить додатковий рівень хаосу в поведінкові традиції сучасних споживачів й змушує все більший спектр бізнесу переходити в мережу інтернет, тому й особливості поведінки споживачів найдоцільніше досліджувати в діджитал-середовищі.

На даний момент поведінкові дослідження є широковідомими явищем, особливо на західному ринку. Сучасні компанії-лідери в галузі консалтингової діяльності та маркетингових досліджень, серед яких KPMG, Ernst&Young, Mckinsey&company, GFK – пропонують спектр послуг орієнтований на особливості поведінки споживачів. Наявність в арсеналі донного типу послуг у лідерів своєї сфери підтверджує ефективність даних досліджень.

Останній рік світовий ринок переживає величезних масштабів зрушення. В особливості значних змін зазнали поведінкові особливості споживачів. Страх та карантинні обмеження міняють купівельні спроможності, звички, бажання. На даний момент лідери маркетингових досліджень ринку всі погоджуються з тим, що активізація досліджень в цьому напрямі необхідна для будь-якого

бізнесу, бо при небажанні адаптуватися до нових поведінкових реалій – бізнес не має шансів на процвітання в кризових умовах.

Урахування особливостей поведінкових тенденцій в діджитал-середовищі дозволяє на їх базі формувати пропозиції та рекомендації за для підвищення ефективності, майже, будь-якого типу діяльності в мережі інтернет.

До сучасних поведінкових особливостей споживачів, що вимагають особливої уваги відносяться:

1) Так, на тлі пандемії основним та вирішальним фактором прийняття рішень для споживачів стає співвідношення ціни та якості, майже 62 % респондентів під час масового світового дослідження від компанії KPMG виділили даний фактор, як пріоритетний. Фінансові труднощі виникають майже у 40% респондентів [1].

2) Споживачі в діджитал-середовищі стають кмітливішими. Через значний ріст активності користувачів в інтернеті, так за даними Укртелеком активність користування інтернетом, лише за перший тиждень карантину виросла на 25% [2], споживачі стають більш вимогливими. Надання переваг інноваційності та зручності інтернет ресурсів, пошук альтернатив та відмова від традиційних ресурсів при їх невідповідності новим потребам починає зустрічатися навіть серед старшого населення. Додатковим фактором, росту вимогливості серед користувачів мережі інтернет визначають загальний ріст якості послуг від інтернет ресурсів, що потребують підвищення рівня конкурентоспроможності на динамічній арені.

3) Підвищений рівень небезпеки для людей старшого покоління призвів до зміни вікових стандартів в діджитал-середовищі. Так, аналітика поведінкових тенденцій на китайському ринку, проведена консалтинговою компанією McKinsey&company [3] демонструє підвищення активності серед старшого населення в діджитал середовищі. На після пандемічний період прогнозується, що від 3% до 6% онлайн ринку буде належати старшим поколінням. Така, тенденція сформувалась, через вимушеність старого покоління «діджиталізуватися» в умовах обмежень. Під впливом сучасної кризи навіть найбільш консервативні прошарки суспільства починають змінювати свої поведінкові звички.

4) Довіра в діджитал-середовищі стає одним з основних факторів прийняття рішень. Дослідження демонструють, що майже 57% респондентів відчувають себе неспокійно через надання своїх особистих даних компаніям. Серед інших статистичних даних фігурує значення в 62% респондентів бояться, що їх данні будуть викрадені [4]. Через підвищення активності й збільшення оборотів особистих даних в мережі інтернет, середньостатистичний користувач починає набагато серйозніше відноситися до своїх цифрової безпеки. Підвищення особистої відповідальності на просторах мережі інтернет, корелює з вимогами споживачів до компаній та їх систем, що забезпечують безпеку особистих даних. Негативний досвід зі втратою особистих даних споживача, може мати серйозний негативний вплив на репутацію компанії.

5) Персоналізований підхід до споживача є новим стандартом введення успішного бізнесу в діджитал-середовищі. Масові розсилки та неконтрольоване залучення якомога більшої аудиторії - більше не є пріоритетом, статистично підтверджено, що споживачі потребують індивідуалізованого підходу з унікальними пропозиціями. Так, серед 7000 учасників опитування, майже 72% споживачів та 89% бізнес-покупців вважають, що компанії повинні враховувати їх унікальні потреби та брати до уваги минулий досвід взаємодії. Також, 82% бізнес-покупців стверджують, що індивідуальна підтримка має сильний вплив на лояльність до компанії [4].

Дослідження проведене автором на базі статистичних даних з відкритого доступу, наданих лідерами сфери консалтингу та маркетингових досліджень ринку підтверджують необхідність, аналізувати та впроваджувати зміни, враховуючи сучасні поведінкові особливості споживачів в діджитал-середовищі.

Отже, в рамках дослідження пропонуються практичні рекомендації з урахуванням поведінкових тенденції споживачів, що мають потенціал підвищити ефективність ведення бізнесу в мережі інтернет та є адаптивними для більшості суб'єктів бізнесу, що ведуть свою діяльність в діджитал-середовищі. До таких пропозицій є можливість віднести введення адаптивної цінової політики й диверсифікація товарів за цінovими групами, орієнтація на персоналізований та індивідуалізований підхід до споживача, додаткові інвестиції в забезпечення безпеки даних своїх споживачів, проведення таргетованих поведінкових досліджень. Запропонований спектр дій має широке призначення й підходить для більшості суб'єктів бізнесу в діджитал-середовищі.

Перелік використаних джерел:

1. *Consumers and the new reality 2020. KPMG International. Behavioral research. Retrieved from <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/06/consumers-and-the-new-reality.pdf>.*

2. *Використання інтернету в мережах Укртелекому. Укрінформ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурса: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2905248-vikoristanna-internetu-v-merezah-ukrtelekomu-za-cas-karantinu-zroslo-na-25.html>*

3. *How consumer-goods companies can prepare for the next normal 2020. McKinsey & Company. Article. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/how-consumer-goods-companies-can-prepare-for-the-next-normal>.*

4. *Customer Expectations Hit All-Time Highs. Salesforce. Behavioral research. Retrieved from <https://www.salesforce.com/research/customer-expectations/>.*

Levitskaia Alla,
Doctor habilitat of economic science, Professor,
Comrat State University

INNOVATION BUSINESS SUPPORT INFRASTRUCTURE: REGIONAL ASPECT.

The Global Innovation Index (GII) ranks world economies according to their innovative capabilities. Composed of approximately 80 indicators grouped by innovation inputs and outputs, the GII addresses the multidimensional dimensions of innovation. The following table shows the ratings of the Republic of Moldova (RM) for the last three years - the interval for the rating of the RM in GII 2020 is from 48 to 60 ranks. In 2020 75th in terms of the contribution of innovations, which is higher than last year.

Despite the fact that according to the results of innovation activity, the Republic of Moldova is ranked 48th, in 2020 the country demonstrates better results in terms of innovation results than in terms of the contribution of innovations. This means that despite the scanty funding for innovative programs, the R&D sector demonstrates good results that are being implemented at the enterprises of the country [1].

The research carried out by the National Bureau of Statistics (NBS) showed that the number of innovative companies makes up 18% of the total number of enterprises included in the research. From the total number of innovative enterprises, 40% achieved several types of innovations simultaneously (product, process, organizational and marketing), 20% introduced technological innovations, 40% - organizational and marketing [2].

From the total number of innovative enterprises, 52% worked in the industrial sector, 48% in the service sector (of which 22% in the wholesale trade, 11% in the transport and storage sector, 8% in the service sector, information and communication). Of the total number of innovative enterprises, 62% are small enterprises (10-49 employees); 27% are medium-sized enterprises (50 to 249 people); 11% are large enterprises (over 250 employees). Thus, the total number of innovation-oriented small and medium-sized enterprises (SMEs) amounted to 89% of the total number of innovative enterprises, which indicates a high potential for innovation in this sector.

In Chisinau carried out innovative activities 64% of the total number of innovative enterprises, in the development region (DR) North - 14%, DR Center - 11%, DR South - 7%, DR Gagauzia - 4%. These indicators characterize the low innovative activity of enterprises in the regions of the RM, which confirms the need to build a mechanism for promoting innovative business development services in peripheral rural areas. Organizations that catalyze sustainable development through the provision of information, business advice, acceleration programs, mentoring and other services are catalysts for the development of innovative entrepreneurship in the

regions. Local authorities should act as an accelerator (driver) of innovative changes, promoting and lobbying the interests of local economic agents.

This study is aimed at: studying the degree of development in the Republic of Moldova, the potential of local public authorities in supporting and creating these structures, as well as formulating recommendations for the development of certain types of organizations of infrastructure for supporting innovative business.

➤ The first stage of the study was based on the collection and analysis of scientific and literature describing the activities of the infrastructure for supporting innovative entrepreneurship; strategic documents; legislation in the field of innovation development in the Republic of Moldova.

➤ The second stage involved organizing and conducting a webinar with key stakeholders, during which views were expressed on the types of infrastructures for innovative business development that correspond to the potential and needs of municipalities.

➤ The third stage included the development and distribution of questionnaires among stakeholders: Mayor's Office, business representatives, civil and academic communities in order to identify the potential and needs of municipalities in the development of innovative infrastructure.

➤ At the fourth stage, recommendations were developed for the creation of organizations - subjects of innovative development of entrepreneurship, taking into account the potential and needs of the region, the views of all stakeholders and their desire to work in close cooperation.

The Innovation Business Support Infrastructure (IBSI) is a system of interrelated and complementary institutions (state, non-state, public, educational, scientific and commercial), the purpose of which is to create favorable conditions for the development of innovation-oriented entrepreneurship, from the development stages to the emergence of commercial product [3].

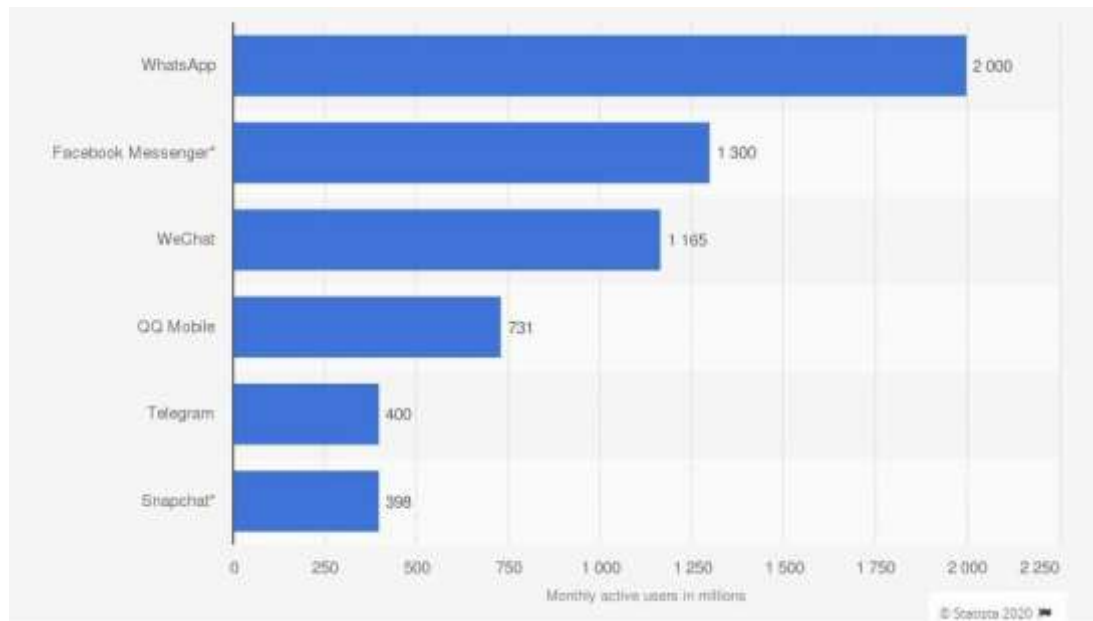
The main subjects of the IBSI are organizations responsible for the implementation of a specific stage of the innovation process at all stages of the chain of scientific and technical activities from developing an idea to making a profit from the sale of innovative products on the market. IBSI are represented by various concepts of implementation, which have flexible content depending on the technological SMART specialization of the region; the type and size of resident companies; the number and specifics of technologies being developed; their focus on a non-commercial basis or profit; binding to the specialization of a research institute and university; the specifics of the management process.

The creation and development of infrastructure for supporting innovative business is based on facilitating critical success factors: increasing the level of knowledge of enterprises in the field of R&D, the availability of research opportunities in cooperation with scientific structures, the expansion of intellectual property objects assigned to enterprises, the promotion of artifacts of a proactive innovation culture in politics enterprise management.

The conducted research allows us to draw the following conclusions [4]:

addition to text messages, implement voice and video communication, files exchange and web conferencing. The most popular messengers in the world are WhatsApp, Facebook Messenger, QQ Mobile, WeChat, Viber, and Telegram.

Figure 1 shows the number of active messenger users in April 2020. The functionality of applications does not depend on the operating system, they are available on both mobile platforms and computers [1].



F.1. – The number of users of the most popular messengers in the world in April 2020

Resource: built by author based on [2]

According to the website Statista.com [2], the WhatsApp manager has two million users, and it is one of the most popular mobile social applications in the world as of April 2020.

Modern information technologies give us the opportunity to increase and improve the efficiency of the workflow by using the conference platforms. YouTube Live, Zoom, Cisco WebEx Meeting, Google Meet, Click Meeting, TrueConf, GoToMeeting, Whereby, Jitsi Meet, video Most, Mind, Link chat, Pexip Infinity and others are worth to be highlighted in a variety of online conferencing platforms. The characteristics of the most popular platforms for video conferencing and online meetings are presented in Table 1.

The platform services are used to communicate with colleagues, partners, as well as to train staff, which significantly expands the opportunities for open collaboration and productive information exchange.

The main trend now is the transition from the traditional form of synchronous learning to asynchronous one. Therefore, software and tool platforms are becoming widely used. The analysis of online information resources showed that the most interesting for users are the following software and instrumental platforms for

distance learning: Moodle, Eliademy, ATutor, Forma LMS, Dokeos, ILIAS, Opigno, OLAT, iSpring Learn.

Table 1

Platforms for video conferences and online meetings

| Platform | Description |
|----------------------|--|
| TrueConf | It is the largest developer of corporate and individual products and equipment for video conferencing in Eastern Europe. TrueConf solutions allow to deploy a secure system of corporate united communications in 15 minutes with support for UltraHD quality video conferencing across any size of organization. |
| YouTube Live | It has an easy access with various useful features, such as chat and statistics section. In addition, with the help of YouTube you can easily share your video with users on other social networks. The only important note is that an application required for the broadcast will take about a day to consider. |
| Google Meet | This service is for business communications. Consists of the Meet (for group video) and Chat (for group chats) applications. It also works on mobile platforms. |
| Zoom | It is used for video conferencing, online meetings, and group chats. A free account allows 40 minutes of video conferencing. The obvious advantage of Zoom is its speed and stability - it can run on less RAM. It supports streaming from mobile devices, sharing documents, audio files and images, as well as working with Google Drive, Dropbox, and Box. |
| Cisco WebEx Meetings | WebEx is one of the world's most popular video support platforms owned by Cisco. It is suitable for organizing the large-scale online conferences, as well as for meetings and trainings within the company. It pays great attention to cybersecurity. In addition, Cisco WebEx Meetings easily integrates with video conferencing, MS Office, Outlook, and Lotus Notes. |
| GoToMeeting | Online service for web conferencing. It allows you to hold an unlimited number of meetings for a fixed monthly fee: send invitations, show a presentation, and work together on documents and applications, record and play the meeting. |

Source: written by author.

The new means of communications rise an important question for organizations: do all these tools really increase productivity, rather than turn work into a chaotic flow of messages and emails, endless conference calls and chats? That is why it is necessary to control how employees use their working time, to identify possible problems in time and correct them. There are many different time and attendance systems: CrocoTime, Yaware Time Tracker, Time Doctor, Kickidler, StaffCounter, Workly, FaceTimer and others, which monitor time, record appointments and calls and identify key performance indicators.

To make the use of new means of communication simple and productive, close interactions between HR, IT functions and company is required, thanks to which an integrated work environment that meets the unique needs of the company can be built.

The industry of digital technologies, digitalization of society is the driving force of global change around the world and today it occupies a special place in the economics of each country. Modern man is an active subject of self-technology, while building his life, business, entertainment, travel, etc. with the help of gadgets

and digital applications. Modern information technologies make it possible to increase and improve the efficiency of the work process, to create an integrated work environment that meets the unique needs of employees and the company.

The multifaceted problem of professional personnel management in modern conditions is not limited to the research. Further study is needed to analyze the possibilities of these elements in the realities of the business environment in Ukraine, which will give organizations the opportunity to create an effective personnel management system and increase their business activity. This question is a prospect for further research.

Bibliography:

1. Ivanova A. V. *The technologies of virtual and augmented reality: opportunities and threats in use. Strategical decisions and risk-management.* 2018. № 3. P. 88-107.

2. *Most popular global mobile messenger apps as of October 2020, based on number of monthly active users.* Statista. 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/258749/most-popular-global-mobile-messenger-apps/>

3. Matney L. *Walmart is bringing VR instruction to all of its U.S. training centers.* TechCrunch. 2017. URL: <https://techcrunch.com/2017/05/31/walmart-is-bringing-vr-instruction-to-all-of-its-u-s-training-centers/> (visit date: 20.11.2020).

Назарук О. Ю.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СУЧАСНІ ЗАСОБИ КОМУНІКАЦІЇ ВСЕРЕДИНИ ПІДПРИЄМСТВА

Ключем до успіху в бізнесі були, є і будуть працівники. На сьогодні, коли усі системи компаній перенавантажені інформаційними потоками, все важче забезпечити ефективність роботи персоналу, зокрема й через скорочення тривалості затримання його уваги на завданнях та цілях. Відтак перед бізнесом все частіше постає проблема забезпечення засоби в комунікацій, без перебільшення, особливих засобів комунікацій, які б вирішили її.

В цьому контексті на перший план виходять інноваційні методи, які можуть бути використані компаніями для полегшення, прискорення та гнучкого комунікування з персоналом.

Розглянемо декілька підходів та інструментів, які можуть бути впроваджені в компаніях з метою поліпшення внутрішніх комунікаційних зв'язків і є реально дієвими, зокрема й через те, що дозволяють проявити креативність за допомогою внутрішніх повідомлень.

Оскільки кожен співробітник перенавантажений інформацією в текстовому форматі (електронна пошта, повідомлення, групові чати, соціальні мережі), виникає необхідність активного використання відеоконтенту для

передачі інформації. Канали, за яких інформація може бути стиснутою або доступ до якої може бути отриманий швидше, стають найважливішими методами комунікації. Коли мова заходить про передачу інформації співробітникам, відео – це відмінний інструмент, адже він повністю підпадає під вищезазначені критерії. Для компанії даний інструмент стає не тільки ефективним способом передачі інформації, а й економією часу, який зазвичай витрачається на написання ємкого документу. До того ж, в сучасних умовах пандемії популяризація та надшвидке вдосконалення програм, що дозволяють спілкуватись з працівниками за допомогою відео, полегшують комунікацію всередині компанії

В рамках відеоформату також є місце для творчого підходу і виходу за рамки традиційного спілкування компанії з співробітниками. Одним з видів, який може допомогти в спілкуванні співробітників, є нині популярний формат Q&A (Questions and Answers). Він полягає в тому, що керівнику ставлять питання його підопічні, а він відповідає на них, паралельно дізнаючись про можливі прогалини в комунікаційній системі.

Наступним засобом комунікації є цифрові дошки оголошень. Це надзвичайно ефективний інструмент, який забезпечує передачу інформації з високою ймовірністю, адже значна частка людей, які отримують робочі повідомлення на мобільні телефони, часто пропускають важливу інформацію через особисті розмови. До того ж, під час роботи співробітники, які перевіряють свої смартфони або комп'ютери, будуть зазнавати труднощів при використанні інших форм комунікації. Більше того, спілкування з співробітниками через цифрові екрани по всьому офісу покладає тягар пасивного споживання контенту. Екрани, що демонструють певну інформацію, допомагають працівникам мати таке джерело контенту, яке їм не доводиться перевіряти вручну. Ось чому цифрові дошки оголошень як форма внутрішньої комунікації є бажаними в будь-якій компанії.

Маркетингові відділи кожного підприємства часто замислюються й про тизерні кампанії в рекламі, що допомагають в вибудовуванні ажіотажу, та змушують людей відгукнутись на повідомлення. Однак дана теорія може бути використана для поширення нових ідей до співробітників, або ж для їх мотивації та створення робочої атмосфери в колективі. При розробці внутрішньої тизерної кампанії важливо спочатку подумати про усі можливі чутливі моменти. Зміни в компанії можуть спровокувати побоювання реструктуризації і звільнення, тому останнє, що кожне підприємство хоче зробити, це підживлювати дані настрої. Внутрішня тизерна кампанія, як правило, найкраще працює, коли є бажання створити шум навколо чогось захоплюючого, що, як знають співробітники, неодмінно настане в найближчому майбутньому. Наприклад, створення зворотного відліку до запуску нового офісу - це відмінний спосіб, як і комунікації так і мотивації.

Також важливим засобом комунікації зверху вниз є перетворення інформації в гру. У багатьох компаніях інформація про співробітників знаходиться під рукою (або, принаймні, зберігається в системі управління

персоналом компанії), але не багато компаній використовують цю інформацію для побудови більш якісної комунікацій з працівниками. Прикладом успішного впровадження даного засобу комунікації можуть стати результати гри «Дві істини і одна брехня». Суть даної гри полягає в тому, що один співробітник називає два правдивих факти про себе, та один вигаданий. Завдання команди було вгадати брехню, а результати виставлялись вкінці кожного тижня. У такий спосіб керівник дізнавався більше про свої підлеглих, а також створювалась дружня атмосфера в колективі. Отже покращувалась як вертикальна, так і горизонтальна комунікації.

Іще одним дієвим засобом комунікації, який може активно бути використаним сучасними компаніями, полягає у використанні блогу. Зокрема, і як місця для спілкування, а не тільки для повідомлень з завданнями від керівника. У даного блогу є кілька різних характеристик:

- співробітники виходять на перший план і володіють своїми ідеями;
- він призначений для того, щоб вивести на поверхню ідеї, пов'язані з нею теми і інші матеріали, до яких потенційний читач має легкий доступ;
- наявність відкритої розмови.

Незважаючи на те, що велика частина даного блогу спрямована на споживача, він також повідомляє співробітникам про довіру компанії до них, адже вони мають змогу писати контент, який відображає ситуацію в компанії в цілому. Це дає відчуття власності і допомагає співробітникам відчувати, що у них є сильні позиції в управлінні підприємством.

Отже, використання вищезазначених засобів комунікації – це гарне нагадування та свідчення того, що спілкування зі співробітниками часто не пов'язане з відправкою електронного листа або написанням повідомлення. Усі ці засоби спрямовані не лише на безперебійну передачу інформації, а й слугують потужним мотиватором для персоналу та допомагають створити дружню та, водночас, робочу атмосферу в колективі.

Перелік використаних джерел:

1. *Five reasons why your business should use a Q&A-function during a due diligence* / admincontrol.com / Jarnesten E., URL: <https://admincontrol.com/five-reasons-business-use-qa-function-due-diligence/>

2. *20 Ways to Communicate Effectively With Your Team* / SmallBizTrends.com / Belonwu V., URL: <https://smallbiztrends.com/2013/11/20-ways-to-communicate-effectively-in-the-workplace.html>.

ЕТАПИ СТВОРЕННЯ СТРАТЕГІЇ ДІДЖИТАЛ-КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Підприємства, не залежно від того ведуть вони онлайн чи офлайн діяльність, стикаються з такими проблемами: управління та захист репутації в Інтернеті, залучення співробітників і поліпшення співпраці з ними, готовність до онлайн-проблем і криз, зміна медійного ландшафту і фрагментація ЗМІ, залучення кращих талантів, розробка і надання актуального, своєчасного і цікавого контенту, швидкість змін і реакція в Інтернеті. Отже, цифрова комунікаційна стратегія необхідна для розв'язання цих проблем, підтримки бізнес-цілей і ефективної комунікації в сучасному світі.

Комунікаційна стратегія – це критична частина, що з'єднує ситуаційний аналіз і реалізацію програми комунікації з метою соціальних та поведінкових змін (СПЗ). Це письмовий план, в якому детально описується, як програма СПЗ досягатиме свого бачення, враховуючи поточну ситуацію. Ефективні комунікаційні стратегії використовують систематичний процес і теорію поведінки для розробки й реалізації комунікативних заходів, що сприяють сталим соціальним та поведінковим змінам.

Більшість стратегій комунікації містить у себе наступні елементи:

1. Коротке резюме поточної ситуації.
2. Сегментація аудиторії.
3. Теорія програм для інформаційного забезпечення розробки стратегії.
4. Комунікаційні цілі.
5. Підходи до досягнення цілей.
6. Позиціонування для бажаних змін.
7. Переваги та повідомлення для стимулювання бажаних змін.
8. Комунікаційні канали для поширення повідомлень.
9. План здійснення.
10. План моніторингу та оцінки.
11. Бюджети [1].

Згідно з дослідженням від Інтернет Асоціації України проникнення інтернету в нашій країні у 2019 році склало 71% (це регулярні користувачі, які використовують інтернет 1 і більше разів на місяць). Серед цієї кількості 44% мають середній рівень доходу та 40% нижче середнього. Основними пристроями для виходу в Інтернет є мобільний телефон або смартфон (66%), домашній ноутбук (40%) та стаціонарний домашній комп'ютер (36%) [2]. Тому при комунікації з ЦА необхідно використовувати також діджитал інструменти, будувати обдуману стратегію перебування в інтернет-просторі.

Стратегія цифрової комунікації – це продовження комунікаційної стратегії – все, що пов'язано зі спілкуванням компанії в інтернеті.

Для побудови даної стратегії треба пройти 4 кроки:

1. Визначити бізнес-цілі. Керівництво компанії або маркетинговий відділ має визначити, що вони хочуть досягти для свого бізнесу. Наприклад: зростання поінформованості про бренд, збільшення продажів, розширення долі ринку, зростання ціни акцій компаній.

2. Отримати розуміння своєї цільової аудиторії. Керівництво компанії визначає, яку ЦА хоче досягти/«достукатися». Далі ставляться наступні питання:

- На яких соціальних каналах можна знайти ЦА?
 - Чи частіше вони використовують мобільні пристрої чи настільні комп'ютери?
 - Вони вже знають про вашу компанію та її пропозиції?
 - Який контент вони шукають і де?
3. Визначити найбільш підходящу діджитал тактику.

Платна тактика:

- Платний пошук: допомагає залучити трафік на ваш сайт із пошукових систем і гарантує, що цей трафік є релевантним. Компанія оплачує залучення, отримане від таких оголошень. Коли користувачі пошукової системи шукають відповідні ключові слова, пов'язані з бізнесом, такі оголошення з'являться у верхній частині сторінки в їх пошуковому запиті [3].

- Платні соціальні медіа: збільшує охоплення та обізнаність вашого бренду для цільової аудиторії, можна виміряти ефективність проведеної кампанії. Наприклад, реклама у Facebook, Instagram та YouTube.

Власна тактика:

- Органічні соціальні медіа: покращує вашу присутність в Інтернеті та репутацію. Аналізується наскільки цікавий бренд, чи спонукає контент до обговорення, репостів.

- Оптимізація пошукової системи (SEO) та створення контенту: не тільки підвищує позицію вашого вебсайту на таких пошукових майданчиках, як Google, Yahoo та Bing, але і покращує зручність користування ним.

- Емейл маркетинг: будує відносини з потенційними клієнтами, поточними клієнтами й навіть минулими клієнтами.

4. Вимірювання та аналітика. Формувати регулярні звіти, щоб перевіряти ефективність по всіх каналах та оптимізувати свою кампанію на їх основі [4].

Отже, добре продумана та чітко сформульована стратегія значно збільшить шанси на успішне її впровадження. Аналіз поточного становища, виділення цільової аудиторії та визначення, які діджитал-інструменти будуть використовуватися, є головними складовими створення стратегії діджитал-комунікацій.

Перелік використаних джерел:

1. *How to Develop a Communication Strategy [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.thecompassforsbc.org/how-to-guides/how-develop-communication-strategy>.*

2. *Проникнення інтернету в Україні [Електронний ресурс] // Інтернет*

Асоціація України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://inau.ua/sites/default/files/file/1910/dani_ustanovchyh_doslidzhen_iii_kvartal_2019_roku.pdf. Smith K. *Why Your Competitors Use Paid Search Advertising & You Should Too* [Електронний ресурс] / Keran Smith. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.lyfemarketing.com/blog/paid-search-advertising/>.

4. Wood A. *4 steps to creating a digital communications strategy* [Електронний ресурс] / Allison Wood. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.dix-eaton.com/our-blog/4-steps-to-creating-a-digital-communications-strategy/>.

Новак І.М.

доктор економічних наук, професор,
Уманський національний університет садівництва

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ФОРМ НАВЧАННЯ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ

Адаптуючись до світових стандартів із застосуванням новітніх технологій у навчанні українська освіта знаходиться на шляху трансформацій. Традиційні методи навчання зазнають істотних змін на всіх етапах навчального процесу: підготовка курсів, проведення занять, виконання самостійної роботи, підготовка проектів та підсумкових чи атестаційних робіт. Нові технології не тільки забезпечують викладачів та здобувачів новими засобами та ресурсами, але й змінюють самі способи комунікації між викладачами та слухачами.

Впровадження віртуальних методів у навчання та інтеграція до світової інформаційної мережі є вимогою часу, що дозволить вітчизняним вищим навчальним закладам готувати конкурентоспроможних фахівців як для власних підприємств, так і для світових корпорацій. Дана тема є сферою наукових і практичних інтересів багатьох вчених, провідних менеджерів світових компаній, розробників ігор, які досліджують світові тенденції та постійно працюють у розвитку даного напрямку знань.

Віртуальне освітнє середовище є творчим середовищем, навчання в якому можливе за наявності високої внутрішньої мотивації студентів, їх емоційному підйомі та позитивному, оптимістичному настрої. Необхідною умовою навчання у віртуальному освітньому середовищі є реалізація особистісно-орієнтованої освітньої парадигми із відсутньою необхідністю абсолютизації методик викладання. Ступінь довіри викладачів до ініціатив студентів в такій системі вища, ніж в традиційній системі освіти. При цьому активність студентів залишається високою, оскільки технології продуктивної творчої діяльності на базі інтерактивних комп'ютерних технологій надають ґрунтовні можливості для самореалізації студента, будучи важливим складником забезпечення ефективного навчального процесу.

Інтерактивне навчання - це спеціальна форма організації пізнавальної діяльності. Вона представляє цілком конкретні і прогнозовані цілі. Головна мета застосування полягає в створенні педагогічних умов навчання у вузі, при яких студент зможе стати впевненим у своїй інтелектуальній спроможності, що робить продуктивним сам процес навчання. Іншими словами, інтерактивне навчання - це, перш за все, діалогове навчання, в ході якого здійснюється взаємодія між студентом і викладачем, а також між самими учнями:

Завданнями інтерактивних форм навчання є:

- виникнення у студентів інтересу до навчання;
- ефективне засвоєння навчального матеріалу;
- самостійність прийняття відповідальних рішень;
- навчання роботі в команді;
- формування в студентів власної думки, що спирається на певні здобуті знання;
- вихід на рівень усвідомленої компетентності студента.

Вітчизняні наукові, навчальні та бізнес-семінари і тренінги дедалі більше наповнюються складним програмним забезпеченням, завдяки якому студенти мають можливість випробувати себе в обраній професії, відпрацювати навички, отримані в процесі навчання. Окрім того, сьогодні в Україні склалися умови, за яких студенти обмежені у робочих місцях при проходженні практики. За оптимістичними оцінками студентських громадських організацій, біля 70% студентів проходить практичну підготовку формально або фіктивно, як наслідок – у студентів відсутні необхідні компетенції та навички у відповідній кваліфікації.

Тому в українських ВНЗ та бізнес-школах дедалі більше схиляються до думки, що ділові ігри – це чудовий засіб вивчення складних тем, які важко повністю опанувати лише за підручниками. Підтверджують це і дані Національного інституту безперервної освіти (Великобританія): «Ми запам'ятовуємо лише 20 % із того, що ми прочитали, і до 90 % із того, що ми: прочитали, побачили, почули та зробили, тобто коли ми отримали досвід через дію». В іноземній літературі таке навчання дістало назву «навчання дією» ("learning by doing").

Учасники навчального процесу, за ігровою моделлю, перебувають в інших умовах, ніж у традиційному навчанні. Вони отримують максимальну свободу інтелектуальної діяльності, що обмежується лише конкретними правилами гри. Студенти самі обирають свою роль у грі; висуваючи припущення про ймовірний розвиток подій, створюють проблемну ситуацію, шукають шляхи її розв'язання, покладаючи на себе відповідальність за обране рішення. Викладач в ігровій моделі виступає як: інструктор (ознайомлення з правилами гри, консультації під час її проведення), суддя-рефері (коригування і поради стосовно розподілу ролей), тренер (підказки студентам з метою прискорення проведення гри), головуєчий, ведучий (організатор обговорення).

Комп'ютерна симуляція як інтерактивна форма навчання має величезні можливості:

- створює образ реальних атрибутів діяльності;
- виступає як віртуальний аналог реальної взаємодії;
- створює умови заміщення реального виконання соціальних чи професійних ролей;
- є формою контролю ефективності навчання.

На сьогоднішній день розвиток інформаційних технологій не зупиняє своїх обертів. Набувають попиту серед освітян новітні технічні та інформаційні засоби, що підвищують рівень оволодіння та оперування навчальним матеріалом та розширюють кількісний склад методів навчання. Тому аби якнайшвидше досягнути активності від учнів у пізнавальній діяльності, збільшити якісний показник рівня емоційності сприймання навчального матеріалу й розвинути творче мислення під час пошуку рішення задач з середнім та високим рівнем складності, необхідно активно користуватися різноманітними технічними засобами під час проведення уроків у загальноосвітніх навчальних закладах.

Варто зазначити, що беззаперечним фактором, який доводить до необхідності використання інформаційних комп'ютерних технологій у навчальних дисциплінах, є великий обсяг та насиченість інформації. Кількість матеріалу, що викладається учням, повинна бути якісно засвоєна. Тому учням необхідно своєчасно опрацьовувати отриманий навчальний матеріал та доцільно його використовувати під час розв'язування певних задач. Аби краще зрозуміти теоретичну частину уроку та в подальшому вільно нею оперувати, учень повинен логічно осмислити отриману інформацію, зрозуміти як той чи інший процес відбувається так би мовити «з середини».

Основною проблемою запровадження даного методу у навчання в Україні є його вартість, особливо актуальна вона за умови скорочення державного фінансування вітчизняних ВНЗ. Крім того, часто викладачі не мають достатнього рівня підготовки, щоб використовувати нові інформаційні комп'ютерні технології, що динамічно розвиваються та змінюються. Ігнорування даної проблеми може призвести до того, що вітчизняні ВНЗ будуть втрачати якість підготовки, а потенційні студенти, відповідно, будуть орієнтуватися на ВНЗ інших країн.

Як свідчать результати анкетування магістрів провідних навчальних закладів України, більшість з них володіють виключно теоретичними знаннями і не вміють вирішувати практичні завдання. Студентів не задовольняє ситуація, коли матеріал подається у вигляді «сухої» теорії і на підставі неї необхідно розв'язувати умовні практичні завдання. В результаті такого навчання для студентів часто залишається незрозумілим, як саме і де ці знання вони можуть потім застосовувати на практиці. За таких умов отримання необхідних навиків роботи з інформацією можливе, на нашу думку, лише за умови, коли студент активно залучається до різноманітних навчальних тренінгів і ділових ігор, що максимально наближені до реалій діяльності сучасного підприємства.

Таким чином, запровадження інформаційно комп'ютерних технологій з використанням мультимедійних технологій та віддаленого доступу до

інформаційно-освітніх ресурсів сприяють ґрунтовному забезпеченню безперервності віртуального навчання, а можливість вибору плану та методики навчання дозволяють розкрити та виявити індивідуальні творчі здібності студентів. Реалізація інтенсивних форм і методів навчання, особливо при організації самостійної навчальної діяльності у віртуальному освітньому середовищі, є суттєвим фактором підвищення мотивації до навчально-пізнавальної діяльності, підвищення рівня емоційного сприйняття нового матеріалу.

Палієнко Т. П.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІНДИВІДУАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙ ЯК ФАКТОР ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ НА РИНОК

У сучасному світі новоствореним інноваційним продуктам досить складно одразу вийти на ринок, завоювати його та конкурувати з продуктами відомих і популярних брендів. Важливим фактором посилення інноваційних процесів, модернізації та зростання обсягів виробництва, виступає інтелектуальна власність, що забезпечує високу конкурентоспроможність країни та якість виробленої продукції на ринку.

Хоча було проведено багато досліджень щодо процесу створення інновацій, їх класифікацій, однак мало відомо як саме інтелектуальна власність, зокрема об'єкти засобів індивідуалізації, допомагають власникам інновацій у просуванні продукції та отримуванні додаткового прибутку.

Засоби індивідуалізації застосовувалися у Індії ще 3000 років тому ремісниками для позначення художніх виробів підписом та відправки до Ірану, а фабричне клеймо FORTIS було настільки відомим, що його копіювали та підробляли [1, с. 13].

У сучасному науковому просторі сформувалися різні підходи до тлумачення сутності засобів індивідуалізації. На думку вітчизняних дослідників, зокрема В. Борзенка, засоби індивідуалізації це: «група об'єктів інтелектуальної власності, які служать для відмінності товарів, послуг, підприємств, організацій та інших об'єктів у сфері господарського обороту» [2, с. 262]. А. Пекар пропонує своє розуміння даного поняття – це «позначення, за допомогою яких комерційні фірми та їхня продукція (товари, послуги, певні роботи) ідентифікуються серед безлічі інших подібних об'єктів, набувають унікальності» [3, с. 260].

Цивільний кодекс України визначає, що «засоби індивідуалізації включають комерційні (фірмові) найменування, торговельні марки та географічні зазначення» [4, ст. 420]. Найпопулярнішим об'єктом виступає торговельна марка, яку прийнято у міжнародній практиці позначати за допомогою таких символів: R або ® або Reg TM. Що стосується комерційного

найменування, то Дж. Маверік пише: «це офіційна назва, під якою фізична особа як індивідуальний підприємець або компанія вирішує вести бізнес» [5].

Наступним компонентом є географічне зазначення, яке Ф. Сітепу визначає як «знак, що використовується для товарів, що мають певне географічне походження, а також мають якість або репутацію, породжену місцем походження» [6]. Найвідомішими географічними зазначеннями є їжа та алкогольні напої. Наприклад, французькі вина з регіону Шампань, грецька фета й українські мінеральні води, такі як: «Миргородська», «Моршинська» тощо.

Як дієвий інструмент для підвищення репутації компанії та отримання додаткових прибутків, засоби індивідуалізації досліджені у працях О. Біляченко та Г. Лозової. Однак питання швидкого розвитку ринку інтелектуальної власності потребує створення нових типів індивідуалізації - нетрадиційних, які допоможуть привернути увагу найбільш вибагливих споживачів. За даними Міжнародної асоціації торгових марок (INTA), основними видами нетрадиційних об'єктів є: кольори та комбінації кольорів, форми, аромати, звуки, смаки, дотик та рух.

Вагомість використання об'єктів засобів індивідуалізації та їх значущість слід розглядати через призму функцій, які вони покликані виконувати. Відтак, на думку Л. Артеменко до них слід віднести інформаційну, розрізняльну, гарантійну, посередницьку, інноваційну, рекламну та захисну [7, ст. 17].

Однак, розвиток засобів індивідуалізації в Україні відбувається досить повільно та суперечливо, що ілюструється статистичними даними. Розглянемо на прикладі зареєстрованих торговельних марок, які виступають ідентифікатором виробника та допомагають інноваційному товару вийти на ринок і завоювати довіру у майбутніх споживачів.

Таблиця 1

Кількість зареєстрованих товарних знаків за 2014-2019 роки

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Світ, шт | 3,588,400 | 4,418,400 | 4,616,700 | 5,460,600 | 7,746,900 | 9,213,000 |
| Темп приросту, % | - | 23,13 | 4,49 | 18,28 | 41,87 | 18,92 |
| Україна, шт | 23,128 | 20,213 | 19,704 | 22,870 | 23,717 | 25,655 |
| Темп приросту, % | - | -12,6 | -2,52 | 16,07 | 3,7 | 8,17 |

Джерело: створено автором на основі [8]

Як можемо бачити, існує загальна тенденція до стабільного зростання кількості зареєстрованих торговельних марок. Наприклад, максимальний приріст об'єктів спостерігається в 2018 році (41,8 %), а у 2019 році в порівнянні з 2018 роком кількість зареєстрованих товарних знаків в світі збільшилася на 1466100 штук або на 18,9%, що пояснюється все більшою активністю суб'єктів господарювання.

Проте, значення для України суттєво відстають від світових, як видно з таблиці, найменша кількість зареєстрованих торговельних марок припала саме

на кризовий період для країни (мінімальний приріст в 2015 році -12,%) й тепер поступово збільшується з кожним роком. Відтак, у 2019 році в порівнянні з 2018 роком кількість зареєстрованих знаків для товарів та послуг збільшилася на 1938 штук або на 8.2%, що засвідчує існуючий вітчизняний потенціал для росту інноваційних продуктів, який потребує створення сприятливого інституційного середовища.

Отже, можна зробити висновок, що існують різні підходи та наукові погляди щодо трактування засобів індивідуалізації, що призводить до термінологічних розбіжностей. В загальному розумінні, вони виступають об'єктами інтелектуальної власності, які допомагають інноваційним гравцям на ринку виокремлювати й реалізовувати новостворену продукцію та отримувати додатковий прибуток в процесі комерціалізації. Усі зазначені функції мають вагоме значення як для власників, так і для споживачів продукції.

Перелік використаних джерел:

1. Герц А.А. Порівняльне право про торговельні марки : навч.-метод. Посібник / А. А. Герц. – Х. : Міленіум, 2010. – 112 с.
2. Засоби індивідуалізації в підприємстві і торгівлі / В. І. Борзенко [та ін.] // Інтелектуальна власність: магістерський курс : підручник / П. Г. Перерва [та ін.] ; ред.: П. Г. Перерва, В. І. Борзенко, Т. О. Кобелева ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. Ін-т». – Харків : Планета-Прінт, 2019. – Розд. 4. – С. 262-333.
3. Пекар А. Співвідношення правових інститутів прав на засоби індивідуалізації від недобросовісної конкуренції / А. Пекар // Підприємництво, господарство і право. – 2020. – №02. – 259-264.
4. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 р. № 435-IV [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
5. Maverick J. Trade Name vs. Trademark: What's the Difference? [Electronic resource] / J.B. Maverick // Investopedia. – Mode of access: <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/120415/trade-name-vs-trademark-know-difference.asp>
6. Sitepu F. Y. The potential of geographical indications and Its legal protection [Electronic resource] / Faradila Yulistari Sitepu // E3S Web of Conferences. – 2018. – Vol. 52. – P. 00017. – Mode of access: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20185200017>
7. Артеменко Л. Особливості правового регулювання використання засобів індивідуалізації учасників цивільного обороту, товарів та послуг [Електронний ресурс] / Людмила Артеменко // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції. – 2016. – № 1. – С. 16–22. – Режим доступу: http://apnl.dnu.in.ua/1_2016/6.pdf.
8. WIPO IP Statistics Data Center [Electronic resource] // HTML Meta Tag. – Mode of access: <https://www3.wipo.int/ipstats>

ЗНАЧЕННЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

Коронавірусна криза, глобалізація, прискорення технологічного прогресу та обробки інформації й зменшення життєвих циклів окремих продуктів, створили нові поляризовані ринки з вузько визначеними цільовими аудиторіями. Тому підприємства прагнуть до детальнішого процесу обробки наявної інформації в пошуках цінної інформації про власні продукти та їх споживачів. Компанії, що послуговуються Big Data та канонами Data Science, уже здатні досконало оцінити функціонал продукції, необхідний характер комунікаційних повідомлень та часових проміжків для розміщення власної продукції на прилавках. Далі зайшли ті підприємства, що прагнуть випереджати час і прогнозувати майбутню дійсність стосовно ринку та споживачів у ньому.

На теоретичному рівні прогнозуванню попиту були присвячені праці таких дослідників, як В. Парето, Л. Вальрас, Д. Хікс, Г. Кассель, В. В. Вітлінський, В. М. Геєць, В. Я. Заруба, Т. С. Клебанова, Л. Н. Сергеева, Б. Я. Панасюк, В. Ф. Беседін та інші [1].

Прогнозуванням попиту називають визначення потенційного рівня попиту на товар чи послугу для узгодження дій підприємства в разі зміни кон'юнктури ринку. Прогнозування здебільшого ґрунтується на історичних даних попиту, поведінці споживачів і характерними факторами впливу на збут продукту [2]. Як бізнес-процес, прогнозування попиту характерний компаніям-представникам різних індустрій роздрібна торгівля, споживчі продукти, фармацевтика, електроніка, телекомунікації, інформаційні технології, фінансові послуги тощо [4].

Результати передбачення попиту знаходять своє відображення в численних сферах діяльності підприємств, зокрема при прийнятті рішення про планування виробничих потужностей, залученні додаткових матеріальних, людських і матеріальних ресурсів [3]. До прогнозування також вдаються для оцінки доцільності інвестицій у розробку нових товарів із огляду на перспективу розвитку ринку [4].

Окремо варто окреслити роль прогнозування попиту для управління ефективністю логістичних ланцюгів. При послуговуванні стратегією Pull компанії здатні пришвидшувати цикл поставки готової продукції та оцінювати необхідні рівні запасів у розподільчих центрах. Для стратегії Pull прогнозування попиту дає змогу точно передбачати потребу замовляти матеріали та складові для кінцевого продукту [4].

Результати моделювання попиту для маркетингу компаній є передусім джерелом корисної інформації для передбачення дій ринкових конкурентів [5]. Крім цього, за дослідженням А. В. Трояна, неналагоджена система моделювання попиту спричиняє складнощі в управлінні асортиментною

політикою підприємства [6]. Прогнозування попиту передусім направлене на реакцію на сигнали попиту та його формування в майбутньому. Тому компанії схильні до збору та використання інформації з точок продажу, що відображає купівельну поведінку споживача [4].

Прогнозування попиту — процес, який дозволяє:

- 1) Реагувати на сигнали попиту завдяки інформації з зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- 2) Формувати попит, використовуючи поглиблену аналітику;
- 3) Передбачати попит на основі поточних рівнів продажу, маркетингових активностей, зовнішніх факторів, що впливають на попит: Point-of-sale дані, економічний стан, погодні умови, особливі події в житті покупців тощо;
- 4) Утілювати планування “згори” більш ефективно завдяки нижчим витратам на зберігання продукції;
- 5) Пропонувати актуальний продукт у потрібний для цього час;
- 6) Розуміти корисність продуктів і послуг, потреби споживачів і ринок в цілому;
- 7) Інтегрувати роботу внутрішніх стейкхолдерів компанії: відділи продажів, фінансів, операційного планування тощо;
- 8) Контролювати бюджети підприємств через визначення чинників впливу на прибутковість окремих продуктів і послуг [4].

Прогнозування попиту є одним із потенційних інструментів не лише з боку прогнозування прибутковості продукту, але й отримання цінних знань про вподобання споживача та факторів впливу на його поведінку. Крім цього, прогностичні дослідження мають вагомий вплив на діяльність структурних підрозділів підприємства, підготовку управлінських рішень із інвестування, планування, фінансування тощо.

Перелік використаних джерел:

1. Андрейшина Н. Б. Концептуальний підхід щодо прогнозування попиту / Н. Б. Андрейшина. // БІЗНЕСІНФОРМ. – 2013. – №6.
2. Бозуленко О. Я. Сутність прогнозування попиту населення / О. Я. Бозуленко, О. Ю. Бозуленко. // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2018. – №5.
3. Садовий В. Прогнозування попиту на продукцію [Електронний ресурс] / В. Садовий – Режим доступу до ресурсу: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/21847/2/X_VSNTK_2017v2_Sadovyy_V-Prediction_demand_for_products_99-100.pdf.
4. W. Chase C. Demand-Driven Forecasting: A Structured Approach to Forecasting / Charles W. Chase., 2013. – 385 с.
5. Armstrong J. Forecasting for Marketing / J. Armstrong, R. Brodie // Quantitative Methods in Marketing, Second Edition / J. Armstrong, R. Brodie. – London: International Thompson Business Press, 1999. – С. 92–119.
6. Троян А. В. Особливості асортиментної політики підприємства в сучасних умовах господарювання / А. В. Троян. // Ефективна економіка. – 2014. – №1.

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ COVID-19 НА ВПРОВАДЖЕННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УКРАЇНІ

Штучний інтелект розглядають як проект з високим потенціалом. Успіхи технології спонукають транснаціональні компанії інвестувати великі кошти у її розвиток. Щоб покращувати конкурентоспроможність, українські підприємства теж починають користуватись новими розробками. Проте швидкість впровадження залишалась на доволі низькому рівні. Із появою всесвітньої пандемії Covid-19, були введені карантинні обмеження, що активізували бізнес до внутрішніх перетворень. Аналіз ситуації має допомогти у формуванні державного політики з розвитку штучного інтелекту.

Поширення цифровізації дало можливість отримувати багато інформації, по різноманітних процесах. Однак через обмеженість людських можливостей, були створені системи, що змогли обробляти великі масиви даних. На основі вкладених у них алгоритмів, вони ставали здатними генерувати рішення, що раніше були недоступними через обмеженість у пам'яті, часі, тощо. Ця технологія отримала назву «штучний інтелект»[1, с. 42]. Він не має чітких меж, оскільки його потенціал ще вивчається, однак можна виокремити головні напрями розвитку: робототехніка, комп'ютерний зір, обробка природньої мови, та машинне навчання. Робототехніка, окрім алгоритмів передбачає ще й конструкторську діяльність, для створення механізмів. Обробка природньої мови створена для аналізу отриманої інформації у вигляді голосу, або тексту. А комп'ютерний зір, використовується для аналізу фото-та відео- матеріалів. Усі напрями піддаються машинному навчанню, що тільки покращує точність кожної із систем у часі.

На початку 2020 року, світ охопила пандемія коронавірусу. За різними оцінками експертів, очікувались обмеження впродовж 3-8 місяців. Однак із перебігом подій ситуація погіршувалась і стало очевидно, що треба змінювати існуючі бізнес процеси. Згідно березневих оцінок МВФ за 2020 р., очікувалось падіння ВВП до 8%. Однак реальні цифри склали 4,2% що були ближчими до оцінки Уряду в 4,8%[2]. Ріст безробіття, падіння продажів, та зменшення доходів, спонукало підприємців до оптимізації витрат. За даними ЕУ, 25% компаній за перший квартал переглянули бюджет на 2020 рік, із них 89% у бік зниження[3, с.13].

Однак не в усіх сферах прослідковувалась стагнація. Карантинні обмеження спричинили підвищення попиту на програмну розробку. Українська ІТ компанія SoftServe, була змушена розширити штат на 1000 чоловік. Вони співпрацюють з різними секторами, такими як охорона здоров'я, рітейл, фінанси та енергетика. Компанія має низку проектів пов'язаних із штучним інтелектом, зокрема чат-бот для розвантаження лікарів першої ланки, що дозволяє знижувати ризики захворювання при особистому контакті[4]. Також

був створений бот для моніторингу закупівель по лікарнях, для протидії корупції.

Чат-боти створені для допомоги людині через спілкування. Відповідно до закладених алгоритмів, на основі отриманої інформації, під час обміну повідомлень, бот зможе швидко адаптуватись до умов, та пропонувати кращий вибір товару чи послуги. До того ж, на відміну від людини, система може працювати 24/7 без вихідних, та перерв. Цей інструмент добре заміняє тих, хто робив переважно механічну роботу, яку можна легко розбити на процеси, та написати алгоритм.

Якщо розбирати більш складну систему, то одним з яскравих прикладів використання штучного інтелекту є оплата обличчям FacePay24 від ПриватБанку. За допомогою неї, штучний інтелект міг проаналізувати зовнішній вигляд покупця, та дозволити сплатити товар за допомогою коштів на банківському рахунку без картки, використовуючи технологію Amazon Recognition[5]. Однак вимога носити маску в закладах харчування, та магазинах, може створювати перешкоди для нової системи оплати обличчям. Наразі цією послугою можна скористатись в майже 5,5 тис. закладів де встановлені POS-термінали на системі Android. Оскільки банк вважається великою компанією, у неї є гроші для впровадження подібних технологій. Однак підприємства малого та середнього сектору, не маю такої можливості.

Окрім відсутності фінансування, проблемою впровадження наразі є погане розуміння підприємцями, способів впровадження штучного інтелекту. Для використання більш складних систем, необхідно створювати інфраструктуру, та організовувати процеси зі збору та аналізу даних. Під час зниження прибутків, бізнес не поспішає замовляти більш комплексні розробки. Наприклад, у сфері агробізнесу, який займає велику частину національного виробництва, можна було б використати штучний інтелект що на основі аерознімків розраховував би, та відмічав поля з різним рівнем забезпеченням води, і відповідно до того, визначав би тип необхідних посівних. Згідно за даними Global Skills Index 2020, Україна посідає 4 місце за рівнем надання ІТ-послуг, що каже про високий потенціал і в сфері штучного інтелекту [6, с.11].

Якщо подивитись на світовий досвід, то за кордоном, впровадження штучного інтелекту під час пандемії, демонструє високі показники продуктивності за багатьма напрямками. Покращення показників демонструється від 54% до 500%. Особливо високі показники демонструються у сферах банкінгу, фінансових ринках, та науках про життя. Однак наголошується що вплив є кращим, у разі поєднання з іншими цифровими технологіями, такими як хмари [7, с.3]. Можна сказати, що штучний інтелект, наразі на заході розглядається як технологія з найбільшими можливостями, і особливо продуктивною вона є саме у період пандемії. За останніми дослідженнями, Штучний інтелект почав вносити більший вплив на доходи, у порівнянні з попередніми лідерами, такими як Інтернет речей, роботизація, та передова аналітика.

На основі проаналізованої інформації, можна сказати що коронавірус дійсно сприяв впровадженню деяких видів штучного інтелекту в Україні, а зокрема чат-ботам. Перепрофілювання основної діяльності на онлайн формат, дало можливість відмовитись від частини персоналу, та замінити його на алгоритми. Велика кількість була створена у наслідок боротьби безпосередньо з Covid-19 на замовлення громадських організацій для розвантаження лікарів, спостереженнями за державними закупками у сфері охорони здоров'я, тощо. Однак не усі підприємства змогли пережити карантин. Велика частина закрилась, а інша спрямовує більшість коштів на утримання на плаву, замість інноваційного розвитку. Якщо казати про якість штучного інтелекту, то вона знаходиться переважно на примітивному рівні простих алгоритмів, тому можна сказати що весь потенціал ще не розкритий. Приклад західних країн показує, що AI здатен перетворити недоліки пандемії в переваги. Однак для цього необхідно розвивати цей напрям. Зокрема треба показувати підприємцям яким чином вони можуть скористатись цією технологією, оскільки наявних знань більшості з них не вистачає. До головних викликів що постануть перед державою, постане перекваліфікація заміненого персоналу, для стримування рівня безробіття.

Перелік використаних джерел:

1. Піжук О. І. Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки / О. І. Піжук. // *Економіка, управління та адміністрування*. – 2019. – №3. – С. 41–46.

2. Петрашко І. ВВП у IV кварталі 2020 року збільшився на 0,8% порівняно з попереднім. [Електронний ресурс] // *Мінекономіки*. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=45ff6820-e4e6-4753-b664-659710efe1a2&title=VvpUIvKvartali2020-RokuZbilshivsiaNa0-8-PorivnianoZPoperednim-IgorPetraшко>.

3. COVID-19 Наслідки для бізнесу та дії за умов кризи [Електронний ресурс] // *EY*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2020/04/EY_Survey_results_COVID_19_2.0.pdf.

4. За вересень-жовтень SoftServe найняв рекордну кількість працівників [Електронний ресурс] // *Львівська міська рада*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://city-adm.lviv.ua/news/economy/282734-za-veresen-zhovten-softserve-nainiav-rekordnu-kilkist-pratsivnykiv>.

5. ПриватБанк запусив перші в Україні біометричні pos-термінали [Електронний ресурс] // *ПриватБанк*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://privatbank.ua/news/2020/8/10/1270>.

6. *Global Skills Index*. // *Coursera*. – 2020. – С. 11.

7. *Digital acceleration* [Електронний ресурс] // *IBM Institute for Business Value*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.ibm.com/downloads/cas/MBV83XAY>.

Marharyta Ratushniak
National University of Kyiv-Mohyla Academy

THE ROLE OF INNOVATIONAL TECHNOLOGY IN EMPLOYEE MOTIVATION AND RETENTION

Employee motivation is an essential factor for managerial consideration due to its paramount effect on the organizational productivity and durability of cooperation. One of the influencing reasons is the historical shift of employee status change from the labor force to individuals adding to the organizational value through their personal agenda. Managers do not solely acknowledge employee contributions but also their needs and goals. New factors, conditions, and expected trends can change the employee role even further.

Currently, companies start to recognize the importance of retention and invest in employee development. Even though it depends on the industry, companies have higher benefits from the long-term employee cooperation over searching for the new stuff. It includes additional costs in HR, marketing, education, and the time-consuming process of acquaintance with staff and responsibilities. That is why innovative technology and AI helps in employee relationships. The potential use incorporates the interface between the employer, employees, and the company's desired culture [1]. AI can give a unique competitive advantage, engage employees in the decision-making process and provide them with a qualitative reason to stay at the company.

One of the particular and recently developed technologies for simultaneous motivation and retention involves gamification. As it is understandable from the title, it aims at providing employees with the game interface during work.

Since games associate with:

- interest
- energy,
- challenges,
- competitiveness,
- real-time assignments,
- reward for the efforts,

it can have a direct relation to employee productivity.

Also, it gives freedom to the managerial imagination in motivating employees and assisting with goal attainment. They can design unique assignments and tasks correlating to the organization or department. As in the game industry, each one can have a specific structure differentiating it from the other. This way, employees can follow their progress in a specially designed application or program. The visual representation guides them through daily tasks and shows their immediate accomplishments. Employees can evaluate their contribution and productivity at a specific moment in time.

It substantially boosts motivation since employees can see how much is left till the desired goal or reward. It also diminished their contact with managers for the

individual data progress. Instead of waiting for the monthly assessment or distracting the manager from other responsibilities, they can access the required data at any given moment. An important note is that employees can change their goals based on access to data. For instance, an employee plans to achieve a quantitative goal on sales. At the same time, a glance in the productivity log allows understanding that the qualitative goal is more attainable for this specific month. Without the data or its control, employees can unsuccessfully try to achieve the quantitative goal, while the actual data allows them to adapt to the situation while receiving benefits.

Another factor is that gamification can increase the connection between employees, which positively affects retention and motivation. Generally, people stay at a company longer when they have relationships with employees, prioritizing connection over the financial gain at another place. In turn, gamification allows the creation of a collaborative networking environment [2]. Not only do employees have shared leadership and common purposes, but they can also interact with each other due to the network engagement.

Relatedly, the personal interest in the game triggers individual motivation [2]. It enhances engagement, improves efficiency and effectiveness. On the practical side, the concept of gamification can support fundraising as achieved in real-life trials, including the case of IHobo launched by the homelessness charity Depaul [2]. Its results include increasing awareness of the issue while enjoying the high popularity of the platform. Employees can contribute to organizational productivity or to its social responsibility while collaborating in a comfortable, convenient, and informative prototype.

Moreover, gamification has application in employee learning and development.

Its characteristics include:

- Flexibility - time and content.
- Individual achievement - rewards, badges, progress.
- Shared collaboration - communication, support, leaderboards.
- Increasing levels of complexity - help in overcoming obstacles.

Innovative technology provides a gradual guide through studying.

Research on its implementation in the education industry proves that it generates a conducive environment for learning and increases the perception of information [3]. Opportunities for learning and development range from monitoring progress and use to the prolonged memory of acquired knowledge. To sum up, with the development of market forces, trends, and technologies, managers use new applications in motivating and retaining employees. AI and gamification are suitable tools with unique capabilities to design prototypes according to organizational needs. Managers can use it for varying purposes, including developing existing employees or hiring new ones.

Bibliography:

1. Xavier, Job. Artificial Intelligence (AI) and HR. 2017, https://www.researchgate.net/publication/318671979_Artificial_Intelligence_AI_and_HR

2. Sgueo, Gianluca. "G Gamification." The Palgrave Encyclopedia of Interest Groups, Lobbying and Public Affairs, Palgrave Macmillan, Cham, 2020, pp. 1–4, doi:10.1007/978-3-030-13895-0.

3. Pathak, Shipra, and Shalini Aggarwal. "Gamification in Education Industry." Journal of Contemporary Issues in Business and Government, vol. 27, no. 1, Mar. 2021, pp. 1–7. Retrieved from https://cibg.org.au/index.php/journal/journal/article_8495_528121cad7504f93a7253b95ee3dd78d.pdf

Храпкін О.М.

Державний університет інфраструктури та технологій,

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Системи штучного інтелекту, за визначенням, орієнтовані на вчинення деяких «інтелектуальних» дій. В кінцевому підсумку, все різноманіття можливих їх практичних реалізацій переслідує дві мети: допомогти людині в прийнятті рішень або замінити її в певних ситуаціях. На сьогоднішній день системи штучного інтелекту в менеджменті використовуються для аналізу та моніторингу великих обсягів даних, в тому числі – аналізу асоціацій, кластерного аналізу, класифікації об'єктів, систем надання рекомендацій за прецедентами, а також в автоматизації рутинних операцій, системах попередження та розв'язання задач, що можуть бути автоматизовані.

Найбільш відомими прикладами використання систем штучного інтелекту в прийнятті рішень є:

- системи контекстуальної реклами, що базуються на алгоритмах прецедентного зв'язку та генерується системами інтелекту «на базі подібного» і тим самим збільшує ефективність сповіщень, оскільки кожен реципієнт отримує інформацію, що є цікавою саме йому

- системи автоматичного розпізнавання та протидії щодо кібер-вторгнень, що дозволяють співробітникам відділів технологій та служб інформаційної безпеки своєчасно реагувати на ситуації, що вимагають якомога швидшого розв'язання. В окремих випадках такі системи можуть бути повністю автономними та взагалі не вимагати реакції адміністративного технічного персоналу

- системи прийняття рішень щодо узгодження-неузгодження рішень відносно надання фінансування, що використовуються в банківських та приватних фінансових установах та використовуються для обробки великого обсягу даних (кредитні історії, фактори ризику, обсяги доходів реципієнта)

- пошукові системи, що використовують штучний інтелект для контекстуального пошуку, а також пошуку за подібними запитами. В тому

числі – локальні системи пошуку в умовах великої кількості даних, що використовуються на підприємствах

- системи безпеки (антивірусне програмне забезпечення), що приймають рішення відносно змісту файлів на основі їх поведінки в синтетичних умовах та самонавчаються на існуючому шкідливому програмному забезпеченні

- автоматизовані симулятори присутності людини (т.з. «боти»), в тому числі – в комп'ютерних програмах та іграх (наприклад, в шахах), на біржових операціях, а також в інших сферах людської діяльності, що вимагають глибокого аналізу поведінки зовнішньої середовища для прийняття правильного рішення.

Таким чином, визначені факти свідчать про те, що використання систем штучного інтелекту в прийнятті управлінських рішень є вкрай важливим напрямом розвитку сучасної науки як в сфері менеджменту, так і в сфері інформаційних технологій, та має великий потенціал в науці, виробництві, захисті інформації, що в свою чергу означає необхідність додаткової підготовки висококваліфікованих кадрів, додаткового фінансування відповідних установ та створення відповідних виробничих умов для подальшого розвитку даного напрямку.

Перелік використаних джерел:

1. Ніл Нопонен *Використання штучного інтелекту в менеджменті*. 2019р. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/338554514_Impact_of_Artificial_Intelligence_on_Management

2. Арул Кумар *Прикладний штучний інтелект в менеджменті майбутнього*, 2018р. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.academia.edu/38498657/Application_of_Artificial_Intelligent_in_the_management_in_the_future_pdf

Шаталінська Д. Ю.,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ТЕХНОЛОГІЯ РОЗРОБКИ ТА ВИВЕДЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОДУКТУ НА РИНОК

У 21 столітті стає все важче й важче успішно розвивати компанію, необхідно бути дуже гнучким та адаптивним до ринку. Це пов'язано з розвитком технологій, великою конкуренцією, глобалізацією економіки, та рядом інших факторів. Однак, водночас швидка зміна споживацьких вподобань, зростання купівельної спроможності, відкриті ринки, Інтернет-технології, розвиток маркетингу та PR створюють чудові передумови для

розвитку бізнесу. Одним із шляхів для розширення діяльності та збільшення рівня прибутку є впровадження стратегії розробки нового товару. В умовах сильної конкуренції постійне новаторство у діяльності підприємства – є необхідною умовою для виживання.

Ринок інноваційних продуктів має свої особливості у порівнянні до традиційних товарів, оскільки рівень ризикованості є значно вищим. В першу чергу важливо приділяти увагу не лише виробничому циклу, процесу розробки товару, а фокусуватись на інших етапах формування концепції та позиціонування продукту на ринку.

Не правильно побудована стратегія виведення може спричиняти такі негативні наслідки, як [1]:

- Розроблений продукт не досяг запланованого обсягу попиту через не правильне позиціонування або відсутність проведеного маркетингового дослідження;

- Поява альтернативного продукту через невитриманість часових рамок;
- Перевищення запланованого рівня витрат на розробку продукту.

За даними Державної служби статистики України частка реалізованої інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції у 2019 році становила 1,3%, в той як станом на 2000 рік дана частка становила 9,4% [2].

Отже, можна припустити, що для того, щоб розроблений продукт став успішним, необхідно виконати такі умови: випередити конкурентів у часі на виведення, розробники орієнтуються в умовах ринку, потребах кінцевих споживачів, якісно пророблена маркетингова стратегія.

Дане дослідження підтверджує необхідність правильної розробки стратегії виведення продукту на ринок.

Філіп Котлер в своїй книзі «Маркетинг менеджмент» включає такі вісім етапів процесу розробки та виведення товару на ринок: генерація ідей, відбір ідей, розробка концепції товару та її перевірка, розробка стратегії маркетингу, аналіз можливостей виробництва та збуту, розробка товару, випробування в ринкових умовах, комерційна реалізація [3].

Методика запропонована Котлером не є єдиною. Наприклад, Георгій Гольдштейн у своїй книзі «Інноваційний менеджмент» запропонував такі етапи розробки нового товару, як [4]:

- Аналіз ринкової ситуації;
- Генерація ідей;
- Фільтрація ідей;
- Перевірка концепції;
- Економічний аналіз;
- Розробка продукту;
- Випробування продукту;
- Пробний маркетинг;
- Комерційна реалізація.

Отже, на основі запропонованих методик можна запропонувати такі етапи виведення товарів на ринок: аналіз зовнішнього та внутрішнього

середовища, генерування ідей, їх фільтрація, перевірка концепції, маркетингова стратегія, економічний (бізнес) аналіз, розробка продукту та його тестування, випробування в ринкових умовах, комерціалізація продукту.

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Даний етап є один із найважливіших, оскільки на ньому визначаються потенційні потреби споживачів, які ще не є закритими альтернативними рішеннями. Окрім цього проводиться аналіз становища на підприємстві, аналіз ємкості ринку, конкурентів, сильних та слабких місць, стану зовнішнього середовища (економічна, політична ситуації в регіоні/країні).

Генерація та фільтрація ідей. На цьому етапі компанія, збирає якомога більшу кількість ідей і після цього має відібрати найслабші та найменш перспективні. Для того, щоб мати змогу це зробити, всі ідеї описують за схожим алгоритмом щоб мати можливість обрати найперспективніші з них. Даний алгоритм може включати формулювання пропозиції, аналіз цільового ринку, конкурентну ситуацію, витрати та час на розробку нового товару, ціну та норму прибутку.

Перевірка концепції. Цей етап передбачає тестування продукту на групі цільової аудиторії та отримання зворотного зв'язку на новинку.

Маркетингова стратегія. Розроблена стратегія містить аналіз та інформацію про розмір та структуру ринку, споживацьку поведінку, цільову аудиторію, позиціонування товару, стратегію ціноутворення та розподілу, витрати на маркетинг, підхід до маркетинг-мікс.

Економічний (бізнес) аналіз. На даному етапі відбувається планування майбутнього попиту, витрат, визначення рівня конкуренції, оцінка обсягу необхідних інвестицій, оцінка прибутковості.

Розробка товару. Метою даного етапу є перетворення потреб споживачів в функціонуючий зразок продукту. В процесі розробки товару «споживацькі атрибути», або назвімо їх вимогами, інженери та інші працівники відділу перетворюють дану інформацію в інженерні атрибути, тобто в такий вигляд, який можна описати, виміряти та розробити. В процесі розроблюється такий прототип, який може максимально задовольнити потреби споживача, відповідати стандартам, а також не вийти за рамки запланованої собівартості. Для того, щоб пришвидшити розробку та виведення продукту на ринок, в процесі проводиться тестування функціональних та споживацьких якостей - альфа- та бета-тестування.

Випробування в ринкових умовах. На даному етапі для товару розробляють пакування, він отримує назву та розробляється маркетингова програма. В умовах, максимально наближених до ринкових, визначається розмір ринку, реакція споживачів та продажі. В цей період компанія має отримати відповіді на такі основні запитання: кількість пробних та перших покупок, прийняття новинки ринком та частота покупок.

Комерційне виробництво. На цьому етапі виробляються перші партії продукту та відбувається вихід на ринок. У випадку розробки фізичного товару компанія також має прийняти рішення про розмір заводу, фізичне

розташування. Також треба визначитись із тим, коли виходити на ринок, оскільки для окремих видів продуктів питання сезонності є дуже важливим, географію перших поставок, чи виділяти якийсь окремий регіон, якщо це можна віднести до конкретного товару та розробити ринковий план: визначитись із окремим сегментом цільового ринку, хто стане першими користувачами, план заходів із виведення продукту.

Отже, можна зробити висновок, що інновації та розробка нових продуктів – це необхідна умова функціонування підприємства у сучасному світі. Це пов'язано із діджиталізацією процесів, глобалізацією економіки та рядом інших факторів. Однак даний процес пов'язаний із великою кількістю ризиків, настання яких спричиняє значні фінансові та репутаційні втрати підприємству. З метою уникнення негативних наслідків необхідно дотримуватись етапів розробки, що включають в себе всебічний аналіз середовища створення, підвищуючи можливість успішної реалізації.

Перелік використаних джерел:

1. Савченко І. В. Выведение инновационных продуктов на рынок: особенности и проблемы / Ирина Валеріївна Савченко. // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие).. – 2016. – №4. – С. 97–102.

2. Впровадження інновацій на промислових підприємствах [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспрес-курс. 2-ге видання. / Філіп Котлер. – Санкт-Петербург: Питер, 2006. – 464 с.

4. Г.Я. Гольдштейн «Інноваційний менеджмент. Навчальний посібник» Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1998. 132с.

5. Евстигнеева, Е. Е. Особенности вывода и продвижения инновационного продукта на рынок / Е. Е. Евстигнеева, Ю. В. Махрова. // Молодой ученый. — 2018. — № 52 (238). — С. 108-110.

Школьна М. Т.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ ТА ОСНОВНІ ЙОГО ІНСТРУМЕНТИ

Розвиток новітніх технологій був передумовою появи цифрового маркетингу та часткової заміни використання традиційного маркетингу при просуванні товарів та послуг. Розвиток цифрового маркетингу відбувається шляхом ускладнення його інструментів, що сприяє ефективному створенню відносин з споживачами, які у свою чергу відрізняються своєю актуальністю та унікальністю.

Компанії у більшості випадків вважають, що застосування всіх напрямків цифрового маркетингу – це запорука успішної кампанії. Однак, кожен із

напрямків має використовуватись правильно з урахуванням специфіки для ефективного просування.

Цифровий маркетинг - це широкий термін, який включає всі маркетингові канали та методи, які компанії можуть застосовувати при просуванні товарів або послуг в інтернеті, а також на електронних пристроях, таких як телевізори, мобільні телефони та електронні рекламні щити.

За результатами проведеного дослідження Wearesocial на сьогоднішній день 5,22 мільярда людей користуються мобільним телефоном. З січня 2020 року кількість унікальних мобільних користувачів зросла на 1,8 відсотка (93 мільйони), тоді як загальна кількість мобільних з'єднань зросла на 72 мільйони (0,9 відсотка), досягнувши загалом 8,02 мільярда на початку 2021 року.

У січні 2021 року 4,66 мільярда людей у всьому світі користуються інтернетом, що на 316 мільйонів (7,3 відсотка) більше, ніж у минулому році. [1]

Зараз у світі є 4,20 мільярда користувачів соціальних медіа. Ця цифра зросла на 490 мільйонів за останні 12 місяців. Кількість користувачів соціальних мереж зараз еквівалентна понад 53 відсоткам усього населення світу. Отже, дана статистика підтверджує, що цифровий маркетинг є актуальним та ефективним при застосуванні основних його напрямків, оскільки з кожним роком показник використання соціальних медіа, інтернету та мобільних пристроїв зростає, споживачі все більше часу проводять у соціальних мережах та роблять покупки саме там.

Основні напрямки цифрового маркетингу:

1. Пошукова seo-оптимізація – це всебічний розвиток і просування сайту для його виходу на перші позиції в результатах видачі пошукових систем (SERPs) по вибраних запитах з метою збільшення відвідуваності і подальшого отримання доходу. Існує два типи оптимізації: внутрішня та зовнішня. [2]

2. SMM – це процес залучення клієнтів з соціальних мереж. За статистикою Marketing Sherpa, 95% людей віком від 18 до 34 років стежать за брендом і взаємодіють з ним саме через соціальні мережі. Актуальні соціальні мережі для просування товарів або послуг: Facebook, Instagram, Tik Tok, YouTube. [3]

3. Контент маркетинг – це довгострокова маркетингова стратегія, яка спрямована на залучення цільової аудиторії і побудову довірчих взаємин, щоб досягти поставлених цілей, створюється і поширюється релевантний контент. За результатами дослідження Content Marketing Institute, контент-маркетинг генерує в три рази більше лідів, ніж платна пошукова реклама, а Demand Gen Report показали, що 47% покупців переглядають від трьох до п'яти постів, перш ніж купити продукт або послугу. Раніше споживачі перед покупкою дізнавались інформацію про товар або послугу у своїх знайомих, однак зараз простежується тенденція, що функцію «рекомендації від знайомих» виконує контент маркетинг, споживачі заходять на сайт компанії, читають відгуки, переглядають пости та роблять покупки. [4]

4. Інфлуенс маркетинг – просування товарів та послуг за допомогою лідерів думок. Даний напрямок цифрового маркетингу розвивається досить

активно, оскільки споживачі прислухаються до порад лідерів думок, отримуючи цікавий, корисний та легкий контент про товари та послуги компаній. З розвитком Тік Ток компанії залучають лідерів думок даної соціальної мережі також при просуванні.

5. Email-маркетинг – це спосіб просування товарів та послуг, підвищення лояльності до бренду через email-розсилки. Використовуючи email-маркетинг, можна підвищити пізнаваність бренду, збільшити продажі, трафік. Для ефективності email-маркетингу розсилки мають бути персоналізованими. [5]

Основна роль цифрового маркетингу полягає в тому, що він дозволяє з максимальною ефективністю просувати товари та послуги за рахунок таких переваг:

- Вимірність. Головна перевага всіх цифрових каналів просування в тому, що їх ефективність легко відстежити.

- Швидкість. Завдяки можливостям цифрових інструментів можна миттєво охопити одним рекламним показом тисячі користувачів по всьому світу, зібрати і проаналізувати дані про реакцію споживачів і внести корективи в кампанію.

- Універсальність. Рекламний таргетинг дозволяє налаштувати кампанію на роботу тільки з цільовою групою інтернет-користувачів.

- Великі охоплення. З кожним роком все більше підприємств починають отримувати основну частину замовлень саме з інтернету, соціальних мереж, оскільки кількість користувачів зростає постійно.

- Інтерактивність.

Отже, цифровий маркетинг є невід'ємною частиною маркетингової стратегії при просуванні товарів та послуг. Для ефективного використання напрямків цифрового маркетингу компанія повинна чітко розуміти як використовувати SEO-оптимізацію та яку тип з двох; у яких саме соціальних медіа та який формат контенту сприймає ЦА; контент маркетинг підвищує лояльність до бренду та будує довгострокові відносини; правильно обирати лідерів думок у соціальних мережах; email-розсилки – ефективні, якщо вони персоналізовані. Основними перевагами цифрового маркетингу є вимірність, швидкість, універсальність, охоплення, інтерактивність.

Перелік використаних джерел:

1. *Digital 2021: the latest insights into the 'state of digital'* [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://wearesocial.com/blog/2021/01/digital-2021-the-latest-insights-into-the-state-of-digital>.

2. Акуліч М. *Цифровий маркетинг* / Маргарита Акуліч., 2017. – 230 с.

3. *Що таке SMM* [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/что-такое-smm/>.

4. *Що таке контент маркетинг* [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://sendpulse.ua/ru/support/glossary/content-marketing>.

5. *Chaffey D. Digital Marketing* / D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick., 2015. – 728 с. – (6).

СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОМОБІЛЬНОГО ЛІЗИНГУ ДЛЯ ТАКСОПАРКІВ

Будь-який сучасний автопарк, який надає послуги таксі, потребує якісного масштабування та постійного оновлення основних засобів. Одним із інструментів, що може бути використаний для рішення наявних проблем технічного забезпечення автопарків, є лізинг. Наявна велика кількість пропозицій лізингу транспортних засобів та близько 61% усіх лізингових контрактів в Україні за предметом становлять транспортні засоби, що свідчить про популярність і розвиненість даного виду як оперативного, так і фінансового лізингу [2]. Проте доцільність використання наявних лізингових умов для таксопарків потребує обґрунтування. Ринок послуг пасажирських перевезень постійно розширюється і змінюється. Поява інноваційних онлайн сервісів замовлення таксі, зокрема Uber і Uklon, стимулювали консолідацію ринку та зменшення загальних тарифів на перевезення, через зміну операційних витрат та моделі бізнесу. Проте лізингові умови не зазнавали активних змін протягом останніх років [1, 2].

Основною ціллю будь-якого бізнесу є покращення його ефективності. Якщо економічні показники бізнесу не демонструють зростання після впровадження інструментів лізингу, то сенс такого рішення втрачається, та з'являється потреба у пошуку доцільних інших методів залучення коштів та масштабування. З метою прийняття обґрунтованого рішення про використання лізингу автопарком менеджменту компанії потрібна система показників, яка дозволяє оцінити лізингову пропозицію.

З метою якісної оцінки доцільності лізингової пропозиції пропонуємо використовувати 5 основних показників системи оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарків, які дозволяють дослідити ринок та вивести загальний зважений показник ефективності впровадження:

1) перший показник – збільшення прибутку таксопарку. Наразі, найактуальніша модель роботи автопарків передбачає залучення інвестиційних автомобілів у керування та виплата інвесторам відсотків від чистого прибутку автомобіля помісячно. Загальна модель складається з 75% прибутку інвестора та 25% прибутку автопарку [6]. Модель включає суму, яка повинна бути виплачена інвестору за користування транспортним засобом у процесі діяльності підприємства. Якщо сума лізингового платежу складає менше 75% від прибутку авто за місяць, то загальний прибуток автопарку збільшиться. Це пояснюється тим, що сума лізингового платежу буде менша за суму, яку автопарк повинен був виплатити інвестору за користування транспортним засобом протягом місяця. Автопарк може оцінити ці показники, зважаючи на власні розрахунки операційної діяльності;

2) другим показником є ефективність використання власного капіталу таксопарку. Крім використання інвестиційної моделі, автопарки також мають власні основні засоби та власний наявний капітал, який вони вкладають для збільшення грошового потоку. Це можуть бути: власні автомобілі, куплені за рахунок реінвестування прибутку таксопарку; інвестиційні банківські кредити, які дозволяють купувати власні автомобілі; тощо. Лізинг також є альтернативним інструментом для залучення власних автомобілів у автопарк. Аванс за лізинговим контрактом серед наявних на ринку лізингових пропозицій в середньому становить 20-30% від первісної вартості автомобіля [2]. А тому таксопарк може оцінювати лізингову пропозицію зі сторони підвищення ефективності власного капіталу, за рахунок вкладання власних коштів у лізингові контракти та отримання за ними основних засобів з подальшим правом викупу. За певних обставин інвестування власного капіталу через інструментарій лізингу може бути більш ефективним ніж купівля власних авто за повну вартість;

3) як третій показник пропонується зниження ризику таксопарку. Лізингові умови транспортних засобів включають в себе певний спектр платежів: відшкодування лізингодавцю повної амортизаційної вартості автомобіля (вартість автомобіля / термін лізингового контракту), винагорода лізингодавця (відсотки від вартості автомобіля), страхові платежі та платежі з оформлення автомобіля та угоди. Основною перевагою лізингу для автопарку є включення страхових платежів у загальний платіж за лізинговим контрактом [7]. Автомобіль у процесі угоди знаходиться у володінні лізингової компанії, таким чином страхування автомобіля повинен здійснювати лізингодавець. Ризик ДТП під час роботи авто в таксі є дуже актуальним, автопарк витрачає свої кошти страхування, а тому фактично отримання від лізингодавця включених страхових платежів у загальний платіж – це економія та зменшення загальних показників ризику;

4) четвертий показник – зростання конкурентоспроможності таксопарку. Збільшення частки ринку та масштабування є дуже важливим елементом підвищення ефективності автопарку. Органічне зростання цих показників за рахунок власного капіталу завжди буде більш повільним за зростання з використанням зовнішніх фінансових інструментів. Збільшення частки ринку дозволяє автопарку впроваджувати нові комплексні рішення щодо збільшення доходів та оптимізації постійних витрат. Зокрема, більша кількість автомобілів дозволить автопарку забезпечити кращі ціни на послуги технічного обслуговування, або отримати унікальні пропозиції від постачальників витратних матеріалів для авто. Також за рахунок масштабування можна залучити контрагентів, які зацікавлені у розміщенні рекламних матеріалів на автомобілях таксопарку, що дозволить отримати додаткові доходи компанією від не основної її діяльності.

5) в якості п'ятого показника розглядається збільшення показників рентабельності інвесторів таксопарку. Інвестори є важливим критерієм фінансової моделі таксопарків, а тому пропозиції щодо залучення коштів через

лізингові інструменти для інвесторів можуть бути більш рентабельними ніж купівля авто за ринковою ціною. Таким чином, конкурентоспроможність автопарку серед інвестиційних пропозицій може зрости, а його інвестиційна привабливість – підвищиться.

Таким чином, таксопарк, визначивши для себе результати по кожному з показників системи, може оцінити лізингові пропозиції та обґрунтувати ефективне рішення для себе. Запропонована система оцінки ефективності автомобільного лізингу для таксопарку дозволить краще систематизувати усі наявні лізингові пропозиції на ринку, а в підсумку порівняти за типовою зваженою системою. В розвиток цих пропозицій щодо критеріїв порівняльного оцінювання лізингових пропозицій подальші дослідження слід направити на розробку універсальної моделі розрахунку ефективності лізингових пропозицій і універсального критерію її оцінки. Це дозволить сформувати методичну базу для менеджменту таксопарку щодо розрахунку економічної ефективності кожної окремої лізингової угоди на ринку, їх порівняльної характеристики та прийняття обґрунтованого управлінського рішення.

Перелік використаних джерел:

- 1. Гаєвська Н.М. Оцінка економічної ефективності лізингових операцій на підприємствах дорожнього господарства України / УДК 338.012:625.7.08*
- 2. Краковська Анна, Іван Вишневецький, Наталія Педос / Лізингова галузь в Україні: тенденції та рекомендації для зростання / Київ, Червень 2018*
- 3. Кулиняк І.Я., Дзюрах Ю.М. Тенденції та перспективи розвитку ринку фінансового лізингу в Україні / Вісник соціально-економічних досліджень, №1 (69), 2019*
- 4. Дученко М.М., Павленко Т.В. Стан та перспективи розвитку лізингової галузі в Україні / «Ефективна економіка», 31.01.2019*
- 5. Ратошнюк І.В. Особливості розвитку та сучасний стан фінансового лізингу в Україні / 05.03..2018*
- 6. Фінансова модель Київського таксопарку Avers, показники / Електронний ресурс: <https://averspark.com.ua/#rec205462028>*
- 7. Фінансова програма лізингу автомобілів для таксопарків від Renault / Електронний ресурс: <https://www.renault.ua/solutions-for-taxi.html>*

СЕКЦІЯ 2. КОГНІТИВНИЙ ПІДХІД У ЕКОНОМІЦІ, МАРКЕТИНГУ, МЕНЕДЖМЕНТІ, ОСВІТІ

Барбаренко А. В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОСОБЛИВОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ТОВАРІВ F.M.C.G. В ПОСТ-КАРАНТИННИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Світова криза через пандемію коронавірусу створила серйозну перешкоду для компаній у всьому світі продовжувати операції так само, як і раніше. За оцінками МВФ, загальний ВВП зменшиться приблизно на 5,4% у 2021 році порівняно з початковим прогнозом [1]. Негативний ефект спричинив проблеми не лише у галузях подорожей та відпочинку, а й у найбільш звичних галузях промисловості, таких як товари F.M.C.G. Компанії повинні були скоригувати свої бізнес-моделі та підходи до бізнесу, щоб залишатись операційними в часи невизначеності.

Тема впливу COVID на традиційну промисловість виробів F.M.C.G. демонструє свою новизну та актуальність, оскільки на даний момент відсутні важливі матеріали. Окрім того, глобальна пандемічна криза все ще згасає і не пройшла повністю. Таким чином, інформація, обговорена в дослідженні, може бути корисною для керівників бізнесу. Метою статті є визначення способів роботи таких компаній, як роздрібні торговці та виробники споживчих товарів, під час та після пандемічної кризи та як вони стимулюють попит на свою продукцію з додатковою спрямованістю на український ринок. Крім того, автор розглядає можливі сценарії відновлення основних категорій товарів.

Аналіз проводиться із застосуванням підходу класичного дослідження, такого як поєднання синтезу, абстракції та індукції. Дані, які автор використав у дослідженні, - це бізнес та аналітичні вторинні дані, доступні у відкритому доступі.

У ситуації, що склалася на ринку, компанії зіткнулися з проблемою зменшення попиту навіть на товари F.M.C.G., на які, як правило, не позначаються взагалі або незначні ринкові умови. Зниження попиту було здебільшого викликане тим, що споживачі мали обмежений доступ до торгових точок через введені державні обмеження. Клієнти змінили свої звичні уподобання щодо покупок товарів швидкого користування, шукаючи цифрових провайдерів. Якщо не в Інтернеті, клієнти віддавали перевагу коротшим поїздкам до торгових точок з меншими витратами часу в магазинах.

Щоб відповісти на ті виклики, які постають перед ринковими умовами та споживачами, компаніям у всьому світі довелося змінити свою бізнес-модель. Існує три основні стратегії, запропоновані міжнародним діловим співтовариством [2].

По-перше, компанії можуть захотіти запустити власну платформу [2]. Цей варіант дає велику свободу роздрібним торговцям і дозволяє їм мати більш високий контроль над ринком. Однак ця стратегія вимагає залучення великих ресурсів, починаючи від фінансових і закінчуючи компетенцією людських ресурсів та повноважень щодо переговорів з партнерами з ланцюга поставок.

По-друге, роздрібні торговці можуть приєднатися до існуючої платформи та отримати вигоду від кращого доступу до клієнтури [2]. Хоча цей варіант простіший, оскільки не вимагає великої кількості ресурсів, він має свої підводні камені. Ті, хто вирішив застосовувати цю стратегію, повинні погодитися з ринковими правилами. Роздрібні продавці повинні були б визначити ціни конкурентів і відповідати вимогам платформи.

Нарешті, бізнес може продовжувати працювати у фізичному форматі [2]. Вважається, що цей сценарій має високий рівень ризику, оскільки може мати негативний довгостроковий вплив на репутацію компанії. Навіть якщо на пізніх стадіях компанії вирішують застосовувати стратегію цифровізації, до цього часу вони можуть втратити конкурентну перевагу.

Незважаючи на те, що стратегії оцифрування вважаються ключовими у наблизенні до ситуації, що склалася на ринку, вони не єдині можливі. Український ринок продемонстрував інший розвиток порівняно з європейськими колегами. Під час пандемічної кризи українці воліли продовжувати покупки у фізичних магазинах, але меншого формату. Міні-магазини ставали дедалі популярнішими, що спричинило значне зростання цієї підгалузі [3]. Основні національні роздрібні торговці долучились до перегонів, а також представили або продовжували збільшувати кількість менших магазинів. На відміну від супермаркетів чи гіпермаркетів, міні-магазини розташовані ближче до покупців, мають меншу торгову площу та кількість SKU. Загалом, ціна у менших роздрібних торговців вища, ніж у супермаркетах, що дозволяє компаніям компенсувати втрачений обсяг.

Огляд українського ринку не сильно змінився. Більшість гравців все ще займають ті самі позиції. Тільки роздрібному продавцю КОЛО вдалося вирости більш ніж на 30% за кількістю фізичних магазинів, які вивели його в рейтинг [3].

Несправедливо стверджувати, що український ринок не реагував на цифровізацію досвіду покупок. Зростання цієї тенденції відбулося і в Україні, але можна було очікувати більших масштабів і швидшого впровадження. Клієнти все ще воліють купувати харчові продукти у фізичних магазинах, і лише Сільпо наближається до конкуренції з цим уподобанням споживача. У підкатегорії косметичних продуктів прогноз дещо відрізняється [4].

Рано стверджувати, чи стратегія, що застосовується українськими роздрібними торговцями, була достатньою для стимулювання попиту на товари F.M.C.G., стабільні протягом кризового періоду, оскільки більшість компаній не звітували про фінансові результати за останній рік. Жодні міжнародні статистичні агентства не надали інформації, щоб зробити ці висновки. Таким

чином, це не дозволяє порівняти ефективність стратегій, що використовуються міжнародними та місцевими гравцями.

Якими б успішними не були стратегії роздрібної торгівлі, компанії все ще перебувають у процесі відновлення тенденцій щодо основних товарних категорій. Розуміння шляху відновлення має вирішальне значення для керівників підприємств для прийняття правильних рішень, які дозволять їм досягти рівня до-пандемічних продажів. Перші результати шляху відновлення з Китаю вже доступні і можуть бути корисними для міжнародного суспільства.

Вважається, що основні категорії товарів F.M.C.G. стикаються з V або U формою відновлення форми, що означає, що вони спостерігають швидке і значне падіння на початку періоду, але пізніше, у більшості випадків, продажі відновлюються до початкового рівня. У сценарії шляху V-форми попит відновлюється за короткий період і переважно незалежно. У покупців закінчуються необхідні витратні матеріали, і вони вважають ці товари достатньо важливими для продовження покупок. У ситуації U-образного шляху ринок потребує більше часу для відновлення. Іноді ринок потребує зовнішнього стимулювання, щоб досягти докризового рівня, використовуючи маркетингові чи рекламні зусилля [5].

Підводячи підсумок, компанії, що займаються роздрібною торгівлею та виробництвом товарів швидкого користування, повинні чітко бачити ключові тенденції ринку сьогодні. Вони повинні бути швидкими в діях і пристосовуватися до різних запитів клієнтів. Можна було б стверджувати, що багато з існуючих зараз тенденцій, ймовірно, збережуться навіть після закінчення пандемічної кризи. Таким чином, компанії повинні скористатися наявними можливостями.

Український ринок реагував на зміни ринкових умов не так, як їхні європейські колеги, зосереджуючись на фізичному покращенні близькості до споживачів, а не на побудові цифрових посилянь. Однак цифрова поведінка ключових роздрібних торговців також пришвидшилася протягом цього періоду.

Компанії можуть повернутися до початкової точки з невеликими або навіть без втрат, якщо вони чітко розуміють ринкову ситуацію та надають план дій для кожного із сценаріїв подальшого розвитку ринку.

Перелік використаних джерел:

1. *World Economic Outlook Reports*. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>

2. *KPMG, Global retail trends 2020*. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/05/global-retail-trends-2020.pdf>

3. *RAU, Top-10 продуктових ритейлерів України за кількістю магазинів і темпам відкриттів у 2020 році*. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://rau.ua/ru/news/top-10-produktovyh-rytejlerov-2020/>

4. RAU, Рейтинг найпопулярніших інтернет-магазинів: де і що купують українці. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://rau.ua/ru/news/trendy-onlajn-shopynга/>

5. Kantar, Lessons from China: FMCG's recovery after COVID-19. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.kantar.com/north-america/inspiration/coronavirus/lessons-from-china-fmcgs-recovery-after-covid-19>

Бедій Н. І.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВАЖЛИВІСТЬ ПРИНЦИПІВ ДЕТАЛІЗАЦІЇ ТА ІНДИВІДУАЛІЗАЦІЇ У МЕТОДАХ СЕГМЕНТАЦІЇ РИНКУ ПРОДУКЦІЇ КОМПАНІЇ ЗА СПОЖИВАЧАМИ

Сегментація ринку продукції компанії за споживачами – це виокремлення компанією окремої групи (чи окремих груп) споживачів, схожих за певними географічними, демографічними, психогеографічними, поведінковими та іншими ознаками, які вже є споживачами певного продукту компанії, або можуть ними стати. Сегментація ринку продукції за споживачами є важливою для побудови прогнозів продажів, формування збутової політики, побудови маркетингових комунікацій компанії, вибору каналу комунікацій, та навіть для вибору стратегічного вектору розвитку підприємства.

У сучасних умовах дедалі помітнішого переходу від масовості до нон-конформізму, який відбувається під впливом все сильнішого розвитку і поширення інформаційних технологій та світової глобалізації, сегментація ринку продукції компанії за споживачами трансформується із важливого інструменту маркетингу у його обов'язковий, невід'ємний процес. За рахунок випрямлення Кривої нормального розподілу споживачів та появи дедалі більшої кількості невеликих за розміром груп споживачів із унікальними бажаннями та потребами, компаніям стає все важче задовольняти значну частку споживчого ринку одним товаром або послугою. В пріоритеті стає диверсифікація продуктового портфелю, унікальні пропозиції та навіть персоналізація [3; 6; 8].

У зв'язку посиленням таких тенденцій і трендів у споживчій поведінці виникає гостра потреба змінити та осучаснити підхід до методів сегментації ринку продукції компанії за споживачами. Таким підходом, як основи осучаснених методів сегментації, має стати підхід за принципами деталізації та індивідуалізації.

На відміну від класичних методів, зокрема запропонованих Філіпом Котлером, принципи деталізації та індивідуалізації дають компаніям у користування більш гнучкий та глибокий інструмент сегментації ринку продукції компанії за споживачами. При цьому, принцип деталізації передбачає

максимальне поглиблення та розширення факторів сегментації ринку, і врахування, паралельно з класичними віковими, гендерними та економічними факторами, як пріоритетних факторів унікальних особливостей (наприклад, політичних чи смакових уподобань) та навіть факторів споживчого болю (тобто, пошук спільного «болю» для груп споживачів). Водночас, принцип індивідуалізації полягає в наданні компанії змоги адаптувати існуючий інструмент сегментації під особливості своєї компанії та ринку, на якому вона представляє або планує представляти продукцію.

Основними перевагами принципів деталізації та індивідуалізації у методах сегментації ринку продукції компанії за споживачами, а також факторами їхнього виникнення, є такі:

- можливість створення на основі існуючих класичних підходів до сегментації більш галузево-спрямованих авторських методів;

- здійснення більш глибокої сегментації за споживачами, яка включатиме важливі унікальні характеристики окремих груп споживачів, з метою побудови компанією кращої маркетингової комунікації, збутової політики та проведення прогнозів продажів;

- варіантність проведення сегментації ринку продукції компанії за споживачами (завдяки принципу деталізації, який «опускає» сегментації аж до фактору споживчого болю) як в порядку від наявного продукту, так і у зворотному напрямку, тобто від споживчого болю; таким чином, інструмент сегментації за споживачами легко видозмінюється у інструмент пошуку ідей для розробки та/або випуску нової продукції компанії;

- гнучкість використання класичних та осучаснених методів сегментації у відповідності до власних потреб, при дотриманні компаніями принципу індивідуалізації.

Сенсом проведення сегментації ринку продукції компанії за споживачами є уможливлення для компанії якісно оцінити ринок, визначити свою цільову аудиторію (сегменти споживачів) та побудувати маркетингову стратегію для певного продукту або послуги. Розширення класичних принципів сегментації принципами деталізації та індивідуалізації осучаснить підхід до сегментації і зробить його таким, що відповідає сучасним тенденціям і трендам споживчої поведінки, а інструментарій сегментації – значно дієвішим.

Результати проведеного аналізу сучасних наукових та науково-публіцистичних робіт дослідників в сфері маркетингу свідчать про те, що вони одноставні у переході ринку від масовості до нон-конформізму, а отже зміни класичних принципів і методів сегментації ринку є неминучими, як вимога часу.

З метою коректної і повноцінної сегментації ринку продукції компанії за споживачами в умовах розвитку і поширення інформаційних технологій та глобалізації, що впливають на споживчу поведінку та споживчі бажання, класичні підходи і методи сегментації за споживачами мають бути розширені за принципами деталізації та індивідуалізації.

Перелік використаних джерел:

1. Храбатин О.І., Яворська Л.В. *Маркетинг: Навчальний посібник* / О.І. Храбатин – Київ: Видавництво, 2014. – 284 с.
2. Котлер Ф. *Основы маркетинга: Краткий курс* / Ф. Котлер – Москва: Вильямс, 2007. – 646 с.
3. Годін С. *Усі ми трохи дивакуваті: міф про масовість і кінець конформізму* / С. Годін – Київ: Наш Формат, 2016. – 104 с.
4. Лотши О. Я. *Сегментація ринку як інструмент стратегічного аналізу галузі. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. – Вип. 24(1). – с. 120–124.*
5. Ковшова І.О., Кравченко А.В. *Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Бізнес-навігатор, 2018. № 3–2 (46), с. 7–11.*
6. Барден Ф. *Код зламано, або наука про те, що змушує купувати* / Ф. Барден – Харків: Клуб Сімейного Дозвілля, 2017. – 303 с.
7. Годін С. *Пурпурова корова: як створити незабутній продукт* / С. Годін – Київ: Наш Формат, 2018. – 168 с.
8. Бергер Й. *Заразливий: психологія вірусного маркетингу* / Й. Бергер – Київ: Наш Формат, 2015. – 224 с.
9. Кохана Т. *Стратегічний підхід до сегментації ринку. Аграрна економіка, 2013. – Т. 6, № 3–4. – с. 64-69.*

Бондаренко Г.С.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджуючи тенденції сучасних українських підприємств, управління ресурсами ефективно впливає на бізнес-ресурси з ціллю отримати від них максимальну віддачу. Цими ресурсами можуть бути людські ресурси, активи, споруди, обладнання тощо.

Ефективний процес управління централізує дані в єдине цілісне сховище і забезпечує єдину достовірну версію. Компоненти включають планування ресурсів, прогнозування ресурсів, планування потужностей, бізнес-аналітику/звітність, інтеграцію з іншими суміжними додатками і багато іншого.

Управління ресурсами не входить до складу традиційних програмних рішень, які вже присутні на ринку протягом останніх кількох років. Деякі з цих відомих інструментів, такі як ERP, PPM, CRM, HR дозволяють захопити багато ресурсів і дані, пов'язані з проектом, але вони не були розроблені таким чином, щоб забезпечити спеціалізоване і інтегроване рішення для використання ресурсів.

Спеціалізований підхід до будь-якого рішення схильний до людських помилок, забирає багато часу і може бути неефективним. Для цього необхідно

використовувати відповідне рішення на рівні підприємства. В цьому і полягає ціль і актуальність сфери управління ресурсами. Організації повинні збалансувати потенціал своїх ресурсів і попит на них, прогнозувати майбутні потреби і оптимізувати використання ресурсів в цілому.

Нижче наведені деякі з переваг ефективного рішення з управління ресурсами для бізнесу:



Рис. 1 – Переваги використання принципів управління ресурсами

Вже зрілі організації та підприємства створили чітко визначені, орієнтовані на ресурси фундаментальні основи для підвищення ефективності бізнесу. Це найважливіші компоненти ефективного рішення по управлінню ресурсами:

1. Планування ресурсів підприємства. Створення єдиного плану ресурсів по всьому підприємству шляхом заміни безлічі електронних таблиць. Створення єдиного інформаційного джерела і виділення ресурсів на проекти або непроєктного виду робіт, в залежності від обставин.

2. Планування використання ресурсів. Прогнозування майбутнього розрахункового та стратегічного використання ресурсів допомагає створити структурований план. Це активно допомагає виводити продукт на ринок і продавати надлишкові ресурси. Сукупне прибуткове використання всіх співробітників визначає ефективність роботи організації.

3. Оптимізація витрат на ресурси. Мінімізація витрат за проектом за рахунок використання загальнодоступних ресурсів з низьковитратних джерел. Здійснення політики багаторазового використання ресурсів в разі відсутності доступних ресурсів. Використання висококваліфікованих ресурсів для навчання і наставництва. Використання резервного персоналу для короткострокових призначень [2]. Згідно з нещодавно проведеним дослідженням глобальних витрат компанією «Делойт», скорочення витрат має переважну силу в порівнянні з іншими бізнес-ініціативами.

4. Управління матричною структурою. Отримання наочної інформації про економічно ефективні внутрішні та зовнішні ресурси по навичкам і компетенціям в рамках всієї матричної структури. Надання доступу до матриці на основі ролей для перегляду і прийняття обґрунтованих рішень. Використання кваліфікованих ресурсів для реалізації моделі загальних послуг з метою досягнення максимальної продуктивності.

5. Планування потенціалу ресурсів. Прогнозування дефіциту та надлишку ресурсів шляхом порівняння продуктивності з попитом. Усунення прогалин в ресурсах шляхом надання достатнього часу для того аби уникнути дій в останню хвилину. Дотримання вимог до якості нових співробітників у зв'язку з обмеженістю термінів [3]. У Гарвардському Огляді Бізнесу відзначається, що 80% плинності кадрів є результатом поганих рішень по набору персоналу.

6. Стеження за індексом здоров'я організації. Планування критично важливих ресурсів і мінімізація втрат продуктивності і потенціалу за рахунок контролю незапланованої втрати ресурсів (наприклад звільнення співробітників). Участь співробітників в процесі прийняття рішень та уникнення їх постійного перевантаження. Поліпшення показників здоров'я організації, надання відповідних умов відповідно до кваліфікації і досвіду для підтримки мотивації[4]. На думку Gartner, більше 40% випадків вимушеного звільнення відбувається в результаті кар'єрного росту.

7. Бізнес-аналітика в режимі реального часу. Використання спеціалізованих платформ, інструментальних панелей, аналітичних матеріалів та звітів відповідно до вимог бізнесу, які можуть бути представлені в майбутньому. Надання кінцевому користувачеві можливості переглядати відповідну інформацію, дозволяючи йому контролювати видимість даних за допомогою поєднання прав безпеки і розширених фільтрів.

Концепція управління ресурсами існує з давніх часів, але вона завжди залишалася прихованою в інших областях, таких як управління проектами або управління людськими ресурсами. З часом дисципліна розвинулась та стала невід'ємною частиною кожного бізнесу.

Підводячи підсумок, можна сказати, що для виконання будь-яких цілей підприємства - завжди необхідні ресурси. Тож для ефективного управління підприємством в сучасному середовищі аби залишатись конкурентоспроможним учасником ринку необхідно впроваджувати принципи з управління ресурсами.

Перелік використаних джерел:

1. Денисюк О.Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. *Ефективна економіка*. 2018. No 2. С. 55–67.

2. *Global cost management survey [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/global-cost-management-survey.html>*.

3. Williams D. Seven “Non-Negotiables” to Prevent a Bad Hire [Електронний ресурс] / D. Williams, M. Scott – Режим доступу до ресурсу: <https://hbr.org/2012/05/7-non-negotiables-to-prevent-a>.

4. Morris S. Lack of Career Development Drives Employee Attrition [Електронний ресурс] / Sarah Morris – Режим доступу до ресурсу: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/lack-of-career-development-drives-employee-attrition>.

Василик М.С.

Національного університету «Києво-Могилянська академія»

ЗНАЧЕННЯ КУПІВЕЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ ПРИ ФОРМУВАННІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ РОЗВИТКУ СПОЖИВЧОГО РИНКУ

Досліджуючи ріст сучасних світових ринків товару та послуг, можна відмітити, що купівельна поведінка змінюється під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Відповідно, якщо організація озброєна сформованими інструментами міжнародного маркетингу та робить дослідження стереотипної поведінки, як покупців, так і продавців, то вона зможе зайняти лідируючі позиції в своїй галузі, адже лояльність споживача – це найбільша відзнака для компанії.

Потужна сила споживчого ринку формується завдяки окремим особам чи домашнім господарствам, які користуються відповідними послугами для індивідуального чи загального вжитку. Водночас враховуючи головні чинники макросередовища, організації формують споживчі стимули, які також увібрали в себе заходи маркетингових програм. Саме під началом всіх цих сил і зароджується реакція покупця, яка безпосередньо демонструється у виборі послуги чи товару, формуванні партнерських відносин з постачальниками чи посередниками, окресленні обсягу замовлення, визначенні сервісів обслуговування, умов та термінів.

За таких умов утворюється головна ціль маркетингу, а саме вивчення факторів, які впливають на вузькі сегменти споживчого ринку й, відповідно, опис такого впливу. В сучасних реаліях можна виділити ряд факторів, які впливають на купівельну поведінку, такі як: зовнішні (релігійні, культурні, політичні, економічні, соціальні, ситуативні, кліматичні тощо) та внутрішні (песимістичні та оптимістичні очікування споживача, його світогляд, виховання, стереотипи тощо) [1].

Враховуючи той факт, що на купівельну поведінку можуть вливати ряд чинників варто зазначити, що наш споживач може зробити покупку заплановано, частково заплановано чи зовсім незапланованою.

Чітко запланована купівля може бути результатом високої зацікавленості та здійснюватися у межах розширеного вирішення проблеми (заздалегідь визначено товар, марку і місце купівлі) [2, с. 101]. Частково запланована

купівля – вибір торгової марки запланованої купівлі відкладається до відвідування магазину [2, с. 100].

До частково запланованих можна віднести рефлексивні рішення, коли споживач віддає перевагу певним 2–3 маркам, не проводячи попередній аналіз ціни чи якості з іншими представниками даної продукції. Відповідно прийшовши до пункту продажу, він вибере ту марку товару, яка перша йому попалася на очі. Незаплановані купівлі виникають спонтанно або імпульсивно.

Імпульсивна купівля провокує експозицією на місці продажу або методами стимулювання закупівель. При цьому раптове і спонтанне бажання діяти, що відчуває споживач, супроводжується невідкладністю рішення [2, с. 87]. Наприклад, проходячи повз полиці з молочними виробами, покупець згадав, що вдома у нього закінчуються вершки. Незапланована покупка відбувається за тих умов, коли існує не явна потреба, проте споживач отримав сильний стимул, який вплинув на його позитивне рішення, варто зазначити, що за таких умов перешкоди у вигляді наявності товару чи послуг, грошей та часу повинні бути відсутні.

Визначимо головні характеристики імпульсивної покупки клієнта якими організація (бренд) може управляти:

- сильне бажання негайної купівлі;
- відсутність конкретики у потребах клієнта під час візиту торгової точки;
- реакція на стимулюючі фактори такі як: естетична етикетка, приємні аромати тощо;
- хвилювання чи збудливість – психологічний фактор.

Отже, можна зробити загальний висновок, що споживач – це головний об'єкт маніпулятивних дій зі сторони компаній, а його поведінка – це фундамент, на якому формується всесвітня маркетингова концепція розвитку. Щоб створити міцну стратегію організації маркетолог зобов'язаний дослідити купівельну поведінку свого споживача з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу, зрозуміти та проаналізувати механіку формування реакції поведінки покупців, тому що успіх чи провал бренду безпосередньо буде залежати тільки від фідбеку клієнта.

Перелік використаних джерел:

1. Gary Armstrong & Philip Kotler *Marketing: An Introduction* – 2007. – p. 608
2. Попова Л.О., Мітяєва Т.Л. *Поведінка Споживачів* – Харків 2008 – 170 с.
3. P. Kotler, G. Armstrong, V. Vong, J. Sonders *Marketing Essentials* - Prentice Hall, 1984 – p. 752

Вернюк Н. О.

кандидат економічних наук, доцент,
Уманський національний університет садівництва

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Трансформаційні перетворення, що відбуваються у національній економіці України вимагають формування ефективних систем управління підприємствами, що забезпечують адаптацію їх внутрішнього середовища до якісно нових умов зовнішнього. Ретроспективний аналіз діяльності успішних підприємств свідчить про усвідомлення цієї проблеми, використанні наукових підходів до стратегічного управління, проведенні змін у цільовій орієнтації та значних структурних трансформацій. Однак, відсутня комплексна методологічна база, що регламентує процедуру прийняття економічно обґрунтованих рішень щодо структурної трансформації системи менеджменту підприємств.

Дієвим інструментом, спроможним вивести на якісно новий рівень менеджмент вітчизняних підприємств, є, на нашу думку, розширення використання програмно-цільового підходу до управління. Його сутність полягає у визначенні основних цілей розвитку підприємства і, у відповідності до них, плануванню взаємопов'язаних заходів щодо їх досягнення в означені терміни та збалансованому забезпеченні й ефективному використанні ресурсів. Даний підхід орієнтований не на суб'єкт управління, його складові елементи і сформовану організаційну структуру, а на елементи програми і програмні дії, тобто він реалізується за схемою «визначення цілі – шляхи досягнення – засоби реалізації – результат» [1].

Характерною особливістю даного підходу є чітке визначення: по-перше, причин і конкретних завдань, з чіткою пріоритетністю, які повинні бути реалізовані на підприємстві; по-друге, способи виконання визначених завдань (розробляється план досягнення бажаних результатів); по-третє, терміни виконання завдань; по-четверте, обсяги необхідних фінансових ресурсів для реалізації плану; по-п'яте, індикатори отриманого результату, які необхідно вважати прийнятними; по-шосте, підстави для проведення коригувальних дій. Слід зазначити, що всі ці дії ґрунтуються на детальному аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства, виявлених перевагах та недоліках і визначених слабких та сильних сторонах. Крім того, програмно-цільовий підхід є найкращим засобом розвитку інноваційних комплексних програм, потреба у яких обумовлена темпами інтенсифікації та модернізації виробництва, загостренням конкурентної боротьби та мінливістю зовнішнього середовища.

Сутність програмно-цільового управління полягає в досягненні конкретних програмних результатів за допомогою реалізації комплексних цільових програм, що містять економічні, виробничі та організаційні завдання, які пов'язані між собою за строками, ресурсами та виконавцями. Тобто там

розписані чіткі етапи, порядок і механізм управління процесом послідовного досягнення цілей [3, с. 59]. При цьому програма розвитку підприємства не може містити лише заходи, вона складає систему взаємопов'язаних заходів, які орієнтуються на певні закономірності розвитку зовнішнього середовища та досягають синергетичного ефекту.

Ефективність впровадження програмно-цільового підходу в практику управління на сучасному етапі визначається:

- ефектом цілісності, що забезпечується взаємозв'язком цілей, завдань і заходів;
- чутливістю взаємодіючих систем, що дозволяє оперативно реагувати управлінському персоналу на відхилення у плані реалізації програмних заходів;
- чіткою орієнтацією на кінцевий результат, що допомагає максимально мобілізувати наявні резерви;
- комплексним аналізом внутрішнього і зовнішнього середовища;
- спрощенням процедури прийняття управлінських рішень за рахунок використання спеціальних методів збору і акумулювання інформації;
- координацією та комунікацією всіх процесів життєдіяльності підприємства, орієнтованих на стратегічні цілі;
- мобільністю в модернізації процесів розвитку організації;
- можливістю прогнозування змін зовнішнього і внутрішнього середовища;
- спрощенням процесу формування стратегічних цілей і основних завдань розвитку підприємства;
- усуненням керівників вищого рівня від вирішення оперативних завдань, для подальшого використання їх знань і досвіду в інноваційному розвитку організації [1, 2, 3].

Найбільш поширеним в сучасній практиці менеджменту є впровадження програмно-цільового підходу в стратегічному управлінні, однак він є актуальним і у багатьох випадках операційного, фінансового чи маркетингового менеджменту, коли є потреба прискорити впровадження нових технологій, створення нових товарів чи послуг, ранжування бізнесу, коли виконання конкретного завдання пов'язане з цільовим розподілом ресурсів та створенням робочих груп [3].

В операційному менеджменті використання програмно-цільового підходу дозволяє забезпечити взаємний зв'язок запланованих до виконання робіт відносно до загальної мети, збалансувати цілі плану з ресурсами, вирішити завдання управління комплексом робіт із використання конкретного виду техніки чи обладнання тощо. Узагальнюючи та розвиваючи наявні напрацювання з використання програмно-цільового підходу пропонується структурно-логічна послідовність етапів управління операційною діяльністю підприємства (рис. 1).

Застосування програмно-цільового підходу в управлінні операційною діяльністю підприємства дозволяє, на нашу думку, підвищити точність

планових показників, деталізувати та узгодити графіки виконання планових завдань, що сприяє успішному розвитку підприємств.

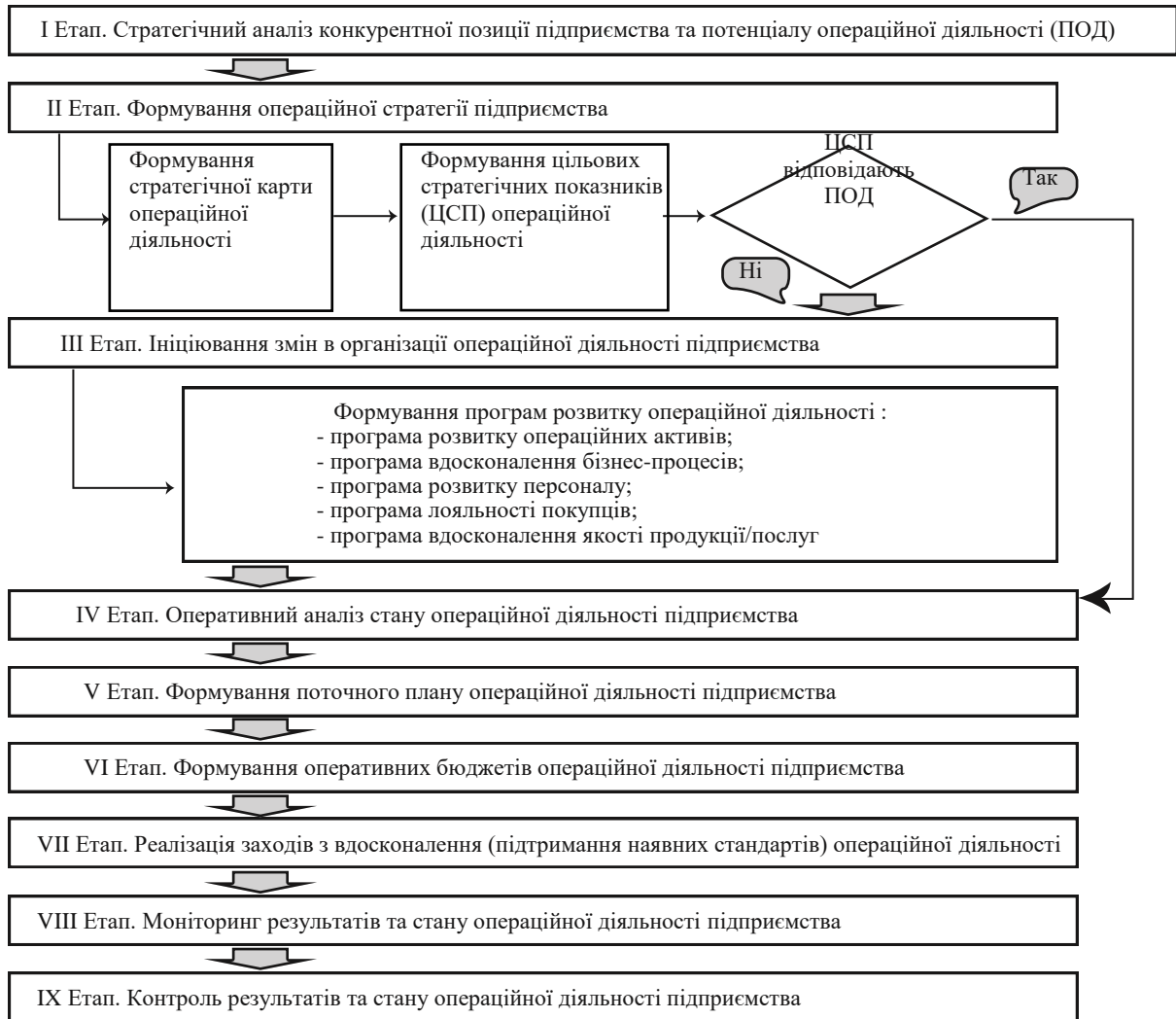


Рис. 1. Структурно-логічна послідовність етапів управління операційною діяльністю підприємства з використанням програмно-цільового підходу

* Сформовано автором за [1, 2]

Загалом, вважаємо, що програмно-цільовий підхід є ефективним методом управління підприємствами, оскільки, їх успішна діяльність у сучасних умовах потребує чіткого визначення цілей та вимагає повної мобілізації всіх наявних ресурсів для досягнення мети. Важливим позитивним моментом є те, що більшість підприємств використовують окремі елементи такого управління, проте, для успішного функціонування та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, необхідно комплексно підходити до управління господарською діяльністю та формувати дієву, гнучку та мобільну систему менеджменту підприємства, що потребує подальшого дослідження та формування чітких методичних розробок.

Перелік використаних джерел:

1. Абрамов Л.К., Азарова Т.В. Цільові програми та механізми по забезпеченню прозорості у процесі їх реалізації: [навчальний посібник]. Кіровоград: ІСКМ, 2010. 100 с.

2. Горбулін В.П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки [Текст]: монографія / В.П. Горбулін, А.Б. Качинський. – К.: НІСД, 2018. – 288 с.

3. Пащенко О.П. Цільовий підхід в управлінні підприємствами харчової промисловості: суть, особливості та значення [Текст] / О.П. Пащенко // Вісник ЖДТУ. – 2010. – №1(51). – С. 54-59.

Глуміліна М. О.

Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

**МАРКЕТИНГОВЕ КОРИГУВАННЯ ПОВЕДІНКОВИХ СТЕРЕОТИПІВ
СПОЖИВАЧІВ НА РИНКУ МАРКЕТПЛЕЙСІВ УКРАЇНИ**

Поведінкова економіка – це вивчення психологічних чинників, які впливають на економічні вчинки індивідів. Поведінкова економіка формує знання про те, чому споживачі купують ті товари або послуги, а не інші. Теорія раціонального вибору споживачів розглядається у поведінковій економіці як застаріла і на протигагу їй, запропоновано шість правил, за якими споживачі формують рішення про купівлю товарів [1]:

- покупці є оптимізаторами, але їхні помилки можливо передбачити у майбутньому;
- люди зазвичай порівнюють власне фінансове становище зі своїми цілями, в той же час витрати набагато вагоміші, ніж прибуток;
- покупці часто не вміють контролювати споживчі дії;
- люди іноді роблять вибір для задоволення потреб інших;
- психологічні фактори під час ринкових відносин мають іноді неважливе значення, а іноді грають важливу роль;
- деспотичні політичні дії непопулярні серед споживачів.

Поведінка споживачів тісно пов'язана з поведінковою економікою і глибинно вивчає дії споживачів на всіх психоемоційних рівнях, дозволяє з'ясувати як покупці використовують товар і як його утилізують, визначає і обґрунтовує моделі поведінки, які притаманні різним сегментам.

У поведінці споживачів можна спостерігати тенденції, які спрощують визначення думки про той чи інший продукт. Такі тенденції називають стереотипами, а стереотипне мислення у споживанні – поведінковими стереотипами. Поведінкові стереотипи – це популярні і прості думки про товари або послуги, відповідно яким споживачі їх обирають і розпоряджаються ними.

Для дослідження поведінкових стереотипів обрано ринок маркетплейсів, тобто Інтернет-магазинів, де можливо придбати продукти багатьох виробників.

Сьогодні ринок маркетплейсів України швидко розвивається. Наприклад, маркетплейс “Rozetka”, який став найпопулярнішим маркетплейсом України у минулому році, отримав річний трафік 41,5 млн. переглядів [2]. Такий стрімкий розвиток маркетплейсів спричинений тим, що все більше споживачів роблять купівлі в мережі Інтернет, що також пов’язано з пандемією коронавірусу. Важливо визначити новий термін для цього ринку – поведінкові стереотипи на ринку маркетплейсів, під якими розуміється наявність спрощених концепцій купівлі на ринку маркетплейсів.

Суттєвим фактором формування стереотипів є характеристика українців як споживачів. Більшість українців переважно складає середній або нижче середнього споживчі класи, які не звикли зберігати або інвестувати гроші. Також українці витрачають близько половини свого прибутку на їжу та напої [3].

Для дослідження були використані дані маркетингового опитування, більшу частину (77,2%) респондентів якого займали молоді люди у віці від 18 до 29 років. Респонденти були розділені на три групи, відповідно до їхнього рівня досвіду придбання товарів і послуг на різних маркетплейсах України та світу. 80% опитаних мають достатній досвід придбання різних продуктів на маркетплейсах, вони здійснюють покупку не рідше одного разу на місяць. В ході дослідження встановлено, що для споживача особливе значення мають відгуки про товар від інших користувачів. При цьому споживач може не купити як товари з поганими відгуками, так і товари з великою кількістю тільки позитивних. В ході проведеного аналізу встановлено, що додавання нових характеристик та інформації про якість товару здатні змінювати поведінку споживачів.

Таким чином можна зробити припущення, що існує більше схожих стереотипів, які коригуються залежно від наявної інформації про продукти і можуть сформувати нові стереотипи чи модифікувати їх. Для того, щоб підприємства, які планують вихід або вже працюють на маркетплейсах України, обрали правильну маркетингову стратегію, яка буде виправляти або спростовувати існуючі стереотипи, потрібно визначити вірні поведінкові реакції, які притаманні тій чи іншій групі споживачів.

Перелік використаних джерел:

1. Laibson D., List J. *Principles of (Behavioral) Economics*. *American Economic Review*. 2015. Vol. 105, № 5. P. 385–390. DOI: 10.1257/aer.p20151047.

2. 10 найбільш відвідуваних маркетплейсів в Україні в липні 2020 року. Трафік виріс майже у всіх. *EVO.business* : [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://evo.business/10-samyx-poseshhaemyx-marketplejsov-v-ukraine-v-iyule-2020-goda-trafik-vyros-pochti-u-vsex> (дата звернення: 23.03.2021).

3. Кінцеві споживчі витрати домашніх господарств за цілями у 2020 році. Державна служба статистики України : [Електронний ресурс] – Режим доступу <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.03.2021).

Гуменна О. В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Д'яченко Ю. Ю.

доктор економічних наук, професор,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У КОГНІТИВНОМУ МАРКЕТИНГУ

Управління поведінкою споживачів є важливою складовою бізнес-стратегії підприємства. Розглянемо напрямки реалізації та характеристики інструментів такого управління.

Ми припускаємо, що вибір споживача визначається обробкою осмисленої інформації у вигляді когнітивних уявлень. В якості інструмента для роботи з цими когнітивними уявленнями ми пропонуємо концептуальні простори (які дають змогу кількісно моделювати якісну суб'єктивну оцінку у метричних просторах). Відповідно, ми вважаємо, що поведінка споживача визначається суб'єктивними оцінками, які можна змоделювати у внутрішньому концептуальному просторі. Суб'єктивні оцінки змінюються через процеси сприйняття на основі нової інформації та осмислення цієї інформації. Соціальний (зовнішній) концептуальний простір також впливає на внутрішній концептуальний простір споживача.

Взаємодія споживачів може бути описана на основі їх функцій корисності, які залежать від структури концептуальних просторів споживачів. Ми пропонуємо семантичний капітал як інструмент оцінки факторів, які можуть впливати на внутрішні та зовнішні почуття, значення, цінності, уподобання споживача, формують його концептуальний простір і, як наслідок, визначають корисність товару або послуги. Кількісна оцінка семантичного капіталу можлива завдяки аналізу концептуальних просторів за допомогою цифрових технологій. Ступінь трансформації цих концептуальних просторів може бути кількісним показником змін семантичного капіталу. Цей вплив на концептуальні простори реалізується через цифрові, когнітивні та нейромаркетингові технології як інструменти для створення, інвестування (через спрямовані зміни концептуальних просторів) та управління семантичним капіталом. Таким чином, семантичний капітал визначає міру впливу на ринки та поведінку споживачів на них.

Управління поведінкою споживачів може здійснюватися через просування товару чи послуги шляхом створення, втілення та зміну сенсів (які є точками у соціальному (зовнішньому) та у споживацькому (внутрішньому) концептуальних просторах), пов'язаних з цим товаром чи послугою, в тому числі через використання інструментів нейромаркетингу.

Іншим інструментом впливу на поведінку споживача є когнітивний маркетинг, що здійснює вплив на поведінку споживача через зміну переконань та знань споживача шляхом впливу на концептуальні простори. Аналіз

концептуальних просторів споживачів може використовуватися для розробки рекомендацій щодо форм та змісту взаємодії продавців із споживачами на ринках товарів та послуг.

Ринки (на яких товари та послуги можна представити через вектори корисностей) є фактором, що впливає на концептуальні простори. З іншого боку, ми можемо використовувати інтелектуальні та когнітивні технології для розвитку та вдосконалення структури ринку. Формування інтелектуальної інфраструктури ринку буде сприяти зниженню загального ступеня невизначеності (шляхом управління інформацією з метою мінімізації ризиків) та більш широкій мобілізації креативності.

Козченко Я. В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОСНОВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Інтернет-маркетинг є ефективним інструментом, що дозволяє компаніям успішно досягати поставлених цілей в умовах глобальної конкуренції, дає змогу бізнесу познайомити споживача зі своїми продуктами, вибудувати тісні відносини з клієнтами, оперативно проводити дослідження попиту, виходити на нові ринки, а також будувати маркетингові воронки та реалізовувати їх за допомогою рекламних кампаній.

Маркетингові комунікації в Інтернеті відбуваються за допомогою використання різних інструментів інтернет-маркетингу:

SEO (Search Engine Optimization) або пошукова оптимізація – внутрішня і зовнішня оптимізація сайту з метою підвищення позиції сайту в списку сторінок, знайдених пошуковими системами;

Контекстна реклама - реклама орієнтована на зміст інтернет-сторінки вручну або автоматично, може бути у вигляді банера чи текстового оголошення. Поділяється на пошукову та контекстно-медійну рекламу;

Медійна реклама – банерні рекламні блоки розташовані на сторінках сайтів та виникають перед переглядом відео в інтернеті;

SMM (Social Media Marketing) маркетинг у соціальних мережах- це комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань;

Контент-маркетинг – технологія привернення уваги та залучення цільової аудиторії до бренду за допомоги створення та поширення пов'язаної з ним актуальної та цінної інформації;

E-mail маркетинг – інструмент розсилки текстових та відео-повідомлень на електронні поштові адреси, як потенційних так і діючих клієнтів;

Вивчати окремі демографічні, соціальні та поведінкові фактори споживачів дозволяють інструменти веб-аналітики. Веб-аналітика - це важлива частина інтернет-маркетингу, адже кожній компанії необхідно отримати

інформацію де саме проводить час основна частина її цільової аудиторії, який контент їй цікавий, якими соцмережами користується, скільки годин в день проводить в інтернеті та навіть з яких пристроїв виходить в мережу, від цього залежатиме, який саме напрямок інтернет-маркетингу потрібно використовувати в першу чергу.

За допомогою інструментів веб-аналітики агентство WeAreSocial визначило, що соцмережами щомісяця користуються 4 млрд людей. Отже, акаунтом у соцмережах володіють 53% населення Землі. Месенджери і соцмережі являються найпопулярнішими додатками і на них витрачають найбільше часу: у них сидить 89% інтернет-користувачів у віці від 16 до 64 років. Далі йдуть додатки для шопінгу (66%), карти і розважальні програми (65%), музика (52%) та ігри (47%). Три чверті користувачів роблять хоча б одну покупку за допомогою мережі інтернет на місяць [1]. За результатами дослідження Інтернет асоціації України кількість людей, що користуються інтернетом у 2019 році збільшилась на 8% порівняно з 2018 роком.

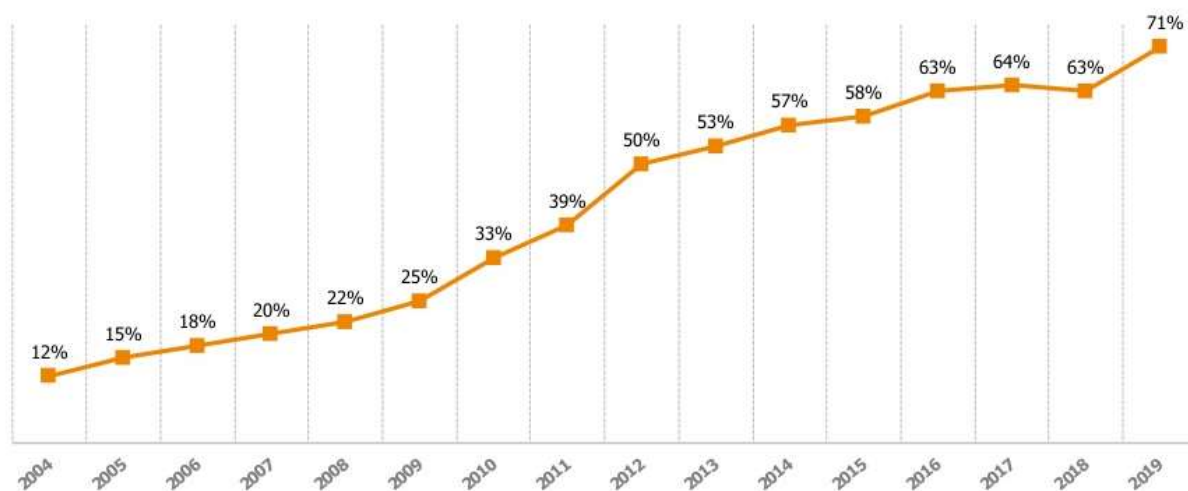


Рис. 1 – Динаміка проникнення Інтернету в Україні, %

Джерело: складено на основі [2]

На основі проведеного дослідження вважаємо, що кожній компанії слід ретельно аналізувати цільову аудиторію, конкурентів, ринок загалом аби правильно використовувати кожен напрямок інтернет-маркетингу.

На основі вивчення статистичних даних та останніх тенденцій інтернет-маркетингу, можна спрогнозувати наступні напрямки розвитку цієї галузі:

- разом зі збільшенням інтернет-користувачів, буде збільшуватись конкуренція в рекламі;
- покращення якості рекламного контенту;
- здорожчення СРМ (ціна за тисячу переглядів реклами) на всіх світових ринках;
- надання переваги інструментам ремаркетингу;
- поява формату аудіо-реклами в інтернеті;

- створення брендами власних лояльних ком'юніті для максимальної близькості з покупцями;
- посилення державного регулювання у сфері Інтернет-торгівлі;
- розвиток і збільшення кількості систем аналітики трафіку.

Отже, інтернет-маркетинг дозволяє нам бути в максимально тісному контакті зі споживачем, приковувати його увагу до нашого контенту, повідомляти про вихід нових продуктів на ринок і завойовувати нових «фанатів» нашого бренду. В інтернеті не існує меж і географічних кордонів, ми можемо показувати рекламу в будь-якій точці світу. Також ми можемо впливати та оперативно редагувати проектні KPI, оскільки маємо можливість щодня відслідковувати статистику показників реклами. Такий вид маркетингу максимально адаптивний до вимог рекламодавця, тому в найближчі роки він буде все більше розвиватися даючи ще більші можливості рекламодавцям усього світу.

Перелік використаних джерел:

1. *Звіт Digital 2020 Global Overview про цифрові тренди.* [Електронний ресурс] – Режим доступу <https://senior.ua/articles/viyshov-svzhiy-zvt-digital-2020-global-overview-pro-cifrov-trendi>

2. *Українформ, Динаміка проникнення інтернету.* [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2797152-v-ukraini-kilkist-internetkoristuvaciv-zroslo-do-23-miljoniv.html>

Куровська К.Є.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧА: МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ

Практичний інтерес до зовнішнього впливу на споживчий вибір зумовлений наявністю великої кількості підтверджених випадків ефективного прикладного застосування напрацювань поведінкової економіки у різних сферах діяльності людини. Ряд інструментів поведінкової економіки продемонстрували свою прикладну придатність у питаннях зміни поведінки людини задля зменшення втрат від неефективності прийнятих рішень.

Інтерес специфіки конкретно споживчого вибору виникає перш за все в маркетологів та бізнесменів. Ці люди добре сприймають ті інсайти, які пропонує їм поведінкова економіка, оскільки багато речей з її царини ці люди розуміють на інстинктивному рівні та вже давно імплементують, а формулювання з даної дисципліни дозволяють їм переконатись в наявності чіткого алгоритму функціонування таких заходів та отримати наукове тому підґрунтя [1]. Інструментарій, запропонований поведінковою економікою відкриває зацікавленим ряд можливостей із впливу на поведінку людей.

Заходи, спрямовані на коригування людської поведінки, мають різні назви в рамках поведінкової економіки. Журналісти свого часу охрестили подібні дії «поведінковими ін'єкціями», тоді як «батьки» відомої нам нині поведінкової економіки, Р. Талер, Д. Канеман, А. Тверські, називають такі заходи «підштовхуванням» (від англ. to nudge – підштовхувати). «Підштовхування ... є будь-яким аспектом архітектури вибору, що змінює людську поведінку передбачуваним чином без будь-яких заборон на інші варіанти чи суттєвих змін в економічних стимулах. Аби вважатись підштовхуванням, інтервенція має бути простою та дешевою в уникненні. Підштовхування не зобов'язує. Перенесення фруктів на рівень очей є підштовхуванням. Заборона шкідливої їжі – ні [6, с.6]».

Відповідно, узагальненим чином всі заходи із м'якого впливу на споживацьку поведінку за допомогою поведінкових факторів можна називати підштовхуванням. Моделі, які би пропонували м'яке підштовхування були відомі ще до того резонансу, який зумовила поведінкова економіка [5].

Наступними є заходи зі спрощення. Вони охоплюють дії, спрямовані на пояснення суті об'єкту вибору через окреслення основних характеристик. Евристичне мислення в даному випадку здатне швидше прийняти конкретне рішення, а уникнення нюансів нівелює аналітичний параліч, що підвищує сукупну корисність здійснення вибору. Сюди ж можна віднести і підвищення доступності, зменшення бар'єрів. Чим простіше і зручніше реалізувати сценарій вибору, тим більша імовірність, що саме цей сценарій буде виконано. Також до цієї групи можна включити заходи з пояснення, які в статті виділено окремим пунктом. Внесення ясності в наслідки від тих чи інших дій підсилюють відчуття правильності вибору та корисність від його здійснення.

Далі рекомендується апелювання до соціальних норм та приналежності до більшості. Про ефективність подібних маневрів говорить і Філіп Котлер [2, с.245]. Соціальне схвалення є важливим з огляду на зовнішній ефект (забезпечує відчуття участі в групі) та внутрішній (масова інформація має більшу вагу при аналізі евристикою доступності).

З наведених прийомів варто виділити і нагадування. Особливо високою є їх ефективність, коли такі нагадування містять в собі заклики. Саме по собі нагадування підвищує доступність до інформації про продукт, через що при здійсненні евристичного аналізу відомості з нагадувань підвищують вагу об'єкта вибору.

Наступний інструмент поведінкової економіки, відзначений Джонсоном – вибір за замовчуванням (defaults) [4, с.488-503]. Цей інструмент є потужним та широко вживаним заходом інтервенції в неусвідомлену людську поведінку. Оскільки евристика, як зазначалось, характеризується низькою чутливістю до дрібних відмінностей, то і встановлення опцій за замовчуванням в більшості випадків демонструє позитивний результат для ініціаторів такого підштовхування. При правильному використанні даного інструменту спостерігається win-win результат, за якого споживач отримує найкращий можливий досвід споживання блага, що сприяє зростанню його лояльності до

фірми, а компанія в свою чергу отримує додатковий дохід від реалізації комплементарних благ.

Комнадою Behavioral Insights Team було запропоновано узагальнений фреймворк EAST, який структурує основні вимоги до заходів з корекції поведінки, опираючись на інструментарій поведінкової економіки [3].

EAST являє собою 4-факторний фреймворк, вимогами якого є:

1. Простота (Easy);
2. Привабливість (Attractive);
3. Соціальність (Social);
4. Часовий характер (Timely).

Критерій простоти може задовольнятися різним чином. Одним із способів є встановлення попереднього вибору, обираючи кращі з опцій для конкретного споживача на базі зібраних про нього базових відомостей. Іншим методом є усунення факторів-перешкод на шляху до реалізації бажаної поведінки. Додаткові зусилля пригнічують стимули до зміни поведінки, натомість ліквідація бар'єрів підвищує рівень відгуку на подразник. Останнім прийомом в рамках даного пункту є спрощення повідомлень. Простота та зрозумілість закликів виливається в зростання показників реакції на ці заклики.

Привабливість в рамках даного підходу пропонується досягати за допомогою привернення уваги. Для цього можна використовувати зображення, поєднання кольорів та персоналізацію. Остання демонструє найкращі результати в приверненні уваги. Іншим заходом є формування системи винагород та санкцій для досягнення максимального ефекту. Фінансові збудники досі залишаються одними з найбільш ефективних та підтверджують теорію Беккера про цінність штрафів як репресивного елементу суспільства.

Фактор соціальності у впровадженні поведінкових змін перш за все апелює до бажання відчувати себе елементом соціальної групи та передбачає позиціонування бажаної поведінки як такої, яка стала вибором тієї чи іншої більшості. Автори зазначають, що цей механізм працює і в зворотному напрямку. Наступним заходом із «соціалізації» змодельованої поведінки є використання груп, оскільки кожна людина входить до тих чи інших формальних чи неформальних соціальних груп, а вони в свою чергу впливають на формування поведінки індивіда. Останнім запропонованим методом є підштовхування людей до зобов'язань. Соціальний контроль у виконанні того чи іншого зобов'язання є потужним мотиваційним фактором.

Часовий характер полягає у впливі часових змінних на імовірність зміни поведінки. Так, одне і те ж підштовхування поведінки матиме більше шансів на позитивну реалізацію у випадках, коли типова поведінка вже була чимось порушена, коли стається якась значима подія, що може сприйматись як точка відліку. Іншим прийомом є позиціонування на швидких перевагах з огляду на специфіку квазі-гіперболічного дисконтування в термінології Талера. Останнім прийомом є зменшення розриву між бажанням та дією через планування, яке встановлює цілі для слідування.

Як висновок, слід зазначити, що споживчий вибір є безумовно важливим явищем в економічній теорії. Вплив даного явища формує потребу в адекватному відображенні людської поведінки при провадженні даного процесу. За однією з класифікацій, поведінковий підхід у моделюванні поведінки характеризується найвищим рівнем прикладної придатності, оскільки поєднує в собі як риси економічного моделювання, так і риси моделювання психологічного підходу.

Іншим явищем, що цікавить представників багатьох наук є вплив на поведінку споживача. Єдиної методології нині не існує, однак широке поширення поведінкової економіки та постійна потреба в розвитку подібного інструментарію призвели до появи широкого вибору інструментів формування потрібної поведінки. Комплексне застосування та послідовний підхід до проектування заходів з коригування поведінки здатні забезпечити високий рівень ефективності заходів, що вживаються.

Перелік використаних джерел

1. Вахітов В. Поведінкова економіка: чому ми любимо помилятися [Електронний ресурс] / В. Вахітов, Є. Григоренко // VoxUkraine. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://voxukraine.org/uk/povedinkova-ekonomika-chomu-mi-lyubimo-pomilyatisya/>.

2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Филип Котлер. – Москва: Издательский дом "Вильямс", 2007. – 656 с. – (Prentice Hall).

3. EAST: Four simple ways to apply behavioural insights [Електронний ресурс] // The BIT. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST_FA_WEB.pdf.

4. Johnson E. J. Beyond nudges: Tools of a choice architecture / E. J. Johnson, R. P. Larrick, S. B. Shu. // *Journal of Marketing Research*. – 2012. – №23. – С. 487–504.

5. Samson A. Behavioral Economics Guide 2015 (with an introduction by Dan Ariely) [Електронний ресурс] / Alain Samson // Behavioral Science Solutions Ltd. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.behavioraleconomics.com/the-behavioral-economics-guide-2015/>.

6. Thaler R. H. Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness / R. H. Thaler, C. R. Sunstein. – London: Penguin Books, 2009. – 312 с.

Ларчева К.О.

Національний університет «Кієво-Могилянська академія»

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО КОМПЛЕКСУ ЗАХОДІВ СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ ДЛЯ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні економічні реалії, що характеризуються жорсткою конкуренцією, глобалізаційними процесами, насиченим та нестабільним ринковим середовищем, вимагають від підприємств хлібопекарської галузі застосування

більш дієвих та гнучких механізмів реагування, які б допомагали їм залишатися сильними гравцями на ринку та успішно вести конкурентну боротьбу. Однією з основних передумов успішного функціонування підприємств на сьогодні є забезпечення їхніх конкурентних переваг у збутовій політиці. Продумані заходи зі стимулювання збуту є невід'ємною складовою успішної діяльності хлібобулочних підприємств, які покликані забезпечити їм конкурентні переваги на ринку, сприяти збільшенню обсягів продажів, розширенню частки ринку й утриманню лідерських позицій на ринку хлібопекарської продукції.

Заходи зі стимулювання збуту – це короткострокові маркетингові дії, які спрямовані на те, щоб стимулювати бажання в споживачів до здійснення покупки певної продукції, а також підвищити обсяги її продажів у довгостроковій перспективі.

Серед головних завдань стимулювання збуту є такі:

- стимулювання інтересу споживачів до продукції, а також необхідності її придбання;
- збільшення обсягів продажу продукції;
- отримання прибутку в короткостроковій перспективі;
- збільшення кількості покупців, а також підвищення рівня лояльності в них до бренду;
- розширення частки ринку;
- отримання конкурентних переваг та провідних позицій на ринку.

Науковці виділяють вісім етапів організації збутової діяльності. На першому етапі обирають цільовий ринок або його сегмент. Після чого переходять до вибору збутової системи та визначення необхідних фінансових витрат. Наступним кроком є вибір каналів і методів збуту продукції. На четвертому етапі обирають спосіб і час виходу на ринок. Після цього визначають систему руху товару та підраховують витрати на доставлення товару споживачеві. На передостанньому етапі визначають форми і методи стимулювання збуту та необхідні для цього витрати. Завершальним етапом є контроль діяльності посередників [1].

З огляду на те, що хлібобулочні вироби є доволі специфічним товаром, оскільки мають короткий термін зберігання та швидко втрачають свої смакові й поживні цінності, збутова політика хлібопекарської компанії має бути спрямована на:

- швидку реалізацію продукції та отримання прибутку в короткостроковому періоді;
- максимальне задоволення споживчих запитів та потреб;
- створення прихильності споживачів до бренду порівняно з іншими конкурентами;
- завоювання лідерських позицій в галузі та розширення частки ринку.

Провівши опитування ста киян, віком від 18 до 70 років, що є постійними покупцями хлібобулочної продукції, було з'ясовано час, протягом якого споживачі найбільше купують хлібопекарські вироби. Згідно з результатами анкетування, найбільший попит на досліджуваний вид продукції припадає у

вечірній (з 17:00 до 21:00) та ранковий час (з 8:00 до 10:00), водночас найменше хлібобулочної продукції продається в полуденок (з 14:00 до 17:00). Тому, зважаючи на це, хлібопекарським підприємствам слід виготовляти більший обсяг продукції саме ввечері та вранці, натомість випускати менше партій в полуденок. Такий підхід дозволить не тільки забезпечити споживачів необхідною продукцією у потрібний для них час та задовольнити їхні потреби, але й унеможливить процес перевипуску продукції та зберігання її на складах.

Крім того, досліджено фактори, які впливають на вибір хлібобулочної продукції споживачами. З цією метою проведено опитування, в якому взяло участь 120 жителів Києва, віком від 18 до 70 років, які є постійними споживачами хліба та хлібопекарської продукції ПАТ «КиївХліб». У результаті дослідження було виявлено, що найголовнішим чинником при виборі хлібобулочної продукції для споживачів є її свіжість та зовнішній вигляд. Не менш важливим фактором є якісний склад продукції. Третім важливим фактором респонденти обрали близьке розташування точок продажу хлібопекарської продукції. І найменш важливими чинниками, виявилися ціна та виробник продукції.

З огляду на такі результати, хлібопекарським підприємствам слід найбільше приділяти увагу якості продукції, яку вони виготовляють, слідкувати за її свіжістю та зовнішнім виглядом. До того ж компаніям слід гарно продумувати місце розташування точок продажу своєї продукції, для того щоб споживачам було зручно до них добиратися, адже від цього залежать обсяги реалізації продукції компанії, а отже, й рівень прибутковості.

З метою збільшення обсягу продажів продукції рекомендуємо підприємствам розширити свою фірмову мережу збуту за допомогою збільшення кількості спеціалізованих кіосків, пекарень, а також фірмових магазинів. Такий підхід не тільки зробить доступ до продукції підприємства зручнішим, а й дозволить пропонувати покупцям якісну й свіжоспечену продукцію, задовольнить запити споживачів, підвищить рівень їхньої лояльності до компанії та збільшить рівні продажів.

Крім запропонованих вище заходів, рекомендуємо сучасним хлібопекарським підприємствам й інші заходи стимулювання збуту, зокрема таких:

- проведення дегустаційних заходів нової продукції підприємств в точках продажу;
- проведення акцій та створення вигідних пропозицій на товари підприємств;
- проведення розіграшів як в точках продажу продукції, так і на сторінках соціальних мереж підприємств;
- формування постійних знижок для оптових посередників;
- створення преміальної програми для продавців фірмових магазинів як заохочувальний метод для підвищення рівня продажів.

Застосування наведених заходів зі стимулювання збуту сприятиме не тільки підвищенню обсягів продажу продукції хлібобулочних підприємств та

збільшенню рівня їхньої прибутковості, а ще й підвищить лояльність як споживачів, так і посередників до бренду, збільшить чисельність покупців, а також стимулюватиме співробітників на досягнення хороших результатів продажів і на відповідний рівень сервісу.

Перелік використаних джерел:

1. Тимачева М. Ю. *Разработка маркетинговых мероприятий, направленных на совершенствование сбытовой деятельности ООО «Глуховский хлеб» Современные проблемы бухгалтерского и налогового учёта.* 2014. URL: <https://scienceforum.ru/2014/article/2014000901>
2. Пугаченко О.Б. *Особливості хлібопекарного виробництва та їх вплив на склад і облік запасів* Економічний вісник. 2009. № 15. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/42031473.pdf>
3. Струнін В.В., Філоненко Т.М. *Вітчизняний ринок хлібобулочних виробів: сучасний стан та перспективи розвитку* Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3661>
4. Ліщинська В.В. *Аналіз конкурентного середовища хлібопекарської промисловості України* Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/163.pdf

Огар А.В.

Східноукраїнський національний університет
імені Володимира Даля

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА РОБОТОТЕХНІКА В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Ринок ресторанних технологій стрімко розвивається, постійно трансформуючи ресторанний бізнес як важливий сектор туризму та гостинності. Мобільні програми, кіоски та чат-боти, що застосовуються за допомогою штучного інтелекту (ШІ), революціонізують досвід відвідувачів, а роботи автоматизують роботу ресторанів. Незважаючи на зростаючий інтерес, використання штучного інтелекту та робототехніки в ресторанах все ще перебуває на початковій стадії, а керівники закладів шукають вірний шлях щодо використання цих технологій для досягнення високої якості обслуговування споживачів.

ШІ та робототехніка стають все більш важливими для забезпечення автоматизації процесів та інновацій в організаціях. Загалом, ШІ-дисципліна розробляє та використовує обчислювальні системи з підтримкою ШІ для створення машинного інтелекту, що імітує людський інтелект. Щоб зробити машини “розумними”, потрібні певні здібності, такі як міркування, вирішення проблем, навчання, спілкування, сприйняття та дія. Література в цій галузі часто фокусується на конкретних методах або техніках, таких як машинне навчання та навчання з підкріпленням, або націлена на конкретні технології,

такі як системи підтримки прийняття рішень, видобуток даних тощо. Одним з перспективних напрямків є розвиток роботів. Сервісних роботів можна охарактеризувати як «автономні та адаптовані інтерфейси на основі системи, які взаємодіють, обмінюються інформацією та надають послуги клієнтам організації». Вони були створені у вигляді віртуальних робочих служб (тобто чат-ботів, цифрових асистентів) або фізичних роботів. Із зростанням розміру даних, датчиків та взаємопов'язаних кіберпросторів програми ШІ вийшли на новий рівень: постійно аналізуючи дані, отримуючи знання та завдання, технології ШІ здатні не лише імітувати людський інтелект. Натомість основна увага приділяється створенню гібридного інтелекту, поєднуючи машини та людей у мережевих процесах[1].

Хоча застосування технологій у секторі гостинності та туризму не є новим, використання ШІ та робототехніки в ресторанах представляє досить недавнє явище. Зважаючи на мінливий ресторанний ринок, підприємства почали експериментувати з технологіями ШІ та роботами. Прийняття рішень для штучного інтелекту та робототехніки пропонує низку можливостей для інноваційних процесів у цій галузі і може призвести до зростання продуктивності або поліпшення процесів обслуговування споживачів. Особливо сервісні роботи були предметом багатьох наукових статей.

Можна виділити наступні позиції щодо впливу ШІ на ресторанну галузь:

1. Прогнозування продажів. Для оцінки майбутніх продажів власники ресторанів проводять процес прогнозування. Більшість порівнює звіт про продажі минулого року з поточним, але такі фактори, як свята, міжнародні події, погодні умови та місцезнаходження, що впливають на продажі, є різними, тому цей традиційний процес прогнозування продажів іноді може бути помилковим. Для отримання більш точних звітів про продажі власники ресторанів повинні скористатися допомогою технологій, а штучний інтелект може стати корисним інструментом для прогнозування. Прогнози погоди сильно впливають на продажі, оскільки зміни погодних умов впливають на вибір продуктів харчування клієнта. Наприклад, якщо це похмурий та холодний зимовий день, людина віддає перевагу гарячій каві або гарячій чашці чаю, а у сонячний день холодний чай може бути найкращим вибором. ШІ надає власникам чітке уявлення про потенційні продажі ресторану на основі історії продажів за попередні роки під час подібної погоди. Ця інформація дозволяє їм приймати зважені рішення, щоб власники знали напружений час та переваги їжі для певного сезону. Це також дає зрозуміти правильне замовлення їжі та потреби у персоналі.

2. Скорочення харчових відходів. Було встановлено, що кожний раз, коли ресторан вкладає долар у зменшення втрат їжі, він може заощадити сім доларів у відповідь на вкладені ним інвестиції. За допомогою прогнозування ресторани можуть зменшити кількість витраченої їжі. За допомогою історичних звітів про продажі та відомих погодних умов вони можуть підрахувати, скільки запасів сировини їм доведеться фактично придбати, та усунути ризик зайвих витрат на ведення запасів.

3. Прогнозування свят та подій. Правильно використовуючи штучний інтелект, власники ресторанів можуть точно проектувати свої потреби у персоналі та продажі на свята та події. ШІ допомагає прогнозувати трафік клієнтів під час подій, щоб вони мали можливість заробляти більше продажів.

4. Розумне управління запасами. Ресторани, що інтегрують ШІ у свої POS-системи, можуть скоротити операційні витрати бізнесу завдяки повній аналітичній картині даних. Це дозволяє відстежувати, а також замовляти товари на основі їх використання, усуваючи нестачу. ШІ також стежить за тим, чи готує персонал ресторану страву за рецептом та доставляє їжу у належній кількості. Оскільки ШІ пильно стежить за запасами, це може допомогти уникнути крадіжок та розтрат.

5. Оптимізація маршрутів доставки. У міру набуття популярності доставки їжі, стає необхідним оптимізувати шляхи доставки для забезпечення її швидкості. Завдяки ШІ власник ресторану може контролювати хід водія та надавати йому вказівки щодо найкращих маршрутів доставки, щоб заощадити час та відстань.

6. Планування роботи персоналу та досвід споживачів. Коли ШІ інтегрований з POS-системами, він може допомогти у формулюванні розкладів і дозволити власнику зосередитися на споживачах. ШІ відіграв дуже значну роль у вдосконаленні численних функцій програмного забезпечення, що використовується ресторанами для обчислення досвіду споживачів. Він може аналізувати зворотний зв'язок та розробляти докладні звіти з аналізом для покращення загального досвіду клієнтів[2].

Отже, штучний інтелект та робототехніка твердо визначили своє місце у ресторанному бізнесі та будуть продовжувати розвиватися, надаючи ще більше послуг, які допоможуть ресторанам підвищити свої стандарти обслуговування та скоротити витрати. За останній рік відбулася найбільша технологічна революція в ресторанній галузі, яку спричинила всесвітня пандемія. Не дивно, що, як і решта ділового світу, ресторани зараз звертаються до штучного інтелекту та машинного навчання, щоб допомогти оптимізувати свої процеси та керувати своїми операціями. ШІ вкрався у всі аспекти сучасного ресторану: продажі, доставка, управління запасами тощо та створює інструменти, які можуть спростити та оптимізувати ведення бізнесу. Сучасний стан світу означає, що ресторанному бізнесу потрібна вся допомога, яку можна отримати для ведення найефективнішого та найвигіднішого бізнесу, і завдяки всім дослідженням, проведеним у галузі ШІ, це тепер є реальною можливістю.

Перелік використаних джерел:

1. *AI and robotics in the European restaurant sector: Assessing potentials for process innovation in a high-contact service industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-020-00443-2>.*

2. *Artificial Intelligence's Impact on the Restaurant Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://modernrestaurantmanagement.com/artificial-intelligences-impact-on-the-restaurant-industry/>.*

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ РЕКЛАМНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Реклама – це неособиста форма комунікації, що здійснюється за допомогою платних засобів поширення інформації з чітко зазначеним джерелом фінансування [1]. Реклама дозволяє впливати на вибір споживача, захоплювати ринок, формувати та збільшувати попит на товари та послуги, підвищувати лояльність споживачів та впізнаваність бренду.

Для отримання позитивного ефекту від рекламної діяльності необхідно приділяти особливу увагу плануванню та розробці стратегії рекламної кампанії, використовувати повний спектр маркетингових інструментів, аналізувати рекламну статистику та застосовувати заходи для підвищення ефективності реклами.

За допомогою реклами компанії вирішують такі завдання:

- збільшення продажів;
- зростання обізнаності про товари і послуги компанії;
- покращення іміджу компанії;
- підвищення лояльності у існуючих клієнтів;
- підтримка виходу нових продуктів на ринок.

Особливе значення при створенні реклами надається плануванню, яке можна поділити на етапи (рис. 1.)

Для більш ефективного планування реклами компанії часто використовують медіа-план. В цьому документі прописані всі особливості проведення рекламної кампанії: терміни, дані про охоплення цільової аудиторії, рекламні канали, бюджет та очікувані результати. Навіть для проведення невеликих рекламних кампаній медіа-планування є важливим інструментом, без якого складно отримати найкращі результати.

Плануючи рекламну кампанію підприємства, необхідно чітко визначитися з цілями. Вони повинні бути чітко сформульовані, виражені кількісно та визначені термінами, оскільки це дасть змогу контролювати ефективність рекламних кампаній. Цілі реклами можуть змінюватися залежно від стадії життєвого циклу товару.

Етап впровадження товару є вирішальним у створенні його іміджу. Тому на даній стадії життєвого циклу необхідно активно використовувати рекламу. Ефективність рекламної кампанії на даному етапі дуже впливає на подальший розвиток компанії.

Важливим етапом є конкретизація цільової аудиторії. Перед проведенням рекламної кампанії необхідно провести сегментацію споживачів і визначити, хто саме буде споживачем даного товару або послуги. Це допоможе знизити витрати і збільшити прибуток підприємства, оскільки ми будемо орієнтуватися тільки на представників певного сегмента аудиторії. Крім того, після

визначення нашого сегмента аудиторії ми зможемо ефективно обрати канал комунікації.



Рис. 1 – Етапи проведення рекламної кампанії.

Джерело: сформовано автором на основі опрацьованих джерел

Серед найпопулярніших рекламних каналів є преса, радіо, телебачення, виставки та ярмарки, рекламні сувеніри, зовнішня реклама, e-mail розсилки, інтернет-реклама, POS-матеріали та івенти [2].

Визначення бюджету рекламної кампанії є одним з ключових питань стратегічного планування. Він формується залежно від цілей і завдань рекламної кампанії.

Для оцінки ефективності рекламної кампанії необхідно використовувати КРІ (ключові показники ефективності):

- САС - вартість залучення одного клієнта;
- ROI - коефіцієнт окупності вкладень;
- CPL - ціна ліда (використовується для онлайн-реклами);
- CPC - ціна за клік (використовується для онлайн-реклами);
- ER - показник залученості аудиторії (використовується для онлайн-реклами).

КРІ повинні бути досяжні та вимірювані. Крім того для кожної окремої рекламної кампанії та окремого рекламного каналу необхідно розробляти свою систему КРІ.

Отже, в сучасних реаліях комунікація, що відбувається між компаніями та споживачами саме за допомогою реклами є важливою та актуальною темою. Ретельно продумана рекламна стратегія та прогнозовані КРІ дають фірмам переваги над конкурентами. Ефективність рекламної кампанії залежить від багатьох чинників, а саме успішного планування, вдалого визначення цільової аудиторії, а також рекламного каналу.

Перелік використаних джерел:

1. Котлер Ф. *Основы маркетинга* /Ф. Котлер. – М.: Бизнес-книга, 1995. – 698 с.

2. *Які канали комунікації найбільше привертають увагу та викликають довіру у споживачів? [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://digdata.com.ua/index.php/uk/kanaly-komunikatsiyi/>*

Пічик К.В.

кандидат економічних наук, доцент,

Савчук Ж. П.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ВПЛИВУ ВІЗУАЛЬНОГО НЕЙРОМАРКЕТИНГУ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ

Робота присвячена впливу нейромаркетингових технологій на прийняття рішення. Актуальність теми полягає в широкому застосуванні цих технологій у комерційному та політичному руслі, всесвітньому тренді використання нейромаркетингових технологій у політичній діяльності країн. На сьогодні відомо, що дослідження з нейромаркетингу з свідомим чи не свідомим залученням громадян з політичною метою проводять у більш ніж десяти країнах світу (Аргентина, Бразилія, Коста-Рика, Сальвадор, Росія, Іспанія, США та інші). Що ж до комерційного продукту, нейромаркетингові дослідження проводять починаючи від онлайн формату, до прикладу тестування споживачів за допомогою технології eye tracking через вебпортал, до досліджень реакцій споживачів, які проводять у власних лабораторіях міжнародні дослідницькі компанії, такі як Nielsen.

Мета нашого дослідження - визначити загальні правила візуального нейромаркетингу для комерційних продуктів та описати яким чином можна їх використовувати для громадських діячів/політиків, виокремивши маніпулятивні та етично некоректні техніки. У дослідженні ми надамо порівняльний аналіз впливу застосування візуального нейромаркетингу на прийняття рішення споживачами комерційного та політичного продукту.

В дослідженні використано два методи: звичайне опитування та технологію eye tracking. Було розроблено два види дизайну: з застосуванням нейромаркетингових технологій та без. За результатом дослідження візуального

впливу нейромаркетингу виконано аналіз симетричності облич політичних кандидатів та облич моделей продуктів масмаркету.

Рольф Ребер у своєму дослідженні зазначає, що нашому мозку симетрія подобається через простоту обробки зображення. Симетрія обличчя важлива для жінок, чоловікам ж важлива не лише симетрія обличчя, а й симетрія тіла, абстрактних предметів чи творів мистецтва. Дарен Бриджер у книзі «Нейродизайн» стверджує, що симетричне обличчя може бути ознакою здорового генетичного набору. Можливо саме тому ми схильні на підсвідомому рівні надавати перевагу більш симетричним обличчям. Разом з тим, нам варто зазначити, що асиметрія викликає ефект новизни, нестандартність підходу, що може спровокувати вищий рівень запам'ятовування в аудиторії, починаючи від нестандартних макетів, завершуючи нестандартними обличчями.

Нашим методом дослідження симетричності облич було вимірювання сегментів обличчя правої та лівої частини за допомогою осей симетрії. Чим менший коефіцієнт, тим обличчя симетричніше.

Об'єктом нашого дослідження були вплив кольору, шрифту, фракталів у дизайні, використання облич чи їх імітація. Також, досліджувались риси обличчя громадських діячів (чи викликають відчуття компетентності та довіри чи ні), статури, ефект центру екрану, ефект фреймінгу, ефект якорування та інші.

Цінність дослідження полягає у порівнянні не комерційного та комерційного аспекту вибору. Це дає змогу дослідити чи одні і ті ж засоби нейромаркетингу мають однаковий вплив.

За допомогою випадкового генератора облич було створено два образи політичного діяча: візуалізованого за правилами нейромаркетингу та з використанням стандартного підходу дизайнера. Для політичного продукту ми використали питання: який з двох кандидатів вам видається більш компетентним? Було застосовано поняття компетентності враховуючи дослідження вченого О. Тодорова з Принстонського університету.

Аналогічно створили для комерційного продукту 2 варіанти дизайну: з використанням нейромаркетингових технологій і без. Задавали лише одне питання: який варіант вам подобається більше?

Під час дослідження ми порівняли кандидатів у вибори мера Львова, Києва 2020 року та декілька макетів продуктів масмаркету.

Аналіз облич основних кандидатів на пост мера Львова дав такі результати:

- Андрій Садовий 39,96% голосів — коефіцієнт симетричності 4;
- Олег Синютка 31,03% голосів — коефіцієнт симетричності 12.

Аналіз облич 2-х основних кандидатів на пост мера Києва дав такі результати:

- Віталій Кличко 50,52% голосів — коефіцієнт симетричності — 4,
- Олександр Попов 9,5% голосів — коефіцієнт симетричності 10.

Проміжні результати засвідчили, що переможці політичних перегонів мають більш симетричні риси обличчя. Обличчя моделей найбільш відомих

брендів комерційних продуктів також мають низький коефіцієнт симетрії. Зокрема на упакованні відомого дитячого шоколаду Kinder Chocolate зображений хлопчик з нульовим коефіцієнтом симетрії, це означає що його риси абсолютно симетричні. На упакованні фарби для волосся Лореаль префернс зображена модель з наближеним рівнем симетрії до переможців політичних перегонів - 3.

Отже, ми розглянули один з елементів візуального нейромаркетингу — симетричність обличчя та його вплив на прийняття рішення. На даному етапі дійшли висновку, що симетричність обличчя корелюється з вибором кандидата, зокрема у невеликій вибірці. Також, робимо висновок, що у дизайні комерційних продуктів застосовують обличчя з низьким коефіцієнтом симетричності — тобто проаналізовані нами обличчя на об'єктах комерційного спрямування (рекламі) є симетричними.

В той же час, варто окреслити можливі похибки результатів, через якість зображення, світлові ефекти, які візуально можуть зменшувати чи збільшувати певну частину обличчя, розміщення обличчя в фас на фотографіях, зміна фотографій дизайнерами за допомогою графічних редакторів. Також, маємо розуміння, що з віком асиметричність обличчя збільшується, що також варто враховувати у порівняльному аналізі. Важливим аспектом є похибка, яку формує кількість опрацьованих фотографій, для більш точних результатів на нашу думку варто збільшити їх діапазон.

Перелік використаних джерел:

1. *Bridger D. Neuro design: Neuromarketing insights to boost engagement and profitability. Kogan Page Publishers. 2017.*
2. *Rolf R. Reasons for the preference for symmetry. Behavioral and Brain Sciences. 2002. P. 415 - 416*
3. *Spence Ch. Neuroscience-Inspired Design: From Academic Neuromarketing to Commercially Relevant Research. Organizational Research Methods 22.1. 2019. P. 275-298*

Самолінська С. І.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МЕТОДИ СЕГМЕНТАЦІЇ ЦІЛЬОВОЇ АУДИТОРІЇ БРЕНДУ

На сьогодні сегментація цільової аудиторії стає одним з ключових етапів не тільки розробки рекламної кампанії, а й створення маркетингової стратегії. У сучасному цифровому середовищі компанії повинні пропонувати кожному користувачу персоналізований досвід, щоб привернути його увагу в постійному потоці інформації. Потрібно знати його особливості та потреби, щоб вдало сформулювати свою унікальну торгову пропозицію та ключові послання в комунікації, що допоможе відбудуватися від конкурентів та знайти вужчу ринкову нішу для продукту, де конкуренція буде нижчою, або й взагалі відсутня.

Цільова аудиторія - це сукупність реальних і потенційних клієнтів компанії, які є зацікавленими в продукті та готові змінити свої переваги на користь бренду під впливом маркетингового тиску.

Сегментація цільової аудиторії - процес створення однорідних груп споживачів за визначеними загальними критеріями. Особи з такої групи мають подібні проблеми, мотивації для покупки та аналогічно реагують на схожі комерційні пропозиції, тип контенту або повідомлення.

У якості критеріїв сегментації виділяють наступні:

- географічні - характеризують місцезнаходження потенційних користувачів;
- соціально-демографічні - розглядаються стать, вік, національність, рівень освіти, професія, доходи і сімейний стан;
- поведінкові - привід і вигоди споживання, емоційний ефект, життєвий цикл клієнта, місце придбання товару, періодичність споживання тощо;
- психографічні - визначають мотивацію людини для придбання товару чи послуги [1].

Бренди масового споживання можуть сегментувати аудиторію, використовуючи один або два види критеріїв. Проте для продуктів, які займають певні ніші на ринку, є необхідність поєднання всіх критеріїв для знаходження більш цільових груп споживачів та підвищення ефективності комунікації з ними. З цією метою науковцями розробляються методи сегментації. З них найкраще дослідженими на вітчизняному ринку є:

- метод «5W» М. Шеррингтона - в основі лежать п'ять запитань: 1. що (what) — який товар просувається; 2. хто (who) — який клієнт купує товар/послугу - його стать, геоположення, вік; 3. чому (why) — яка мотивація клієнта стає причиною купівлі товару; 4. коли (when) — за яких умов відбувається купівля; 5. де (where) — канали реалізації товару [2];

- VALS (скор. від Values and Lifestyles) - аудиторія сегментується за двома критеріями - глибинна мотивація для покупки (охоплює три типи: ідеї, демонстрація свого успіху і самовираження) та ресурси (освіта, рівень доходу, знань, енергії тощо). У результаті були виділені типи споживачів, які мають схожі купівельні звички та мотиви. Якщо компанія розуміє, до якого типу належать її покупці, може обрати ефективні інструменти комунікації з нею;

- портрет споживача (Buyer Persona) - детальний опис ідеального клієнта бренду на основі реальних покупців.

Job Story - порівняно новий інструмент сегментації аудиторії, який наразі є погано вивченим українськими фахівцями. Він з'явився у результаті розвитку теорії Job to be done, в основі якої лежить розуміння істинних мотивів людини для покупки товару, а саме - "роботи (або задачі), яку треба виконати" [3]. Прихильники теорії вважають, що брендам не потрібно зосереджуватися на постійному зборі глибинної інформації про користувачів. Важливим є розуміння чого саме людина хоче досягти за допомогою використання продукту.

Іншою ключовою складовою підходу вважається контекст, тобто ситуація, у якій людина потребує виконання завдання. Причиною цього є те, що одну проблему часто можна вирішити багатьма методами. Наприклад, користувач може згаяти час, використовуючи соціальну мережу Instagram, подивившись ролик на YouTube або фільм на Netflix. У цьому випадку робота одна, проте залежно від умов (знаходиться людина вдома, чи у транспорті, чи на роботі тощо) змінюється продукт, який людина обере.

Шаблон для сегментації цільової аудиторії Job Story складається з трьох параметрів:

1. ситуація, в якій виникла проблема (Situation);
2. що, на думку людини, повинно статися, щоб проблема вирішилася (Motivation);
3. що людина отримає, коли проблема буде вирішена (Outcome) (рис. 1).

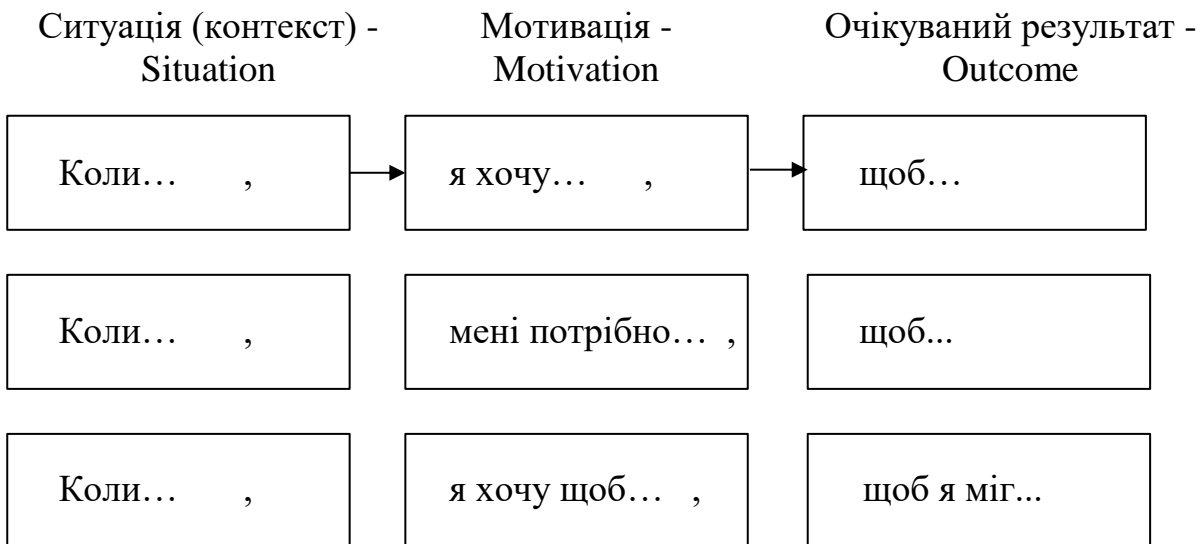


Рис. 1. – Job Story – шаблон для сегментації цільової аудиторії [4]

Сегментація цільової аудиторії є важливим етапом розробки маркетингової стратегії, адже від особливостей аудиторії залежить, так званий, маркетинговий мікс та ключові послання в комунікації. В залежності від характеристик продукту, фахівці з маркетингу можуть тестувати різні методи сегментації та підібрати найбільш вдалий, комбінувати декілька, або навіть розробляти власний. Варто звернути увагу на новітні методи сегментації, наприклад, підхід Job Story, які можуть підвищити ефективність комунікації бренду за рахунок новий інсайтів та кращого розуміння потреб цільової аудиторії.

Перелік використаних джерел:

1. Глухих Е. А. Определение целевой аудитории и ее сегментация / Екатерина Александровна Глухих. // Наука и образование в условиях цифровой экономики. – 2020. – С. 13–17.

2. Шеррингтон М. Незримые ценности бренда – М.: Вершина, 2006, 304с.

3. Know Your Customers' "Jobs to Be Done" [Електронний ресурс] // *Harvard Business Review*. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://hbr.org/2016/09/know-your-customers-jobs-to-be-done>.

4. Гайд по Job Stories [Електронний ресурс] // *Dmitriy Karaev*. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://dkaraev.medium.com/гайд-по-job-stories-c7d513f72e8f>.

Севрюкова Є. О.

Харківський національний економічний
університет ім. С. Кузнеця

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стрімкий розвиток економічної та політичної сфер змушує вітчизняні сільськогосподарські підприємства працювати в умовах жорсткої конкуренції. Досягнення успішного розвитку і конкурентоспроможних позицій на ринку можливе лише за рахунок швидкої адаптації до вимог сучасності. Мова йде про те, що більшість сільськогосподарських підприємств до сьогодні працюють на засадах радянського ладу, що суттєво звужує коло можливостей для їх продуктивної діяльності.

Одним із вагомих факторів у забезпеченні успішної роботи організації є його персонал, а саме рівень його професійної підготовки. В останні роки постає серйозна проблема у відсутності належного рівня професійної підготовки працівників сільськогосподарської сфери.

Зараз на ринку праці є значний попит на вузькопрофільні спеціальності та працівників, професійний досвід яких не залишився на кілька десятків років у минулому. Це обумовлено стрімким розвитком НТП, використанням сучасної техніки та технологій виробництва. Однією із причин безробіття також можна вважати застарілі знання, уміння та навички, що не відповідають потребам сучасних роботодавців.

Професійний розвиток як один із основних аспектів підвищення конкурентоспроможності працівників розглядали у своїх працях Г. Беккер, Т. Пітерс, Н. Суровкін. Зокрема, Нобелівський лауреат Г. Беккер довів, що великі витрати на навчання та перепідготовку персоналу спрямовані на збереження, підтримку та відтворення кадрів підприємств. Серед вітчизняних науковців, що працювали над питаннями необхідності професійного розвитку персоналу можна виділити: Д. Богиню, О. Кібанова, А. Колота, В. Петюха, А. Турчинова, Л. Федулову та багатьох інших.

Сучасні закордонні технології виробництва потребують спеціально підготовлених кадрів, оскільки кардинально відрізняються від вітчизняних. Професійне навчання працівників є витратним для підприємств, тому

більшість власників розглядають це питання в останню чергу. Проте подібна стратегія є хибною. Підвищення професійних навичок працівників це можливість використання їх нових знань на практиці, тобто, безпосередньо на виробництві.

З іншого боку є проблема у самій системі додаткового навчання працівників сільськогосподарської сфери. На сьогоднішній день вона, по-перше, будується на комерційних принципах, по-друге, знаходиться на етапі становлення. Досягнення високорозвинених країн довели, що додаткове навчання є необхідною умовою професійної діяльності працівників. Так, США пропагує систему безперервного навчання для працівників з метою швидкої адаптації до нових технологій та форм організації праці. Японія формує доходи персоналу на основі трьох факторів: рівня кваліфікації, професійного стажу і віку працівника. Тим самим робітники самостійно зацікавлені у постійному підвищенні професійного рівня. Франція сприяє системі навчання кадрів шляхом співпраці держави з соціальними партнерами. Система професійного навчання фінансується державою, регіонами та компаніями [4].

Підвищення кваліфікації та перекваліфікація кадрів на підприємствах мають базуватися одночасно на декількох факторах: планованості, систематичності, безперервності, періодичності та обов'язковості. Відсутність комплексного підходу не дозволить підняти методи роботи на якісно новий рівень [1].

Витрати на навчання персоналу повинні розглядатися як один із пріоритетних напрямів розвитку сучасних підприємств. Наряду із покращенням умов праці, удосконаленням техніки та технології виробництва важливо розуміти, що освіченість працівників, це дієвий ресурс у здобутті успіху. Швидке освоєння сучасних технологій сприяє економії робочого часу, збільшенню показників продуктивності і, відповідно, примноженню прибутків.

Розширення спектру професійних навичок дозволяє не тільки удосконалювати вже існуючі напрями діяльності підприємства, а й утілювати в життя нові перспективні ідеї здатні конкурувати на ринку. Крім того, професійне навчання дозволяє більш лояльно адаптуватися до мінливих умов виробничого процесу [3].

Більшість сільськогосподарських підприємств України потребують комплексного підходу до професійного рівня своїх підлеглих. Підвищення кваліфікації чи перекваліфікація можуть реалізуватися як з відривом, так і без відриву від виробництва відповідно до матеріальних можливостей підприємства та зайнятості працівників на момент проходження навчання. Також процес навчання персоналу можна організовувати поетапно, щоб витрати на навчання не несли збитковий характер для підприємства.

Досягнення ефективності навчання залежить і від мотивації персоналу. Окрім гарантій покращення професійних якостей важливе також забезпечення належного рівня отримання знань. Тобто процес навчання повинен бути побудований відповідно до можливостей працівників.

У загальному висновку слід зазначити, що роль професійного навчання працівників є одним із ключових факторів успішної діяльності підприємств. Сільське господарство України знаходиться у складному становищі невідповідності застарілих знань, умінь та навичок сучасним технологіям виробництва. Головна ціль – забезпечення безперервного навчання працівників сільськогосподарської сфери. Кадрова стратегія сучасних підприємств повинна орієнтуватися на попит та пропозицію кваліфікованих кадрів під час пошуку нових працівників та пристосовувати власні механізми до оновлених вимог виробництва.

Перелік використаних джерел:

1. Баценко Л. М. Професійний розвиток персоналу як фактор позитивних зрушень в діяльності сільськогосподарських підприємств / Л. М. Баценко, Р. В. Галенін // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. - 2013. - № 3. - С. 130-135. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnaui_ekon_2013_3_20.

2. Бойченко В. С. Сучасний стан професійного навчання персоналу на підприємствах України / В. С. Бойченко // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. - 2014. - Вип. 26. - С. 74-81. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nrkntu_e_2014_26_12.

3. Колмогорова І. В. Формування та розвиток конкурентоспроможного персоналу сільськогосподарських підприємств / І. В. Колмогорова, Г. І. Дідур // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2014. - Вип. 3. - С. 131-136. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsed_2014_3_22.

4. Красношапка В. В. Навчання та розвиток персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємства / В. В. Красношапка, А. О. Коваленко // Молодий вчений. - 2014. - № 12(1). - С. 162-165. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_12\(1\)_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2014_12(1)_40).

5. Мартинюк Н. Розвиток персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / Н. Мартинюк, Д. Черевко // Аграрна економіка. - 2015. - Т. 8, № 3-4. - С. 73-82. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2015_8_3-4_14.

Тараненко А. О.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних динамічних умовах розвитку ринків та постійному посиленню конкуренції одним з важливих завдань для бізнесу стає перегляд механізмів управління діяльністю. При цьому збереження стійкої конкурентоспроможної позиції підприємства на ринку та досягнення певного економічного результату значною мірою є результатом побудови ефективної системи збутової діяльності. Аналіз праць науковців та практиків дають різне розуміння поняття «збуту»: у широкому розуміння – це процес організації транспортування, складування, підтримки запасів, доробки, просування до оптових і роздрібних торговельних ланок, передпродажної підготовки, упакування і реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку, у вузькому значенні збут є процесом безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребуючий знань, навичок і певного рівня торгової компетенції [1].

Сутність збутової діяльності полягає в тому, що це є «процес просування готової продукції на ринок та організації товарного обміну з метою отримання підприємницького прибутку» [2]. Основною метою управління збутом є формування довгострокових взаємин з покупцями готової продукції та послуг за рахунок задоволення їх потреб і забезпечення необхідного обсягу продажу товару з визначеним рівнем прибутковості.

Збутова діяльність підприємства як комплекс дій містить в собі два аспекти:

- маркетинговий, який полягає у вивченні та аналізі ринкової ситуації, визначенні попиту на товари та обсягів збуту, вибір каналів розподілу;
- логістичний, який власне і реалізує маркетингові рішення через транспортування та зберігання товару, обслуговування клієнтів.

На етапі розподілу продукції дані напрямки тісно взаємодіють та є взаємозалежними. Маркетинг та логістика в системі реалізації продукції об'єднуються задля досягнення кінцевої мети функціонування підприємства - задоволення потреб покупців при оптимальних витратах, отримання максимального прибутку та створення позитивного іміджу підприємства на ринку [3]. Одночасна їх взаємодія здатна підвищити не лише ефективність збутової діяльності, а й всього підприємства.

Система взаємозв'язку маркетингу і логістики в сфері збуту продукції запропоновано на рис.1. На схемі зображено взаємодію комплексів маркетингу і логістики за їх основною складовою та функціональні зв'язки.

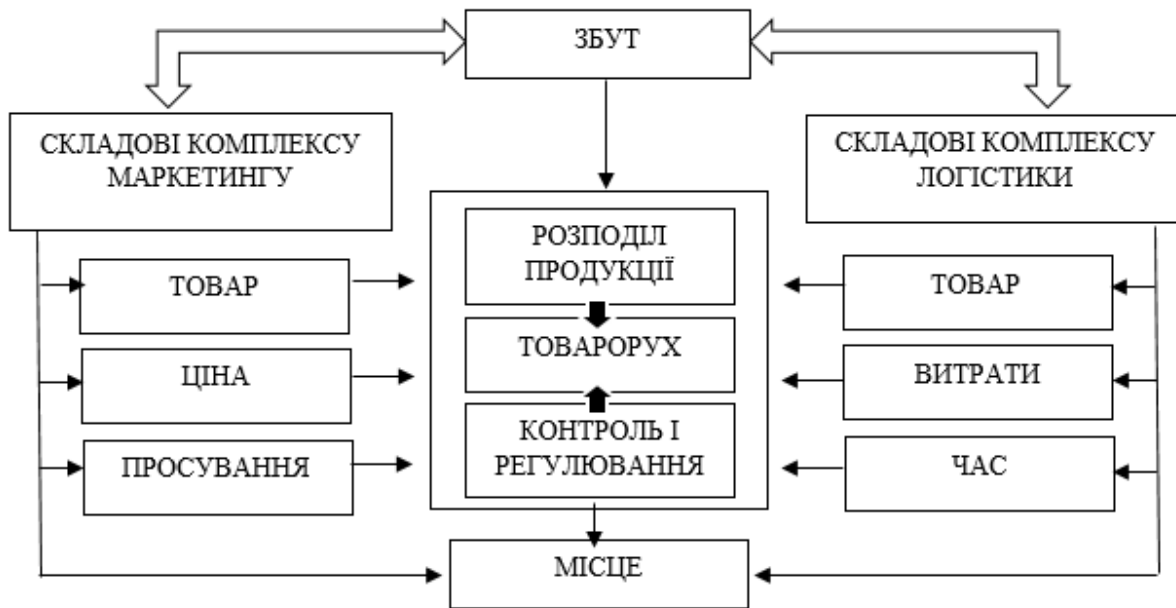


Рис.1. – Взаємодія комплексу маркетингу та логістики в сфері збуту продукції

Джерело: сформовано автором на основі [3]

В економічній літературі використовують таке поняття, як комплекс маркетингу «4Р»: «ціна – продукт – просування - місце (розміщення)». Суть логістичної місії передбачено в правилі «семи R». Згідно з ним метою логістичної діяльності є забезпечення наявності «потрібного продукту в потрібній кількості і в потрібній якості в потрібному місці в потрібний час для потрібного споживача з найменшими затратами» [3].

Основними рисами логістичної місії в такому трактуванні є якість, витрати, час та місце. Тому взаємозв'язок логістичного та маркетингового комплексів здійснюється за такими спільними для цих напрямків елементами, як: товар, місце (або розміщення) і затрати, а збут продукції є складовою однієї з груп маркетингового міксу під назвою «місце». Ця складова є найбільш суттєвою в процесі функціонування системи збуту підприємства та є головною сферою взаємодії маркетингу і логістики по всім елементам комплексів.

Для ефективного управління збутовою діяльністю потрібно провести комплекс дій, які передбачають такі заходи [4]:

- Проведення маркетингових досліджень ринку збуту, його інфраструктури, покупців продукції і їх поведінки на ринку.
- Аналіз продукції підприємства, ємності ринку і прогнозів обсягів збуту.
- Уточнення і коригування номенклатури, асортименту продукції, що випускається. Формування продуктового портфеля підприємства та його маркетинговий супровід.
- Цінове регулювання продукції підприємства в розрізі обраних ринків збуту і фази життєвого циклу продукції. Створення стратегії ціноутворення.

- Визначення потенційно можливих для підприємства методів дистрибуції і каналів збуту продукції. Встановлення контактів і підписання договорів.

- Розробка комплексу маркетингових комунікацій та системи стимулювання збуту

Отже, у сучасних умовах функціонування бізнесу управління збутом є одним з пріоритетних напрямків. Ефективне управління збутовою діяльністю може допомогти скоротити ненормативні запаси готової продукції, підвищити прибутковість товарів і послуг, виробляти саме те, що необхідно споживачам. Саме маркетингова збутова політика направлена на перетворення існуючих потреб потенційної аудиторії в реальний попит на продукцію та її продаж на цільовий ринок.

Перелік використаних джерел:

1. Балабанова Л. В., Балабаниць А. В. *Маркетинговий аудит системи збуту* : навч. посіб. для вузів. Київ : Професіонал, 2004. С.13.

2. Белінський П. І. *Управління матеріально-технічним забезпеченням і збутом*. Чернівці : Рута, 2007. С. 28

3. Бондаренко В. М. *Формування взаємозв'язків маркетингу та логістики в підприємницькій діяльності. Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_7_5*

4. Гуржій Н. Г. *Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики як підґрунтя стратегічного управління збутовою діяльністю підприємств на міжнародному ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 11. С. 28–32. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/11_2017ua/8.pdf*

Титиш Б. Й.

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

**РОЛЬ ЦІНИ В ПАРАДИГМІ ПОВЕДІНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ:
ТЕОРЕТИЧНА ЦІННІСТЬ ТА ПРИКЛАДНА ПРАКТИЧНІСТЬ**

Поведінкова економіка на сьогодні зайняла одне з чільних місць у питаннях вирішення економічних проблем як на макрорівні, так і на рівні окремих бізнесів. Ціна як базовий атрибут кожного продукту чи послуги на ринку посідає особливе місце в структурі економічних відносин будь-якої країни. Правильне управління ціною та використання ціни як важеля впливу на поведінку споживачів відкриває нові можливості для реалізації та масштабування бізнесу. Таким чином, якомога більш широке розуміння механізмів та процесів, що пов'язані з процесом прийняття рішення споживачем, здатне забезпечити доступ до конкурентних переваг та формування більш сприятливого іміджу виробника чи продавця серед його дійсних і потенційних покупців. Розвиток поведінкової економіки та ріст

кількості релевантних публікацій по всьому світу дозволяють на новому рівні оцінити потенціал використання напрацювань дослідників-біхевіористів та його практичну придатність для держави чи бізнесу.

Серед дослідників приведеної в роботі проблематики варто виділити Р. Талера, Д. Канемана, К. Санстейна, Г. Саймона та інших. Натомість, у вітчизняній літературі на сьогодні недостатньо широко артикулюється проблематика аналізу сучасних досліджень та існує потреба у висвітленні теоретичних конструктів з практичних сторін задля підвищення можливості подальшої імплементації для досягнення соціально-економічних результатів.

Положення, які сповідує поведінкова економіка, в тій чи іншій мірі свого часу почали сповідувати спершу давні купці, а за ними, з розвитком підприємництва, і маркетологи. Користуючись доступністю емпіричних відомостей та потребою в здобутті конкурентної переваги доводилось проявляти винахідливість та уважність щодо того, як поведуться споживачі при здійсненні купівельного вибору. Фактор глибокої історичної потреби в напрацюваннях у сфері поведінки людини і прийняття нею рішень підкреслює беззаперечну актуальність і стабільний попит на нові дослідження і відкриття цієї галузі знань.

Разом з тим, древньою є і ціна – вона з'явилась рівно тоді, коли людині спало на думку обміняти одне благо на інше та сформувалось відчуття і розуміння еквівалентності чи нееквівалентності обміну.

Ціна і на сьогодні залишається одним із ключових факторів при виборі між альтернативними благами. Зрештою, ціна є чинником, що власне бере участь у формуванні корисності блага та впливає на вибір людини в умовах оптимізації. Відповідно, вона є одним з доступних важелів впливу на сприйняття людиною корисності від придбання. Важливість цього фактору підкреслює Річард Талер, пропонуючи виділяти два типи корисності: безпосередньо від споживання блага, класичну, та корисність, що виникає від процесу здійснення покупки та формується відчуттям вигідності здійсненої операції. Для деяких благ, а саме – благ імпульсної покупки, часто саме корисність від відчуття вигоди купівлі є ключовим драйвером здійснення покупки взагалі, корисність же від самого товару чи послуги є другорядною.

З іншого боку, базовою функцією ціни є функція вимірювання, яка полягає в наданні блага якісної оцінки на підставі його ціни проти інших конкурентних позицій. Базовим вектором поведінки у даному випадку є той, за яким вища ціна дорівнює вищій якості. Через це можуть виникати парадокси, які порушують ключові економічні принципи залежності попиту від ціни. Зокрема, положення про зростання попиту за умови зниження ціни працює в обмежених умовах, оскільки надмірне зниження призводить до інферіоризації блага, тобто воно починає сприйматись як винятково неякісне і від цього попит наперекір закону скорочується.

Тезу про ціну як первинний показник якості товару емпірично підтверджує вже хрестоматійний приклад про оцінювання вина різної вартості. Професор Сорбонни Хільке Пласман у 2008 році провела експеримент.

Учасникам дослідження було запропоновано оцінити аромат чотирьох видів вина різної вартості: \$5, \$10, \$45 та \$90. Насправді, в усіх бокалах вино було однаковим, а зміст дослідження полягав в оцінці впливу самопереконавання, спровокованого ціновим фреймінгом. Результати дослідження виявили, що люди були більш схвальними щодо характеристик «дорожчого» вина та відгукувались про нього як про порівняно краще відносно інших доступних альтернатив. Більше того, було зафіксовано відповідні реакції в мозку людини в момент оцінювання вина за допомогою МРТ та фМРТ.

Наведені вище тези підводять до єдиного в даному випадку висновку – ціна є винятково важливим фактором у сприйнятті людиною конкретної позиції на ринку проти інших аналогічних, а отже правильно підібрана стратегія позиціонування та релевантні механіки дисконтів здатні впливати на суб'єктивну корисність споживачів і вилитись у цільові для бізнесу результати.

На сьогодні в рамках поведінкової економіки базовими є наступні концепції: концепція евристики, концепція уникнення втрат та концепція фреймінгу. Всі вони так чи інакше впливають на сприйняття ціни та, як наслідок, на сприйняття корисності від покупки. Концепція евристики передбачає, що людина в абсолютній більшості ситуацій приймає швидкі рішення керуючись останньою доступною інформацією. Відповідно, якщо прийшовши в магазин матраців (продукт, динаміку ціни якого мало хто відстежує) людина бачить ціну вищу, ніж та, яку нещодавно заплатив її друг чи родич за точно такий же продукт, ми стаємо свідками евристики якоріння, оскільки на базі останньої доступної інформації людина дала свою оцінку пропонованій ціні без проведення якогось власного дослідження рівня цін. Ця ж ситуація може розвивати і дзеркально: оскільки товариш купив аналогічний товар дорожче, то є сенс купити цей товар з огляду на його привабливу ціну.

Концепція уникнення втрат полягає в тому, що людина більш болісно оцінює фактичні та потенційні втрати, ніж отримує задоволення від здобуття такої ж величини блага чи ресурсу. Відповідно, дане явище служить базою для маніпуляцій імпульсними покупками. Оскільки людині неприємно відчувати упущену вигоду, високою є ймовірність, що суттєва знижка на маловідомий товар спровокує бажання зекономити і тим самим згенерувати для себе корисність від вигідної покупки. Так, людям часто властиво здійснювати необдумані покупки виходячи лише з обмеженої в часі цінової пропозиції із суттєвою знижкою (при цьому, обмеженість в часі може бути дуже умовною і подовжуватись щоразу, коли закінчується попередній обмежений відрізок часу).

Іншим прикладом може слугувати апелювання до конкретних витрат для стимулювання купівлі тих чи інших продуктів. Зокрема, було проведено дослідження із різними варіаціями цінників для ламп освітлення. У дослідженні було представлено 2 типи ламп: галогенові (в якості неефективних, але дешевших) та CFL-лампи (енергоефективна дорожча альтернатива). До купівлі пропонувались упаковки з 2 галогеновими лампами вартістю \$4.29 та 2 CFL-лампи за \$12.99. Яскравість ламп становила 1490 та 1600 люмен відповідно. За

базових умов на енергоефективні лампи припадало 12% купівель. Однак згодом на цінниках було додано помітки з витратами на споживання електроенергії за 10 років для кожного типу ламп. Для звичайних ламп цей показник становив \$207, а для енергоефективних - \$66. В результаті введення цих зазначень частка купівель енергоефективних ламп в рамках тесту зросла з 12% до 48%, тобто частота купівель зросла в 4 рази. Важливо зауважити, що мова йде саме про кількість куплених ламп, а не вираження частки продажів через грошову суму продажів, де було б присутнє викривлення через вищу вартість енергоефективних ламп.

Концепція фреймінгу в рамках тематики даної статті виражається у тому, що при порівнянні альтернатив відносний рівень ціни є важливішим, ніж абсолютний. Це в певній мірі перетинається із попереднім явищем. В ситуації, коли доступно два аналогічні товари, за однією ціною, але один з цінників зазначений як такий, що включає в себе знижку, то рівні альтернативи з точки зору неокласичного підходу матимуть різний рівень привабливості в очах покупця. Тут також відіграє роль фактор оцінки якості продукту: якщо вони коштують однаково, але базова ціна акційного товару є вищою, то за ті ж самі гроші покупець очікує отримати вищу якість.

Вдалим з точки зору наочності прикладом є так званий фреймінг покращення. Студентам пропонувалась підписка на газету New York Times у двох опціях: базова підписка, що складалась із доступу до веб-версії та читання в додатку та коштувала \$9.99 в місяць, та розширена, яка передбачала додаток, веб-версію, друковану копію, доступ до подкасту та кросворд і коштувала \$16.99 на місяць. За таких умов розширену підписку обирали 23% клієнтів. Однак ця частка зросла вже до 47%, коли пропозиція на сайті описувала розширену версію як +\$7 в місяць за покращену версію підписки. Таким чином, змінюючи всього лиш формулювання дорожчої опції, вдалось більш ніж удвічі підвищити продажі дорожчого варіанту продукції.

Як висновок, приведені вище приклади відображають лише частину тих питань, які охоплюють явища, які вони описують. На даний момент напрацювання в даній сфері залишаються простором для наукового пошуку та подальшої розробки проблематики. Разом з тим, вже проведені дослідження відкривають нові можливості для впровадження їх результатів у бізнес-практиці. Водночас, при трактуванні будь-якого з досліджень потрібно враховувати особливості вибірок, на яких проводились експерименти (у випадку з підписками вибірка формувалась зі студентів, що накладає певні обмеження на репрезентативність приведеної вибірки), особливості культурних контекстів таких вибірок та, безумовно, розмірів цих вибірок. Водночас, дослідження з упевненістю можуть служити дороговказом для розробки нових методик та підходів до дослідження впливу на свідомість та оцінку людини ціни та задавати нове бачення до розробок нових концепцій досліджень та нової спрямованості проведення емпіричних досліджень.

Перелік використаних джерел:

1. Allard, T., Hardisty, D. J., & Griffin, D. *When “More” Seems Like Less: Differential Price Framing Increases the Choice Share of Higher-Priced Options.* // *Journal of Marketing Research.* – 2019 – С.16
2. Hardisty, David J. and Shim, Yoonji and Sun, Daniel and Griffin, Dale W., *Encouraging Energy Efficiency: Product Labels Activate Temporal Tradeoffs* – 2020 – С.53
3. *Marketing actions can modulate neural representations of experienced pleasantness* / H.Plassmann, J. O'Doherty, B. Shiv, A. Rangel. // *PNAS.* – 2008. – №105. – С. 1050–1054.
4. Талер Р. *Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення* / Річард Талер. – Київ: Наш Формат, 2018. – 464 с.
5. Johnson E. J. *Beyond nudges: Tools of a choice architecture* / E. J. Johnson, R. P. Larrick, S. B. Shu. // *Journal of Marketing Research.* – 2012. – №23. – С. 487–504.
6. Thaler R. H. *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness* / R. H. Thaler, C. R. Sunstein. – London: Penguin Books, 2009. – 312 с.
7. *Поведінкова економічна теорія: методологічний прорив чи розширення меж пануючої ортодоксії?* // *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка.* – 2019. – №5 (206). – С. 28–33.
8. Gal D. *The Loss of Loss Aversion: Will It Loom Larger Than Its Gain?* [Електронний ресурс] / D. Gal, D. Rucker // *Journal of Consumer Psychology.* – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3049660.
9. Kahneman D. *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk* / D. Kahneman, A. Tverski. // *Econometrica.* – 1979. – №47. – С. 263–292.

Юзов А. М.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ ОСТРОУ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ЧАСТОТИ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ

Створення рекламного повідомлення є важливим елементом підготовки до рекламної кампанії, складаючи майже половину справи. Рекламне звернення можна вважати ефективним лише тоді, коли воно доходить до адресата у правильному місці та у правильний час.

Питання про те, як часто рекламне повідомлення повинно демонструватися цільовому споживачу в інтернет-рекламі, є одним із ключових в медіаплануванні, оскільки бюджет рекламної кампанії залежить від цільової частоти показу рекламного повідомлення. Перед науковцями та практиками з медіапланування стоїть задача щодо обґрунтування ефективної частоти розміщення, за якої забезпечується баланс між зависокими інвестиціями в рекламу, коли обрана цільова частота не має потрібної віддачі, і занижкими

інвестиціями в рекламу, коли частота є надлишковою для потенційного споживача.

Ефективна частота – це показник кількості показів на одну людину, сформований таким чином, щоб він мав вимірюваний вплив на цільову аудиторію в цілому або протягом певного періоду, наприклад тижня.

У 1972 році Герберт Кругман стверджував, що три контакти були ідеальною частотою для заклику до дії. За результати його досліджень встановлено, що один контакт з рекламою запалює цікавість, другий контакт дозволяє користувачеві оцінити, чи має реклама якусь цінність, а під час третього контакту глядач вже знайомий з рекламою, яка слугує лише нагадуванням [1]. Однак, результати цих досліджень актуальні для періоду до активізації цифрової реклами, коли люди стикалися з 100 рекламними повідомленнями на день, тоді як на сьогодні - це більше 5000 [2]. Відповідно, сучасні реалії комунікації в рекламному середовищі потребують використання точніших моделей для визначення ефективної частоти.

У 1982 році Джон Остроу розробив модель оцінки ефективної частоти, що включала в себе аналіз 20 факторів, що здатні вплинути на ефективність рекламної комунікації зі споживачем [3]. Ці фактори розподілені по трьом групам: маркетингові фактори, фактори повідомлення та фактори медіа. Оцінка частоти повинна проходити на індивідуальній основі по кожному показнику, по чотирибальній шкалі – від -2 до +2. За основу розрахунку береться початкова базова частота 3, а бали, розраховані по індивідуальним факторам сумуються та додаються до базової частоти. Мінімальна ефективна частота рекламної комунікації відповідає отриманому результату.

Важливо зазначити, що оцінювання факторів відбувається на експертній основі, беручи до уваги розуміння ринку та досвід медіапланнера. Присутність експертного оцінювання в формуванні моделі зумовлює необхідність в визначенні крайніх значень факторів, що оцінюються, при використанні моделі.

Таблиця 1

Модель Остроу

| Маркетингові фактори | | | | | |
|-------------------------------------|----|----|----|----|--------------------------------|
| Визнаний бренд | -2 | -1 | +1 | +2 | Новий бренд |
| Висока частка на ринку | -2 | -1 | +1 | +2 | Низька частка на ринку |
| Домінантний бренд | -2 | -1 | +1 | +2 | Менш відомий бренд |
| Висока лояльність до бренду | -2 | -1 | +1 | +2 | Низька лояльність до бренду |
| Довгий цикл покупки | -2 | -1 | +1 | +2 | Короткий цикл покупки |
| Продукт використовується епізодично | -2 | -1 | +1 | +2 | Продукт використовується щодня |
| Фактори повідомлення | | | | | |
| Просте повідомлення | -2 | -1 | +1 | +2 | Комплексне повідомлення |
| Унікальне повідомлення | -2 | -1 | +1 | +2 | Розповсюджене повідомлення |

| | | | | | |
|-----------------------------------|----|----|----|----|----------------------------------|
| Старе повідомлення | -2 | -1 | +1 | +2 | Нове повідомлення |
| Продуктове повідомлення | -2 | -1 | +1 | +2 | Іміджеве повідомлення |
| Єдине повідомлення | -2 | -1 | +1 | +2 | Кілька повідомлень |
| Швидкий знос | -2 | -1 | +1 | +2 | Старий знос |
| Великі рекламні блоки | -2 | -1 | +1 | +2 | Невеликі рекламні блоки |
| Фактори медіа | | | | | |
| Низький рівень захищеності | -2 | -1 | +1 | +2 | Високий рівень захищеності |
| Дружнє середовище | -2 | -1 | +1 | +2 | Вороже середовище |
| Висока уважність | -2 | -1 | +1 | +2 | Низька уважність |
| Постійна підтримка | -2 | -1 | +1 | +2 | Флайтова підтримка |
| Використовуються декілька каналів | -2 | -1 | +1 | +2 | Використовуються багато каналів |
| Повторне звернення до медіа | -2 | -1 | +1 | +2 | Відсутність повторного звернення |

Джерело: сформовано автором на основі джерела [3]

З метою підвищення точності медіапланування рекомендується на основі експертної оцінки виключення або доповнення вищезазначених у моделі факторів, враховуючи особливості кампанії, що аналізується.

Отримане значення ефективної частоти служить орієнтовним середнім показником для рекламної інтернет-кампанії в цілому. Отже, при цей показник може бути досягнутий за допомогою використання різних рекламних каналів одночасно. Наприклад, якщо визначена ефективна частота становить 5, то досягнути її можна не лише показом реклами instream на YouTube 5 разів, а й демонстрацією баннерів на мобільному пристрої, що запущені паралельно.

Зважаючи на багатоаспектність, гнучкість і системність матриці Остроу, вважаємо доцільним її використання для визначення ефективної частоти охоплення цільової аудиторії. В моделі узагальнюється вплив різноманітних факторів, що стосуються бренду, який просувається, на наповненість рекламного повідомлення, а також медіа, в якому розміщується реклама. На нашу думку, імплементація факторної методики оцінки цільової частоти забезпечує ефективність витрат бюджету інтернет-реклами та рентабельність маркетингових інвестицій.

Перелік використаних джерел:

1. Krugman H. *Why Three Exposures May Be Enough* / Herbert Krugman. // 6. – 1972. – №12. – С. 11–14.
2. Story L. <https://www.nytimes.com/2007/01/15/business/media/15everywhere.html> [Електронний ресурс] / Louise Story. – 2007. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.nytimes.com/2007/01/15/business/media/15everywhere.html>.
3. Ostrow J. *Setting Frequency Levels. In Effective Frequency: The State of the Art* / J. W. Ostrow. – New York: Advertising Research Foundation, Key Issues Workshop, 1982.

СЕКЦІЯ 3. ДІЛОВА, ОРГАНІЗАЦІЙНА, ПРАВОВА КУЛЬТУРА; УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В КОМПАНІЯХ

Борецька Е. Т.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СУЧАСНІ МЕТОДИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ

Питання стимулювання праці є дуже актуальними в умовах сьогодення. Через непоправний вплив пандемії COVID-19 майже в усіх працевлаштованих виникли проблеми з ефективністю праці. Тож, компаніям на міжнародному та українському ринках дуже важливо впроваджувати сучасні та удосконалювати напрацьовані методи стимулювання праці.

У кожній компанії є чітко прописані умови праці, але й у кожного працівника є також особисті чинники та мотиви, що спонукають його ефективно виконувати свою роботу. Це означає, що при аналізі сучасних методів стимулювання праці та поведінки працівників треба застосовувати знання з таких сфер, як психологія, соціологія, економіка, фізіологія та визначати кожного робітника як особистість разом з його знаннями, освітнім рівнем, навичками, матеріальним та психологічним станом тощо [1].

У своєму дослідженні Поліщук П.В. зазначає, що на будь-яку діяльність людини впливають чинники, що зумовлюють її поведінку. До них відносяться: особистісні чинники – вік і етап життєвого циклу родини, рід занять, економічний стан, спосіб життя, тип особистості; чинники культурного порядку – культура, субкультура, соціальний стан; соціальні чинники – ролі та статуси, референтні групи; психологічні чинники – мотивація, сприйняття, засвоєння, переконання та стосунки [2]. Саме перераховані чинники потрібно враховувати, щоб впливати на працю, і саме з урахуванням цих чинників стимулювати її.

Поняття «мотивація» та «стимулювання» часто помилково сприймаються тотожними. Доцільним буде розглянути обидва визначення.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [3].

На відміну від поняття «мотивація», «стимулювання» - це заохочення людей до підвищення ефективності трудової діяльності, що базується на матеріальній чи не матеріальній винагороді [4]. Стимулювання суттєво відрізняється від мотивації. Відмінність полягає у тому, що стимулювання - це один із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивація [5].

Існують певні вимоги до організації стимулювання праці. Це комплексність, диференціація, гнучкість і оперативність. Комплексність - це єдність моральних і матеріальних, колективних і індивідуальних стимулів. Диференціація означає індивідуальний підхід до стимулювання різних груп

працівників. Гнучкість і оперативність проявляються в постійному перегляді стимулів залежно від змін, що відбуваються в суспільстві і колективі [6].

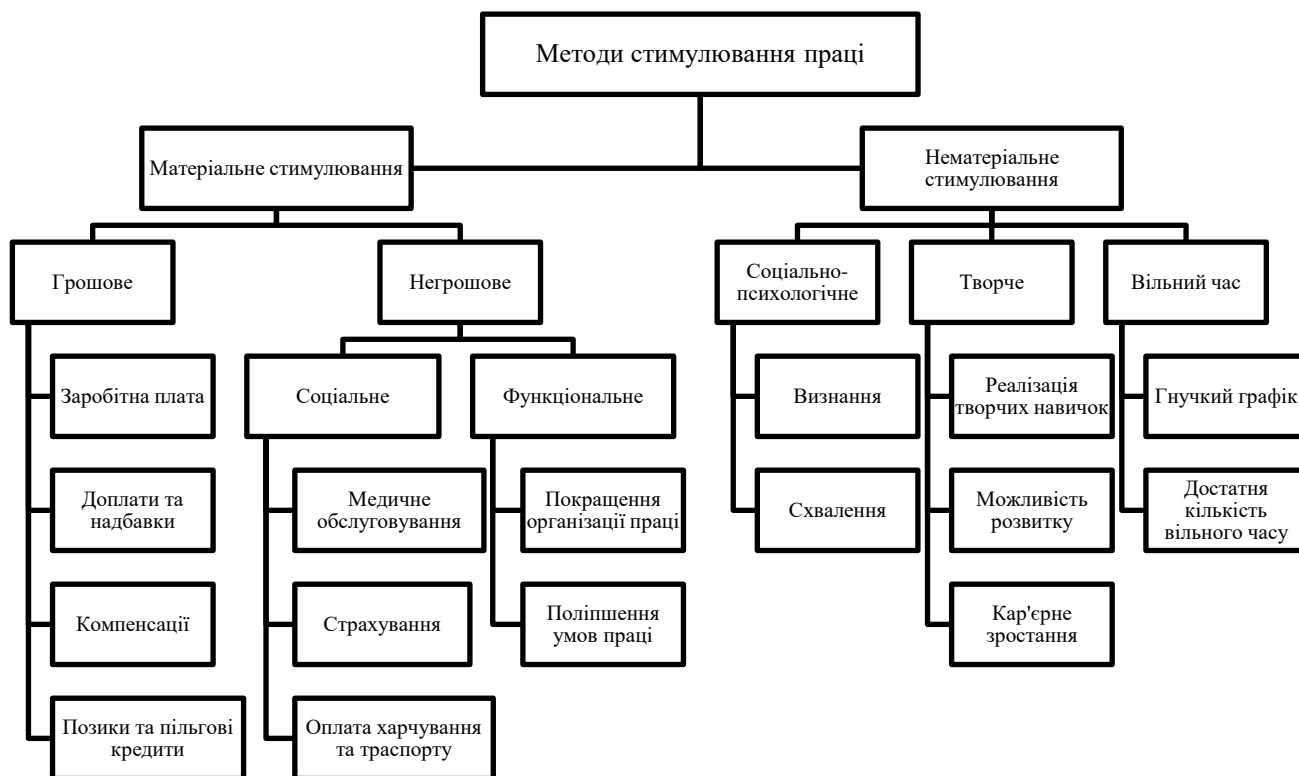


Рис. 1 – Основні методи стимулювання праці [6].

Дослідження стимулів праці Robinson Resource Group виділяє 15 ефективних стимулів праці на основі даних зі 100 успішних міжнародних компаній. Дані стимули виходять за рамки стандартної програми пільг & 401K [7].

«Підвищення заробітної плати, як правило, ефективно протягом трьох місяців, - доповідає Річард Бід, віце-президент з людських ресурсів Telus Corp; без подальших стимулів мотивація зникає» [7].

У дослідженні Robinson Resource Group представлені такі стимули: 1) догляд за сім'єю працівника; 2) оплачувані понаднормові відпустки; 3) великі грошові стимули за великий вклад у компанію; 4) постійна подяка за роботу; 5) бонуси за дотримання техніки безпеки та інших регламентів; 6) медичне страхування, допомога, оплата тестів та вакцин; 7) безоплатне відвідування психолога та масажиста; 8) веселощі у офісі; 9) система «бонусів» та/або «балів» за виконане завдання, за які можна отримати реальні подарунки; 10) відшкодування вартості навчання; 11) тимблдинги; 12) оплачувана відпустка уже у перший рік роботи; 13) відсотки від екстра-прибутку; 14) спортивні активності та оплата спортивних занять; 15) конкурс «Працівник місяця» [7].

Згідно з результатами опитування, які були проведені Work.ua, де були опитані понад 600 керівників українських і міжнародних компаній та 4 327 осіб

по всій Україні з'ясовано, що більше ніж половина українців (56%) готові працювати удвічі ефективніше за наявності гідної оплати праці. Третина опитаних (31%) вважають, що високий оклад збільшить їх працездатність наполовину. Гідний рівень заробітної плати не позначиться на ефективності праці 3% українців. Із аналізу з'ясовано, що 67,2% працівників вважають грошову винагороду за кращий метод мотивації. Наступні пріоритетні способи мотивації – це навчання, похвала й подарунки [8].

У процесі власного дослідження автором було проведено опитування, в якому взяли участь 208 респондентів, серед яких 74,5% жінок та 25,5% чоловіків працездатного віку, що мали досвід роботи в українських або міжнародних компаніях.

За результатами дослідження виявлено, що респонденти до ТОП-5 найефективніших матеріальних стимулів праці віднесли:

1. Заробітну плату (за що віддали свій голос 89,4% опитаних);
2. Бонуси та надбавки (66,8%);
3. Оплату курсів підвищення кваліфікації (58,7%);
4. Медичне страхування та страхування життя (41,8%);
5. Оплату харчування та транспорту (37%).

До ТОП-5 найефективніших нематеріальних стимулів праці увійшли:

1. Повага колективу та керівництва (85,6%);
2. Можливість кар'єрного зростання (82,7%);
3. Гнучкий графік роботи (74,5%);
4. Можливість реалізовувати творчі навички (55,3%);
5. Словесне визнання працівника (51,9%).

Найцікавішим елементом дослідження стала пропозиція респондентам обрати які стимули для них є найважливішими: матеріальні чи нематеріальні. 56,7% опитаних відповіли – матеріальні та 43,3% відповіли – нематеріальні. Потрібно відзначити, що жоден респондент не залишив без уваги питання щодо важливості тих чи інших стимулів.

Таким чином, результати проведеного дослідження засвідчили важливість стимулювання праці робітників та необхідність балансу матеріальних і нематеріальних стимулів.

Перелік використаних джерел:

1. Овсяк Н.В. Мотивація та стимулювання праці: сутність понять та відображення їх в обліку / Н. В. Овсяк // Науково-виробничий журнал Інноваційна економіка 4. – 2014. – № 53. – С. 314.

2. Поліщук П.В. Матеріальне стимулювання, як основа ефективного управління підприємством / П.В. Поліщук // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. Т. 1. – С. 85–87.

3. Бутко М. Ринок праці і процеси його регіональної трансформації / М. Бутко, Є. Белокур. – К., 2000. – 467 с.

4. Гетьман О. О. Економіка підприємства : [Навч. посіб.] – 2-ге вид. / Гетьман О. О., Шаповал В. М. – К. : ЦУЛ, 2010. – 488 с.

5. Сметанюк О. А. / *Поняття мотивації та стимулювання трудової діяльності* / О. А. Сметанюк, Роча Хорхе Густаво Дельгадо // *Економічний простір*. - 2014. - No 86 // С. 5-7

6. Медік А. О. / *Удосконалення організації та стимулювання праці на підприємстві* / А. О. Медік, Р. М. Федоряк. // *Технології та дизайн* - 2014. - No 2. – С. 4–7.

7. *Rewarding your employees: 15 examples of successful incentives in the corporate world* [Електронний ресурс] // *Robinson Resource Group*. – Режим доступу: <https://rrgexec.com/blog/rewarding-your-employees-15-examples-of-successful-incentives-in-the-corporate-world/>

8. Воронцова М.М., Крахмальова Н.А. / *Мотивація персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства* // «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». – 2017. – С. 273.

Ganushchak T.V.,

PhD in Economics, Assistant Professor,
Kyiv National University of Trade and Economics

Khrapkina V.V.

Doctor of Economics, Professor,
National University of Kyiv-Mohyla Academy

SITUATION TALENT MANAGEMENT IN COMPANIES IS A GUARANTEE ECONOMIC SECURITY

Personnel management in the process of changing the economic, political situation a laborious and complex process. Personnel management requires a systemic transition based on the scientific method of the system analysis's elements. The worker of our, the development of talents in the products, I pour the distribution elements into the whole country.

Talent management is a constant process that involves attracting and retaining high-quality employees, developing their skills, and continuously motivating them to improve their performance. Talent management naturally encompasses many of the responsibilities of HR. All the same, it is not enough to expect that just because you have an HR department, you are managing talent. You need to have a talent management strategy in place designed just for your company to gain optimal results.

[1]

An important condition for ensuring the economic security of enterprises is the situational management of human resources. There are different views of domestic and foreign economists on the issue of situational management. (Table 1.)

In order to make the management process more intelligent, in the case of a specific situation, it is necessary to assign management knowledge. (table 2.)

Table 1.

Generalization of scientific achievements in situational talent management of domestic and foreign researchers

| Author | Science building |
|------------------------------|---|
| R. Mokler | The understanding of the situational management has been introduced into the scientific study for the first time. The dynamical aspect of the situational approach by summing up the concrete stage: diagnosis of the situation and the value of the paths to reach; checkout and assessment of alternatives; development of tactics for the implementation of the solution. |
| F. Kast and Dzh. Rozentsveih | Details of the establishment of the situation during the management process. |
| H. Kunts and S.O. Donnel | Management functions and solutions have been analyzed and classified on the basis of practical material, piled up with American management information. A number of management functions were seen: planning, organizing, maintaining, leadership, staffing and control. |
| D. Miller | to catch up on thoughts, a new situation is caused by the need for interconnection between organizational characteristics. |
| D. Otlı | Having revealed a number of specific deposits with characteristics of situations, procedures and informational aspects of their development. |
| R. Akoff | To bring the need to identify a specific system for solving problems, as there are three functions: 1) solving problems and transferring them; 2) take decisions on problems; 3) management of the implementation of the solution. The author will make a systematic review of all three types of functions, in fact, because the skin problem is in its own right, it is built up from kerovan and non-roughened snakes. |
| B.Z. Milner | Reflecting the situation of the problem-oriented, the meaning that the problematic organization of management is tied to the need for the provision of more flexible, adaptive organizations for social forms of management and systems. |
| V.S. Rapoport | It is the beginning of the structured power of the situational approach and the transition to the crossroad, which is used in the management and assessment of the combined flow of different kinds of factors on the parameters of the organization of these linkage systems. |
| D.A. Pospelov | The characteristics of the situations behind the signs and types of structures have been broken down, the main understanding about the universal strategy of developing situations, the procedure for managing and changing the situation management has been introduced. |

The source: by the [2, p.24-25]

The authors believe that the list of tasks of situational management makes it possible to identify a specific task of situational management and choose the necessary tool for knowledge management of talent management in the enterprise.

So, in our opinion, human resources management at the enterprise must adhere to human-centeredness and situational management, as well as clear management and support mechanisms.

A necessary condition for the company is compliance with the established legal framework: instructions, regulations, protocols, laws. The mechanism of provision and management includes methods: the mechanism of provision and management

includes methods: deduction, induction, generalization of theoretical knowledge, analysis, motivation, planning, control, forecasting.

Table 2.

Knowledge management in solving situational management problems

| Tasks of situational management | Knowledge management tools |
|--|--|
| Situational identification | Information, data on the basis that analyzes the situation and identifies the problem |
| Conducting situational analysis and problem identification | A set of economic's methods, managerial, financial, technical analysis that allow you to assess the situation |
| Finding ways to solve the problem | Methods of planning: scenario, budgeting, program-target |
| Alternative's justification | Expert and mathematical models |
| Making decision in a situation | Choosing a leadership style for making decisions in a particular situations |
| Decision implementation and control over its implementation and consequences | Experience, creativity, intellectual creativity, on the basis of which the choice of leadership style for implementation the decision made |

The source: by the [3, p.161]

The company must have the following components: trust, uniqueness of each employee, a clear understanding of the mission of the company, the mission of each employee should not contradict the mission of the company, individual approach to management, the interests of each employee should not contradict the interests of the whole team, information and analytical support, observance of corporate culture. According to the authors, it is necessary to carry out long-term strategic planning of human resources management, broken down into tactical plans, to invest in staff development with the latest programs and to adapt to the new remote-office working conditions. It is important to properly and carefully select employees for interviews when managing personnel. Heavy control and management of personnel begins with the wrongly selected latter.

This is an important synergy effect in the company, when employees together in a team give more return than individually.

Managers need to learn to respond quickly to the constant dynamics and massiveness of information flows.

It is important to promote self-education and self-organization, learn to manage managers first and foremost and be flexible to exogenous and endogenous factors influencing the development of the enterprise.

References:

1. *Talent management in HR: <https://www.valamis.com/hub/talent-management#what-is-talent-management>*
2. *Bondar O. V. Situational management. Teaching. Manual 2 nd ed., revised and supplemented. – Kyiv: Center for Educational Literature, 2012. – 388 p.*

3. Polianska A. S. *The role of knowledge management in situational management in the enterprise. Strategy of economic development of Ukraine. 2014 № 34. P.157-162*

Дерев'янюк І.С.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Менеджмент підприємства є однією з головних функцій, яка може як привести організацію до стабільного розвитку, так і зруйнувати її зсередини. Одне із перших визначень контролю в системі менеджменту підприємства було згадано у 1972 році Ернестом Ентоні Лоу, професором Шеффілдського університету [1], який зазначив, що для успішного вирішення цілей організації, потрібен контроль, який буде підходити саме до цієї організації. Науковець зазначав, що управління “by which managers ensure that resources are obtained and used effectively and efficiently in the accomplishment of the organization’s objectives” [2].

У сучасних умовах господарювання підприємства, які діють на території України з метою ефективного функціонування та сталого розвитку, повинні вмільо використовувати і застосовувати прогресивні теорії, методи й інструменти управління, а також досвід провідних світових компаній у сфері управлінського контролю. Контроль як одна з функцій управління являє собою процес визначення якості й коригування виконуваної підлеглими роботи, для того щоб забезпечити виконання планів, спрямованих на досягнення цілей підприємства [3].

Слід зазначити, що контроль є необхідним, оскільки для досягнення поставленої організацією мети, потрібно постійно синхронізувати та узгоджувати інформацію, яка з’являється в процесі роботи та мати змогу адекватно зреагувати на непередбачувані ситуації також заздалегідь виявити протиріччя у діяльності підприємства. Також, він відіграє важливу роль між керуючою та керованими системами, стаючи звужуючою ланкою між ними.

Отже, контроль на підприємстві є невід’ємною частиною системи управління (рис 1).

Взагалі, сутність управлінського контролю полягає в тому, щоб з’ясувати, чи отримується очікуваний результат або ж є відхилення. Отже він є сильним чинником, який допомагає підприємству підвищувати свою продуктивність. По-перше, незважаючи на те, що не всі цілі можуть бути переведені у цифри та мати кількісні показники, контроль допомагає скоординувати дії та посилює взаємодовіру. Також, він дає змогу визначити більш чіткі цілі та зменшує невизначеність у роботі фірми, тим самим посилюючи її ефективність. По-друге, управлінський контроль дає змогу знаходити рішення проблем

пов'язаних із поставленим завданням і проводить оцінку на практиці, покращуючи роботу груп, які шукають рішення проблем [4].

Серед науковців триває дискусія щодо впливу бухгалтерського обліку та управлінського контролю на прийняття управлінських рішень. Безумовно, що найчастіше використовуються бухгалтерські та фінансові показники як ключова метрика оцінки.

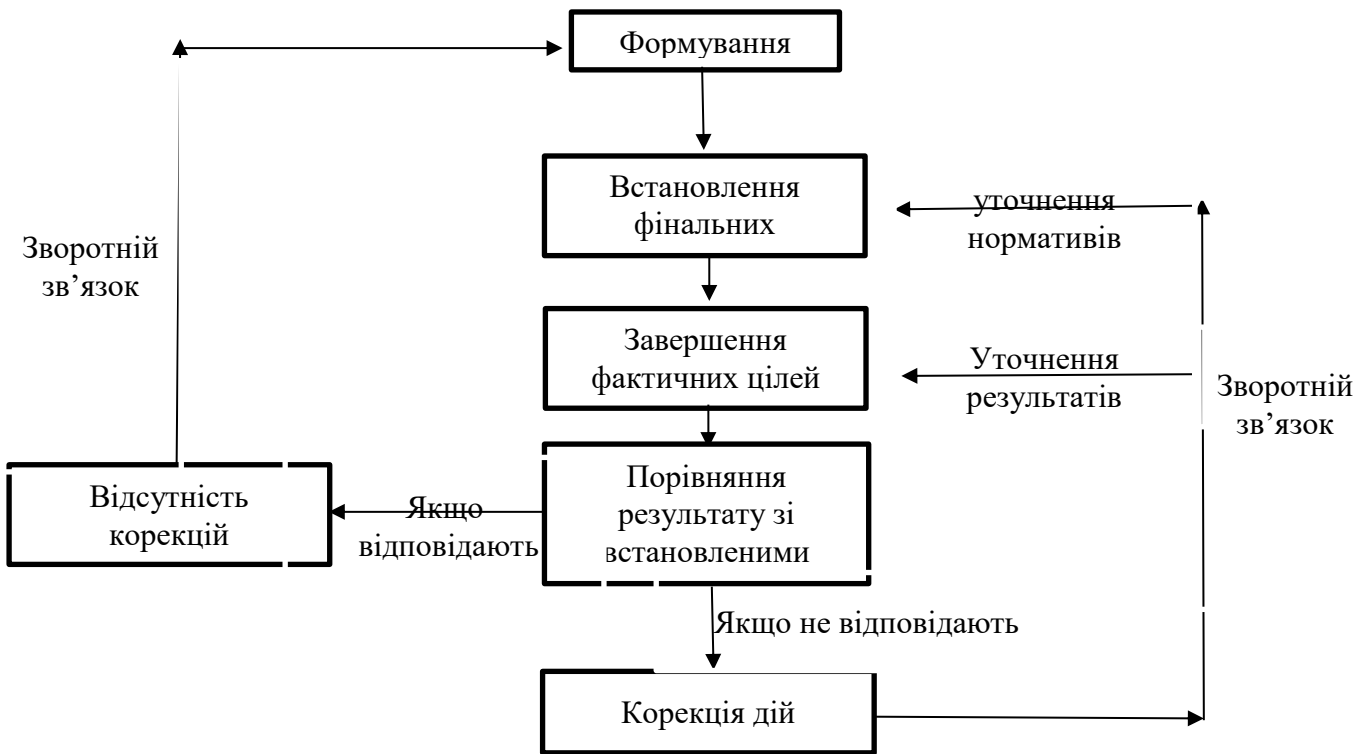


Рис. 1 – Управлінський контроль в системі менеджменту підприємства

Тобто, акцентується увага на фінансових заходах (скільки здійснено продажів, скільки буде коштувати нове обладнання, тощо). Але є певні суттєві нефінансові фактори. Їх можна виміряти за допомогою опитувань та інших форм зворотного зв'язку. Вони включають такі речі, як задоволеність споживачів та якість продукції. Так, наприклад, завдяки опитуванню є можливість отримати реальну статистику щодо деяких моментів роботи підприємства. Якщо є невдоволення затримками поставок або клієнти скаржаться на час очікування, є можливість завчасно відкоригувати існуючу проблему.

У цьому сенсі Ченхолл і Ленгфілд-Сміт [5] проаналізували узгодженість різних змінних (зокрема технічний контроль бухгалтерського обліку і його вплив на ефективність бізнесу) та дійшли висновку, що управлінський контроль має підтримувати менеджерів підприємства, допомагати їм досягати цілей та спрямовувати організаційні ресурси у правильний напрямок, незалежно від обставин та непередбачених ситуацій.

Слід зауважити, що ефективність управлінського контролю вимірюється також за допомогою показників, заснованих на сприйнятті менеджерами

конкурентної позиції своїх компаній. Це є альтернативою використання показників бухгалтерської інформації, і є виправданим рішенням з різних причин [6].

Перелік використаних джерел:

1. Anthony, R. and Govindarajan, V., 2007. *Management Control Systems*, Chicago, Mc-Graw-Hill IRWIN.
2. *Control system in management [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: <https://yumpress.com/assets/pu7aip/71ad98-control-system-in-management>
3. Лозовський О.М., Чабан Ю.С. *Управлінський контроль як складова ефективної діяльності підприємства [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_06/133.pdf
4. *La competitividad de la empresa: concepto, características y factores determinantes. Principios de Organización de Empresas, Documento n° 4, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, (1988)*,
5. *The impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK-based empirical analysis. The British Accounting Review, 40 (2008), cm. 2-5*
6. *Management control system management [Електронний ресурс]*. – Режим доступу: http://research.omicsgroup.org/index.php/Management_control_system

Коваль Т. В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ЧАСТИНА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ, ТА ЇЇ ВПЛИВ НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІВНИКІВ

Вступ і актуальність проблеми. В сучасних умовах швидкого розвитку суспільства і технологічного прогресу компанії намагаються задіяти усі існуючі інструменти кадрової політики для підвищення конкурентоспроможності, досягнення стратегічного розвитку та оптимізації внутрішніх відносин на підприємстві.

Для більшості провідних компаній очевидним є те, що на даному етапі розвитку не можливо забезпечити ефективність та прибутковість підприємства спираючись лише на економічний інтерес та максимізацію прибутку, нехтуючи при цьому потенціалом культурного капіталу. Організаційна культура є тим рушієм, що зумовлює якісний рух організації до нового етапу розвитку. Вона є нерозривно пов'язано з мотивацією персоналу, оскільки впливає на формування сприятливої атмосфери всередині самої компанії, а також на підтримання комфортного ділового клімату. Саме тому запровадження сильної корпоративної культури набуває все більшого значення та популярності серед компаній.

Аналіз основних досліджень та публікацій. Важко переоцінити вплив організаційної культури на ефективність функціонування організації. В останні

два десятиліття було проведено велику кількість досліджень, що стосуються культури в межах компаній, та її впливу на різні аспекти організацію, включаючи мотивацію. Такі науковці, як А. Маслоу, Гончарук А.Г вважають, що вивчення мотивації робітників значною мірою впливає на зміну ставлення працівників до місця роботи. Інші вчені надають перевагу створенню корпоративної культури, що базується на системі цінностей, наприклад Савчук Л.М., Полосін А.В., Лапіна Т.А., Контіу, Габор, Аріфін та Филлер А. Такі автори, як Балабанова Л.В. та Стельмашенко О.В. вивчають всі ці складові разом із навчанням та розвитком персоналу та вважають, що їх можна аналізувати лише у сукупності.

Метою дослідження є визначення впливу корпоративної культури на мотивацію працівників та загальний розвиток компанії.

Виклад основного матеріалу. Досвід успішних міжнародних компаній вказує на те, що системи мотивації невинно змінюються, а отже, якщо організація бажає розвиватися і підтримувати свій статус гідного роботодавця, їй необхідно адаптовувати модернізовані методи мотивації, стежити за тенденціями та впроваджувати їх. Це допоможе збільшити ефективність роботи персоналу, що сприятиме успішній діяльності підприємства.

Корпоративна культура як частина кадрової політики, або навіть її основа, включає в себе питання мотивації персоналу, стилю керівництва, а також духовного і матеріального життя колективу: визначає цінності і моральні норми, пріоритети, поведінку, дрес-код та інше. Тож ефективне управління персоналом передбачає інтеграцію адміністративних норм і методів з корпоративною культурою організації.

Організаційна культура забезпечує п'ять джерел мотивації, а саме: місія, яка дає натхнення повірити у важливість роботи; контроль, який дозволяє працівникам контролювати свою кар'єру; створення спільної вартості, що передбачає винагородження працівника за успішні зусилля; надання можливості навчання; формування репутації, тобто працівники мають можливість розвитку в обраній галузі чи професії.

В компанії поведінка працівників не тільки керується правилами, але з часом розвиваються цінності та переконання, які адаптуються працівниками як кодекс поведінки, отже, може пройти певний час, перш ніж ці цінності та переконання будуть закріплені в організації. Науковці Контіу, Габор та Олтеан [1] стверджують, що працівники є свідомими щодо організаційної культури, і вони навчаються їй на робочому місці, а потім узгоджують свої професійні цілі з цілями компанії. Ті цінності, правила, переконання та принципи також регулюють практику та системи управління, що використовуються компанією [2]. Отже, організаційна культура стає основним фактором рішень, виборів членів і є життєво важливою, оскільки може об'єднати або розділити членів компанії.

Силу та значення організаційної культури, яку також називають корпоративною, не можна перебільшувати. Аріфін [3] стверджує, що організаційна культура визначає поведінку набагато більше, ніж директиви

вищого керівництва і може впливати на реалізацію стратегій. Це підкреслює силу корпоративної культури в діяльності організації. Культура компанії встановлює положення, в рамках яких працівники діють і спілкуються, і знають, що від них вимагається в різних ситуаціях. Тому жорсткі процедури та механізми контролю рідко необхідні, оскільки корпоративна культура функціонує як внутрішній контроль, який координує зусилля працівників.

Мотивація є ключовим компонентом організаційної культури. Міхаела та Кателлін [4] вважають, що в основі організаційної поведінки лежить мотивація людини на роботі. Поведінка, те, як організована робота у компанії відображає мотивацію людини (працівника). Таким чином, можна зробити висновок, що мотивація працівників відіграє важливу роль у виконанні роботи, отже менеджерам необхідно визначити способи мотивації своїх працівників.

Окрім мотивації, організаційна культура сприяє важливим аспектам життя компанії, таким як єдність між працівниками та загальний добробут. Саме тому корпоративну культуру можна розглядати як загальну суму всіх необхідних організаційних заходів для того, щоб створити злагоджену команду. Ефективність організаційної культури в стимулюванні мотивації варіюється між сильними та слабкими організаційними культурами.

За словами Маду [5], сильна організаційна культура передбачає набір цінностей та переконань, яких дотримуються і які широко розповсюджуються в межах компанії. Така культура вимагає від організації більше інвестицій, пов'язаних з її розвитком, і, зазвичай, вона залишається незмінною. Це означає, що компанія має вживати серйозні заходи для прищеплення своїм працівникам норм і цінностей.

Слабка організаційна культура передбачає цінності і переконання, що не є сильно поширеними в рамках корпорації. Тобто окремі члени організації більше покладаються на особисті принципи, норми та цінності. Організації зі слабкою організаційною культурою мало залучають до конкретних культурних інвестицій, і такі культури є більш мінливими.

На підставі вищезазначених доказів існує сильна взаємодія між організаційною культурою та мотивацією, а тим більше сильними культурами, що часто призводить до вмотивованої робочої сили.

Виходячи з того, що люди можуть ототожнюватися з компаніями та інтерналізувати цінності та норми поведінки притаманні їй, працівники можуть також відчувати свою приналежність до організації та її культури. Якщо працівники почувають себе причетними до компанії, вони можуть виявити більше бажання переслідувати цілі організації та бути відданими справі.

Висновки. Отже, між корпоративною культурою компанії та мотивацією праці існує міцний взаємозв'язок, оскільки формування сильної організаційної культури сприяє покращенню рівня мотивації працівників, створює позитивний психологічний клімат у колективі. Це підвищує лояльність співробітників до компанії, а отже заохочує їх досягати поставлені цілі, що у свою чергу відбивається на успішній діяльності підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. Contiu LC, Gabor MR, Oltean FD. *Employee's Motivation from a Cultural Perspective-A Key Element of the Hospitality Industry Competitiveness. Procedia Economics and Finance 3: 981-986.* [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567112002614>.
2. Sokro E. *Analysis of the Relationship That Exists Between Organisational Culture, Motivation and Performance. Problems of Management in the 21st Century. Volume 3, pp. 106-118.* [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.scientiasocialis.lt/pmc/?q=node/53>.
3. Arifin M. *The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. International Education Studies 8: 38 - 44.* [Електронний ресурс] – 2015.– Режим доступу до ресурсу: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>.
4. Mihaela O, Cătălin P. *The Relationship between Staff Motivation - Organizational Culture - Company Performance. Annals of the Constantin Brâncuși University of Târgu Jiu, Economy Series: ISSN-L 1844 – 7007.* [Електронний ресурс] – 2014.– Режим доступу до ресурсу: http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2014-04.Special/76_Neamtu%20Adina%20+%20Liviu.pdf.
- Madu BC. *Organizational culture as driver of competitive advantage. JABE 5:1-9.* [Електронний ресурс] – 2012.– Режим доступу до ресурсу: <http://www.aabri.com/manuscripts/11791.pdf>

Кудрицька О. Р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВИДИ СПІВБЕСІД ЯК СПОСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОГО ВІДБОРУ ТАЛАНТІВ

Якість роботи компанії багато в чому залежить від людей, які в ній працюють. Навички та уміння, які використовуються співробітниками організації лежать в основі успіху та злагожденості її функціонування. Для забезпечення підприємства необхідними талантами рекрутери проводять пошук та відбір кандидатів на відповідні посади. Окрім огляду резюме та виконання тестових завдань, важливим елементом відбору є проведення співбесід, в ході яких з'ясовуються деталі про досвід та вміння людини, оцінюється її поведінка та відповідність цінностям компанії. Саме тому інтерв'ю є невід'ємною частиною шляху кандидата до посади в певній організації й якісне їх проведення забезпечує підприємство необхідними для його функціонування талантами.

В Україні теоретичні та практичні основи проведення співбесід як частини пошуку та відбору персоналу досліджені такими науковцями, як

С.В. Іванова, Т. Баскина, М.В. Чорна, Т.В. Перегудова, О.С. Дронова, К.Д. Гордієнко, а закордоном цьому приділяли увагу Т. Мекен, Дж. Кемпбел, М. Кемпсон, Є. Хафкат та інші [1].

На одному з останніх кроків процесу рекрутингу проводяться співбесіди та надаються тестові завдання кандидатам за необхідності. За визначенням Т. Мекен інтерв'ю (або співбесіда) – це «форма відбору персоналу та його оцінки, є взаємодія, як соціальний процес між інтерв'юером та респондентом, з метою визначення компетенції останнього» [1].

У процесі відбору персоналу використовуються різні види інтерв'ю. Першим є коротка співбесіда по телефону. Під час цієї бесіди кандидат має можливість дізнатися більше деталей щодо вакансії, задати свої питання про компанію, умови роботи тощо. Рекрутер же в цей час з'ясовує чи підходить ця людина на позицію за досвідом, навичками, з'ясовує необхідні деталі про потенційного співробітника, які не вказані в резюме. Такий тип інтерв'ю може використовуватися для посад усіх рівнів у різних індустріях, він допомагає роботодавцю одразу відкинути немотивованих кандидатів та тих, хто не володіє достатньою експертизою [1].

Структуроване інтерв'ю проводиться за заздалегідь підготовленим списком питань для кожної окремої вакансії. Ці продумані питання пропрацьовуються для кожної позиції окремо, враховуючи необхідні навички та досвід, потрібні для роботи. Список питань не змінюється від кандидата до кандидата й таким чином рекрутер має можливість порівняти відповіді різних людей, проаналізувати їх та вирішити кого саме варто приймати на роботу. В умовах неструктурованого інтерв'ю рекрутер та кандидат вільно спілкуються, немає заздалегідь підготовлених питань. Такий вид співбесіди застосовується зазвичай досвідченими рекрутерами, так як модерування такої вільної бесіди може бути проблематичним. До того ж, відсутність чіткого списку питань не означає, що в інтерв'юера немає певних пунктів, про які він має дізнатися. Просто їх з'ясування відбувається в імпровізованій формі [1].

Проведення ситуаційного інтерв'ю поширене на керівні посади, у великих компаніях з сильною корпоративною культурою. Ситуаційні співбесіди вимагають від кандидата чіткого опису своїх дій в гіпотетичних обставинах, доведення причин прийняття саме таких рішень, методів роботи. Такі інтерв'ю проводяться працівниками-експертами відповідних відділів, куди наймається кандидат, так як вони розуміють специфіку роботи даного підрозділу [1].

У ході поведінкового інтерв'ю, яке також називають інтерв'ю за компетенціями або біхевіористичним, оцінюється поведінка та реакція кандидата на певні ситуації. Питання, що ставляться за даного виду співбесіди, спонукають респондента звертатися до свого попереднього досвіду та використовувати його при відповіді. Інтерв'юер керується чіткими критеріями при прийманні відповідей, які являють собою встановлені компетенції на посаду. Компетенції – знання, вміння, характеристики, навички людини, які необхідні для виконання певної роботи [2]. Прикладами компетенцій можуть

бути креативність, адаптивність, робота в команді, прийняття рішень тощо. Для кожної з компетенцій існує ряд запитань, які допомагають з'ясувати володіння людиною даним вмінням. Перенавантаження співбесіди суто питаннями про компетенції може негативно сказатися на якості спілкування, тому необхідно обрати лише декілька найважливіших.

Групове інтерв'ю використовується в разі, коли необхідно оцінити як декілька кандидатів, що не знають одне одного, можуть взаємодіяти між собою та співпрацювати для пошуку спільного рішення. В результаті такого інтерв'ю менеджер компанії спостерігає за їх роботою, аналізує прийняте кандидатами рішення, звертає увагу на роботу та прояв кожного учасника. За результатами такої вправи роботодавець вирішує хто показав себе найкраще та задовольняє вимоги вакансії найбільше. Такий вид співбесід також використовується в разі найму одразу великої кількості співробітників на однотипні або масові вакансії [1].

Існує також такий вид співбесід, як стрес-інтерв'ю. У ході такого спілкування створюється стресова ситуація для кандидата, у якій йому можливо доведеться працювати. Інтерв'юером оцінюється поведінка потенційного співробітника, його реакція, хід думок та прийняття рішень з аргументацією. Такий тип співбесід застосовується для посад, де можливе виникання конфліктних моментів, необхідності одночасної роботи з декількома завданнями в умовах обмеженого часу [1].

Останнім основним видом проведення співбесід є інтерв'ю за метапрограмами. Метапрограми – це певні психологічні установки, фільтри, через які людина сприймає та сортує інформацію. Питання, направлені на виявлення метапрограм дозволяють краще зрозуміти причини прийняття людиною тих чи інших рішень, спосіб її мислення. Серед найпоширеніших метапрограм можна виділити такі: внутрішня або зовнішня референція, мотивація «від» або «до», порівняння на відмінність або подібність, орієнтація на процес або на результат тощо [3]. Для виявлення певного типу метапрограм існують вже встановлені питання, якими користуються рекрутери.

Незалежно від виду співбесіди, що проводитиметься інтерв'юером, варто притримуватися ряду правил та порад для якісного проведення інтерв'ю [4]:

- Ознайомитися з резюме кандидата;
- Персоналізувати запитання;
- Ставити відкриті питання;
- Використовувати поведінкові та ситуаційні запитання;
- Звертати увагу на деталі;
- Ставити питання відповідно до чинного законодавства;
- Бути готовим відповідати на запитання кандидата;
- Не забувати сповіщати кандидата про рішення та наступні кроки.

Проведення співбесід – один із найважливіших кроків на шляху до успіху бізнесу. Без відбору людей, які мають необхідні навички, поділяють цінності компанії та готові працювати для досягнення поставлених цілей, організація не має великих шансів для досягнення успіху. Описані види співбесід

використовуються для відбору талантів на різні посади, які в майбутньому зможуть принести користь підприємству.

Перелік використаних джерел:

1. Довбуш В. І. Інтерв'ю як інноваційний метод підбору та оцінки персоналу / В. І. Довбуш, В. О. Дубінчук // III всеукраїнська наукова Інтернет-конференція «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» / В. І. Довбуш, В. О. Дубінчук.. – С. 292–297.
2. Костина І. Поведінкове інтерв'ю як ефективний метод оцінки персоналу / І. Костина, М. Ткачова // Молода наука-2016 / І. Костина, М. Ткачова. – Запоріжжя, 2016. – С. 194–195.
3. Макота Т. В. Метапрограми у психологічній практиці / Т. В. Макота // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ / Т. В. Макота., 2012. – С. 71–79.
4. *The Definitive Guide to Interviewing Candidates* [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.wagepoint.com/all-content/the-definitive-guide-to-interviewing-candidates>.

Курило А. М.

Національний університет “Києво-Могилянська академія”

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Для початку визначимо зміст понять “розвиток” та “людський капітал”. Отже «розвитком» вважається перехід стану об'єкта на якісно новий рівень, зміна його кількісних або якісних характеристик.

«Людський капітал» можна розглянути як економічну категорію та засоби виробництва, але водночас з тим і як “людський фактор” у виробництві наділений своїми соціальними якостями.

Наразі під впливом різних гуманістичних та соціальних суспільно-політичних течій йде повільна трансформація від ідей та взаємин статистично-аналітичного капіталізму, коли вся діяльність зводиться до формули товарного обміну товар-гроші-товар, до соціальної ринкової економіки коли підприємства мають враховувати людський фактор при здійсненні своєї економічної діяльності.

Проте незважаючи на це дуже сильними підходами в оцінці засобів виробництва, в тому числі і людського капіталу залишаються погляди Фредеріка Тейлора про можливість оцифрування людського капіталу та передбачуваності цього виду ресурсу на підприємстві. Яскравими проявами такого підходу є акцент на кількісні показники та постійне збільшення ефективності, а також мінімізації витрат вигоди від яких неможливо порахувати. Саме до таких витрат дуже часто відносяться інвестиції в людський капітал, які можуть не мати окремого числового відображення

ефективності, а лише містити елементи позитивного накопичення факторів які підсилюють загальний позитивний ефект економічної діяльності підприємства. До таких інвестицій в “людський фактор” можемо віднести різноманітні освітні програми з підвищення кваліфікації, рівня міжособової комунікації, а також проведення різноманітних заходів на підтримання корпоративного духу чи інших заходів з ціннісного розвитку працівників.

Враховуючи зростаючу динамічність розвитку технологій, багатьом підприємствам потрібно опановувати підходи гнучкості та маневреності не лише в організації виробництва, а й в управлінні працівниками враховуючи не матеріальну складову - ціннісні потреби в професійному та особистому розвитку. Реалізація такого підходу відбувається через складання індивідуального плану розвитку працівника у якому знаходять відображення особистісні цілі які пов'язуються з цілями компанії. Крім цього для працівника складається як план особистісного та професійного розвитку: вироблення та засвоєння нових компетенцій; підвищення продуктивності; перспективи горизонтального та вертикального переміщення по кар'єрним сходинкам, тощо.

У сучасний момент все ще існує багато сфер та задач, результативність виконання яких залежить від людського фактору і саме тому вміння менеджменту працювати з нематеріальними складовими бізнесу і надихати свої команди на досягнення надають компаніям переваги у довгострокових перспективах.

Персоналізація підходів до “людського капіталу” у питаннях управління та командного планування покликана підвищити загальну ефективність економічної діяльності підприємства. Саме тому можемо розглянути правильну організацію взаємодії індивідів в команді на підприємстві як значну зону для розвитку людського капіталу. З одного боку така організована взаємодія має позитивним чином вплинути на індивіда, оскільки будуть реалізовані його потреби в досягненні власних цілей, соціалізації, тощо. З іншого - ріст продуктивності у діяльності колективу, що вплине на якісно та кількісно вимірювані показники у діяльності підприємства.

Однією із запропонованих систем згаданої вище організації командної роботи можна навести теорію Іцхака Адізеса, яка описує менеджмент з функціональної точки зору та визначає чотири ролі, які має виконувати менеджмент для досягнення оптимально-продуктивної взаємодії. Для кожної людини властиві всі типи менеджменту, але частіше за все переважає один із типів.

Отже, за визначенням Адізеса кожне підприємство потребує від людей два типи менеджменту - по перше той, який направлений на досягнення короткострокових конкурентних переваг. До цієї категорії відносяться виробник результатів - той тип менеджменту та організації ефективної роботи, яка зможе якомога найкраще задовольнити потреби клієнтів; а також адміністратор організаційних процесів їх систематизації та контролю правильності їх протікання. Наступна категорія менеджменту направлена на формування перспектив на тривалий термін, зокрема це: підприємництво -

здатність готуватися та адаптуватися до постійних змін, спрямовувати стратегію розвитку. Також до довгострокової перспективи Адізес відносить інтегральний менеджмент, який направлений на створення сприятливого середовища в робочому процесі для людей, підтримці мотивуючих систем цінностей які підкреслюють значущість кожного працівника для компанії.

Саме правильно організований робочий процес може слугувати одним з факторів розвитку людського капіталу, оскільки синергія взаємодії вище наведених типів менеджменту має створювати баланс з урахуванням людського капіталу як економічного показника на ряду з іншими ресурсами підприємства, а також врахування “людського фактору” як нематеріального та складновимірюваного чинника який впливає на довгострокову результативну діяльність підприємства.

Також в свою чергу варто зазначити, що на розвиток людського капіталу свій вплив здійснює і держава через певні стимули чи регуляції. Візьмемо дуже показовий державний експеримент з розвитку людських ресурсів - надання базового доходу громадянам проведений в Фінляндії. Отже головною метою даного експерименту було з'ясувати чи вплине базовий дохід у вигляді державних виплат на статус зайнятості, добробут та доходи учасників.

Попередні підсумки експерименту показали, що даний вид державного стимулювання значно не вплинув на показники зайнятості та рівень доходів людей у вибіркових групах. Однак одним із вимірюваних показників результатів даного експерименту стали такі категорії, як: самопочуття, благополуччя, рівень стресу та проблем зі здоров'ям. Одержувачі базового достату у відповідності до проведеного дослідження були більш впевнені під час пошуку роботи та у безпосередній взаємодії в рамках командної на підприємстві.

Саме ці поняття показують на якісні зміни у сприйнятті фактору людського капіталу на підприємстві. Для розвитку якого наряду з матеріальними стимулами і заходами з підвищення ефективності та продуктивності праці потрібно використовувати нематеріальні стимули та підходи в організації роботи.

Радченко І. О.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Культура сучасних організацій— це унікальний артефакт, який поєднує в собі традиції, норми та стилі поведінки, що є основою формування стратегії організації та розділяється всіма її членами, як життєвий досвід. Культурне середовище організації— це невидима система, яка поєднує духовні та матеріальні цінності життя колективу та формує процес взаємодії в компанії.

Корпоративна культура підприємства— це складний механізм, який формується під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників.

Процес зовнішньої адаптації підприємства полягає у пристосуванні організації до динамічних змін у зовнішньому середовищі та залученні потенційних партнерів до процесу співпраці. Процес внутрішньої інтеграції базується на створенні ефективних взаємовідносин безпосередньо у межах організації та впливає на формування внутрішнього функціонального середовища. Взавши до уваги модель Едварда Т. Холла, можна узагальнити основні етапи та складові елементи формування корпоративної культури, які будуть притаманні для підприємств України та світу (рис.1).



Рис. 1 – Етапи формування корпоративної культури [узагальнено на основі моделі Холла 1]

Умовно корпоративну культуру можна поділити на три рівні: поверхневий, глибинний та базовий. Поверхневий рівень складається з видимих елементів культури: дресс-коду, правил поведінки, організаційних заходів. Глибинний рівень відтворює процеси, які свідомо поділяються всіма працівниками і виражаються у спілкуванні та використанні символів. Базовий рівень являє собою глибоко укорінені принципи корпоративної культури, які є невидимим для працівників, проте керують їх поведінкою на підсвідомому рівні [1,3].

Варто зазначити, що на сьогоднішній день не існує єдиного визначення поняття корпоративної культури. Голландський дослідник Герт Хофстеде у своїх працях зазначав, що корпоративна культура — це колективне програмування думок, яке відрізняє членів однієї організації від іншої [2]. З цього можна зробити висновок про те, що кожна окрема організація програмує корпоративну культуру під свої потреби, що в свою чергу робить її унікальною та неповторною.

Сучасні міжнародні організації використовують різні підходи для формування корпоративної культури. Корпоративні принципи діяльності Nestlé лежать в основі культури компанії, яка розвивалася протягом 140 років [4]. За цей час в компанії було сформовано десять основних принципів корпоративної діяльності. Аналіз візії та місії компанії Nestle дозволяє зробити висновок про впевненість керівництва компанії в тому, що досягнення успіху в довгостроковій перспективі, можливе лише за умови створення середовища в якому працівники, акціонери, менеджери, споживачі та партнери усвідомлюють та розділяють основні цінності та принципи компанії. Захист своїх працівників є першочерговим завданням Nestle, оскільки, працівники є найціннішим активом для цієї організації. Компанія активно сприяє створенню надихаючого, інноваційного, прозорого та відкритого робочого середовища, в якому кожного співробітника поважають. Кожен співробітник компанії має можливість, висловити свої думки та реалізовувати себе як особистість. Компанія Nestle є прикладом того, що правильне поєднання внутрішніх та зовнішніх факторів сприяє формуванню міцних культурних відносин, де кожен окремий працівників розділяє фундаментальні цінності життя компанії та активно працює над покращенням добробуту в організації. На сьогоднішній день основним завданням організації є створення культури, яка зможе ефективно адаптуватися та змінюватися в залежності від зовнішніх та внутрішніх чинників. Численні дослідження вказують на те, що культура організації впливає на результати бізнесу та ключові організаційні показники.

Сучасні організації розглядають корпоративну культуру, як важливий інструмент, який здатний створити конкурентні переваги на ринку праці. Боротьба за унікальні таланти змушує компанії по всьому світу піклуватися про власну корпоративну культуру, оскільки, як тільки співробітник звикає до певних матеріальних елементів мотивації, він починає активно шукати нематеріальні стимули праці. Співробітники, залишатимуться в організації, якщо культура робочого місця сприятиме їхньому професійному розвитку та підтримці їхнього особистого добробуту. Організації, які прагнуть бути інноваційними повинні надавати працівникам можливості для самореалізації. Культура робочого місця, побудована на довірі та творчості, надихає на нові ідеї та інновації. Міжнародний та український менеджмент все більше декларують тезу, що працівники— це найцінніший ресурс для організації. А отже для організацій різного рівня та форм господарювання підвищуються вимоги щодо створення ефективного культурного середовища, в якому

працівники та менеджери зможуть ефективно взаємодіяти для досягнення глобальних стратегічних цілей.

Перелік використаних джерел:

1. Edward T Hall. *Beyond culture* / 1976 [Електронний ресурс] https://www.goodreads.com/book/show/251347.Beyond_Culture
2. Ігнат'єва І.А. *Корпоративне управління* / 2013 [Електронний ресурс (Розділ 9)]: <https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451649-0/s-1>
3. Шейн Э. *Организационная культура и лидерство*. Пер. С англ. яз. Под редакцией Т.Ю. Ковалевой. – 3-е изд. – СПб.: «Питер». – 2007. – 336 с
4. Офіційний сайт компанії «Nestle»: www.nestle.ua/aboutus/businessprinciples

Рожелюк М. М.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Трудовий ресурс – один з найважливіших активів організації. Для успішного ведення діяльності кожна компанія має посилювати свою робочу силу. Розвиток технологій, використання штучного інтелекту, розвиток економіки підробітків (Gig Economy) провокують модернізацію та зміну звичних методів управління кадровим потенціалом на підприємствах задля забезпечення їх конкурентоспроможності.

2020 рік був неочікувано насичений змінами, оскільки компанії у всьому світі намагалися реагувати на глобальну пандемію COVID-19, яка торкнулася великих і малих підприємств у кожній галузі. Якщо 2020 нас чомусь навчив, це тому, що компанії, які не трансформуються відповідно до нових умов, залишаться позаду тих, хто це робить. Пандемія внесла певні корективи у ведення бізнесу та підхід до управління кадровим потенціалом на підприємствах. Далі наведено певні тенденції, викликані сьогоднішнім, до яких доводиться звикати компаніям та працівникам.

1. Дистанційна робота. 2020 рік став роком зростання популярності нового способу роботи - переходу від традиційної моделі роботи до більш гнучкої та орієнтованої на працівника, що підкреслюється все більшим сприйняттям роботи вдома та бумом економіки підробітків (gig economy). Починаючи від запроваджених урядами країн локдаунів, до компаній, які переходять на повний робочий день, де це можливо, спосіб роботи різко змінюється. Для деяких ця зміна стала постійною. Наприклад, компанія Twitter прийняла рішення дозволити кожному працівнику, якому не потрібно бути в офісі (наприклад, для обслуговування серверів), назавжди працювати вдома, якщо він так захоче[1]. Коли закінчиться пандемія, стає зрозуміло, що робоче середовище вже не буде таким, яким воно було раніше. Дані Американського інституту досліджень громадської думки Gallup показують, що 65%

працівників вважають, що краще продовжувати працювати вдома після COVID[2]. Подібним чином організація бізнес-досліджень IBM виявила, що майже 85% респондентів, опитаних в середині 2020 року, хотіли працювати вдома час від часу після скасування обмежувальних заходів, а 58% сказали, що хочуть, щоб основний спосіб їх роботи був віддаленим[3].

2. Приділення значної уваги психічному здоров'ю. Одним з найбільш відчутних наслідків пандемії є її вплив на психічне здоров'я людей. Звіт Міжнародного товариства з управління людськими ресурсами SHRM за перше півріччя 2020 року показав, що до 35% опитаних працівників часто відчували симптоми депресії, тоді як 41% повідомляли про вигорання на роботі, а 45% сказали, що почуваються "емоційно виснаженими від своєї роботи"[4]. Крім того, опитування, проведене компанією Nibob, виявило, що серед працівників США та Великобританії пандемія спричинила зниження психічного здоров'я на 27%[5]. Оскільки компанії намагалися реагувати на кризу, яка була поза їх контролем, це зробило добробут робітників фактором, який не можна було ігнорувати. Такі компанії, як Chevron, EY, Verizon Media та TIAA, допомагали психічному здоров'ю своїх працівників різними способами – надання доступу до ліцензованих консультантів, програма визнання, щоденний інформаційний бюлетень з ресурсами, щомісячні консультації для зміцнення психічного здоров'я тощо[6]. У доповіді Бізнес-групи з питань охорони здоров'я (Business Group of Health) визначено деякі ключові сфери очікуваного зростання на арені психічного здоров'я, що стосується великих компаній: більше 90% роботодавців нададуть доступ до телеконсультацій зі спеціалістами; кількість організацій, що надають ресурси для психічного здоров'я, зросте з 69% у 2020 році до 88% у 2021 році[7].

3. Створення умов для розвитку талантів працівників. Війна за талановитих працівників серед компаній була візитною карткою останніх кількох років. У минулому році ця тенденція була переосмислена завдяки COVID-19. Новий рубіж війни талантів, спричинений пандемією, буде спрямований на розширення прав і можливостей працівників інструментами, необхідними для здобуття необхідних навичок, а не просто залучення найкращих талантів з поза меж організації для заповнення вакансій. За даними Gartner, формування навичок та критичних компетенцій є головним пріоритетом у 2021 році для 68% керівників кадрів[8]. Більше того, дані Deloitte виявили, що більше половини респондентів зазначили, що деь від 50% -100% працівників повинні будуть змінити свої навички протягом найближчих трьох років[9]. Справа виходить далеко за рамки простого перекваліфікації, на думку експертів Deloitte, які припустили, що допомога працівникам та організаціям, які надають послуги, пристосуватися до невизначеності, підтримуючи їх інструментами та стратегіями – відіграє важливу роль.

4. Дані – ключ до ефективного управління працівниками. Головним стратегічним акцентом в управлінні кадрами на найближчі кілька років, вважає Девід Мілнер, експерт з аналітики людей, є фокус на даних. Перехід до віддаленої роботи, спричинений пандемією, пояснив він, означав, що

роботодавці повинні все більше покладатися на інструменти, щоб оцінити, наскільки зайняті та продуктивні працівники, і, в результаті, звертатися до аналізу даних щодо напрямку. "Дані - це нова валюта, що стосується робочої сили, - сказав Мілнер, - і поки HR зберігає такий людський контакт, поява даних не повинна лякати жодного спеціаліста з управління персоналом". Чому саме дані займають центральне місце? На думку Мілнера, вони забезпечують розуміння трьох ключових областей. По-перше, це показує, наскільки успішні практики управління персоналом додають вартості на стратегічному або діловому рівні. По-друге, дані дозволяють HR визначити шляхи вдосконалення практики та досвіду співробітників. По-третє, це дозволяє HR показати, як різні його функції узгоджуються із відповідними стратегіями та комерційними вимогами [10].

Отже, попередній рік став роком кардинальних, неочікуваних змін. Перехід до цифрових технологій стане ще більш помітним, оскільки компанії прагнуть трансформуватися перед новими викликами, використовуючи дані для вдосконалення практики, надання цінності та гармонізації. Розвиток таких сфер, як удосконалення навичок, віртуальна робота, психічне здоров'я будуть мати сильний вплив на здатність компаній успішно виконувати діяльність.

Перелік використаних джерел:

1. <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/05/12/twitter-work-home/>
2. <https://news.gallup.com/poll/321800/covid-remote-work-update.aspx>
3. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/covid-19-trilemma>
4. <https://pages.shrm.org/mental-health>
5. <https://www.hibob.com/blog/covid-19-employee-wellness-survey/>
6. <https://www.mhanational.org/blog/8-employers-supporting-employee-mental-health-during-covid-19>
7. <https://rus.wolterskluwer.com/news/pension-benefits/large-employers-plan-to-increase-virtual-care-mental-health-services-in-2021/120546/>
8. <https://www.gartner.com/en/human-resources/trends/top-priorities-for-hr-leaders-2021>
9. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2020/reskilling-the-workforce-to-be-resilient.html>
10. https://www.linkedin.com/pulse/q-dave-millner-people-analytics-memory-nguwi/?trk=related_artice_Q%20%26amp%3Bamp%3Bamp%3B%20A%20WITH%20DAVE%20MILLNER%20ON%20PEOPLE%20ANALYTICS_article-card_title

Романченко Н. В.
кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ГЛОБАЛЬНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ ПОКОЛІНЬ ТА ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЇХ РЕЗУЛЬТАТІВ В HR-СТРАТЕГІЮ

Ефективне управління людськими ресурсами в організації ґрунтується на врахуванні ціннісних орієнтацій поколінь людських ресурсів. Тенденції на ринку робочої сили вказують на поступовий відхід покоління Бебі-бумерів, у зв'язку з чим на перший план швидко виходять потреби і цінності покоління Y та Z. Комерційні структури активно формують запити на проведення регулярних генераційних досліджень з метою подальшого використання ціннісних установок сучасних поколінь в управлінні людськими ресурсами.

Найбільш масштабне глобальне дослідження установок «міленіальних працівників» із залученням 180,5 тис респондентів у 158 країнах охоплювало питання, що стосуються корпоративної культури, робочого стилю та комунікацій, компенсаційних методів, кар'єрного зростання й можливостей гармонійного поєднання життя та роботи [4].

Дослідження, проведене серед 9700 співробітників у 8 країнах компанією Deloitte вказувало на необхідність відповідності темпам життя міленіалів, інакше компанії ризикують втратити цих співробітників [8]. Відповідно до результатів основними характеристиками цього покоління є всестороння допитливість, висока частотність зміни роботодавця, технічна грамотність, збалансованість робочого та приватного життя, самовпевненість.

Вже зараз на межі вступу до складу робочої сили покоління Z. Невдовзі це покоління перевершить міленіалів як найбільш поширене покоління на Землі [3]. Відповідно до дослідження консалтингової компанії McKinsey покоління Z є «справжнім поколінням». На відміну від нього попереднє покоління – міленіальне (яке іноді називали «поколінням мене») – розпочалося в епоху економічного процвітання і зосереджується на самоцінності. Його члени є більш ідеалістичними, більш конфронтаційними та менш охочими сприймати різні точки зору [5]. Середовище, в якому представники покоління Z досягли повноліття та сили, що сформували їхній світогляд, характеризується наступним [6]:

- криза 2008 року та повільне десятирічне відновлення після неї; спостерігання за тим, як батьки втрачають роботу, а старші брати та сестри не можуть себе утримувати і повертаються до батьківських домів;
- зростаюча різниця у багатстві між групами населення, та катастрофічне збільшення розриву;
- зростання витрат на житло, транспорт, харчування та охорону здоров'я;
- стрімке зростання вартості вищої освіти та заборгованості студентів за навчання.

Ці ключові фактори сформували поведінку покоління Z та їх погляд на роботу, майбутнє та споживання. Щоб залучити покоління Z, роботодавці повинні принципово змінити спосіб організації наймання, утримання та розвитку талантів. Покоління Z прагне сформувати різноманітність набору навичок, а не декларувати себе як вузькі спеціалісти [7]. Тому компанії мають сформувати профіль ідеального працівника та взяти його за основу навчальних програм, або наймати розумних і талановитих людей, а потім дати їм можливість навчатися та консультиватися один в одного. Треба сформувати механізми передачі досвіду покоління X, Y та Бєбі-бумєрів. Покоління Z не хоче слїдувати типовому шляху кар'єрного розвитку або навмисному розвитку лїдерських навичок. Вони вимагають нестандартних підходів.

Чотири головні поведінкові характеристики представників покоління Z, що впливатимуть на особливості реалізації HR-процєсів в організації [6]:

1. Цїнують індивідуальність, свободу самовираження та уникають штампів;
2. Мобілізуються і створюють ком'юніті з різних причин та інтерєсів (не за освітою й належністю до класів);
3. Глибоко вірять в ефективність діалогу для вирішення конфліктів та покращення світу;
4. Ставляться до всього вкрай аналітично та прагматично: 65% покоління Z важливо знати, що відбувається навколо них, і контролювати зовнішнє середовище.

Економічний спад зробив покоління Z менш ідеалістичним, ніж мїленіалів. Багато його представників чїтко усвідомлюють необхідність заощаджувати на майбутнє і вважають стабільність роботи важливішою, ніж високу зарплату. Віддають перевагу регулярній роботі, а не фрілансу, що може стати несподіванкою порівняно з мїленіалами.

Покоління входить до складу робочої сили саме в той час, коли загальна чисельність робочої сили скорочується. Розуміння того, що є важливим для покоління Z, буде вирішальним для успіху компанії у залученні цього покоління. Хоча зарплата та бєнефіти мають велике значення для покоління Z, вони мають багато інших цінностей. Поколінню Z важливо працювати в організаціях, цінності яких відповідають власним. Рїзноманїтність має для них значення у багатьох аспектах.

Кожне з розглянутих поколінь відіграє особливу роль в діяльності компанії за рахунок унікального набору якостей і поглядів (табл. 1).

Таблиця 1

Цінність поколінь Y та Z для компанії

| Покоління | Цінність співробітників для компанії |
|-----------|---|
| Y | <ol style="list-style-type: none"> 1. Швидка здатність до навчання і висока адаптивність. 2. Добре засвоєння іноземних мов і нових технологічних програм. 3. Швидке переключення на різні завдання. 4. Можуть поєднувати кілька професій. |

| | |
|---|--|
| | <p>Вид роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Добре підходять для ролі генератора ідей. 2. Сильні в аналізі та плануванні, можуть проявити себе в розробці, здатні бути успішними в ролі дослідника ресурсів. 3. Прагнення до новизни в різних її проявах, готовність створювати і впроваджувати нові методи і технології. 4. Хороші виконавці для короткострокової роботи з очевидним заохочувальним механізмом. 5. Вмотивовані під час виконання цікавої, творчої роботи, що вимагає реалізації їхнього потенціалу |
| Z | <ol style="list-style-type: none"> 1. Талановиті і добре орієнтуються в сучасному світі, де переважають технології. 2. Швидко аналізують великий обсяг інформації. 3. Пропонують нестандартні рішення. 4. Можуть вирішувати кілька завдань одночасно. <p>Вид роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потребують наставника, який скоординує їх роботу, правильно поставить завдання і дасть роз'яснення щодо його виконання. 2. Потребують різноманітності у виконанні роботи (зменшення рутинності). 3. Вмотивовані розвитком широких навичок, що іноді виходять за межі посадових вимог. 4. Вмотивовані організаційною культурою, цінності якої співпадають з власними цінностями. 5. Оперують новими методами і технологіями завдяки розвиненим когнітивним здібностям. |

Для налаштування HR-практик подальших напрацювань потребують питання: імплементації результатів дослідження ціннісних установок поколінь персоналу в розробку комплексної системи управління людськими ресурсами, зокрема залучення та розвиток талантів; розробки бренду роботодавця, що ґрунтується на засадах цінностей поколінь і відповідає організаційній культурі компанії; адаптація HR-стратегій глобальних, міжнародних та мультилокальних компаній до ціннісних орієнтацій сучасних поколінь в країнах-реципієнтах (дослідження, здійснені в глобальному середовищі свідчать про значні міжкультурні відмінності в людських ресурсах).

Перелік використаних джерел:

1. Близнюк Т.П. Ціннісний профіль покоління бебі-бумерів, поколінь X та Y в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2018/3_2018/11.pdf – Назва з екрана.

2. Романченко Н.В., Пічик К.В. Порівняльна характеристика бізнес-профілю поколінь HR // Збірник матеріалів Другого Міжнародного науково-практичного бізнес-форуму «Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці» (21-22 травня 2015). – К., 2015. – 209 с. – С. 201-205.

3. Campbell M. *Generation Z talent. How the new generation of workers will reshape talent management, 2018* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://advisory.kpmg.us/content/dam/advisory/en/pdfs/generation-z-talent.pdf>.

4. Finn D., Donovan A. *PwC's NextGen: A global generational study 2013* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>. – Назва з екрана.

5. Francis T., Hoefel F. *'True Gen': Generation Z and its implications for companies, 2019* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/true-gen-generation-z-and-its-implications-for-companies>.

6. Gomez K., Mawhinney T., Betts K. *Welcome to generation Z 2019* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/welcome-to-gen-z.pdf>

7. Merriman M. *EY research uncovers five distinct Gen Z segments that employers and business leaders need to know. 28 Jan 2020* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.ey.com/en_us/consulting/how-contradictions-define-generation-z

8. *The Deloitte Global Millennial Survey 2020* [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>

Фонотова О.В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Одним з методів позиціонування підприємства на ринку є створення і розвиток його корпоративної культури – такої, яка буде найбільш відповідати цілям і цінностям організації. Впливаючи на всі значущі сфери діяльності компанії, корпоративна культура регулює діяльність співробітників, формує почуття прихильності компанії і в результаті підвищує якість виробленої продукції і конкурентоспроможність самого підприємства. Керівники компаній, сучасні консалтингові та дослідницькі агентства все більше фокусуються на розкритті резервів, закладених в правильному управлінні людським капіталом, і прагнуть до створення і розвитку внутрішньої культури, заснованої на ефективній системі корпоративних цінностей, компетенцій і комунікацій.

У науковій літературі поняття ефективності управління досі не набуло чіткого значення, доволі часто це поняття плутають із ефективністю виробничої діяльності підприємства. Проте, слід розділяти дані поняття, оскільки ефективність управління має свої особливості. Загалом, головним критерієм для

оцінки результативності управління є рівень ефективності об'єкта, яким керують. Ефективність – це «результативність функціонування системи та процесу управління як взаємодії керованої і керуючої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління»; вона показує як саме керівник або керуючий орган досягає поставлених цілей та результатів [5]. Отже, можна розглядати ефективність управління як вміння керівника залучити (змусити або спонукати) працівників у його підпорядкуванні працювати з ентузіазмом та високою продуктивністю. Прояви ефективності управління можна побачити у самій ефективності виробництва, оскільки вона є частиною ефективності виробництва.

Найбільш спрощеною оцінкою ефективності управління є порівняння результатів управління із затраченими коштами на нього, наприклад, зіставлення прибутку, одержаного підприємством, та витрат на саме управління. Однак, враховуючи те, що результатом управління не завжди є прибуток, він може бути як соціальним, так і соціально-економічним, то подібна оцінка може призвести до нечіткого опосередкованого результату, який не в повній мірі відображає роль саме управління. Отже, для адекватного вимірювання ефективності управління необхідно визначити певні значення критеріїв ефективності для існуючої системи управління (оскільки кожне підприємство обирає найоптимальнішу для нього систему).

Ефективність управлінської діяльності характеризується такими показниками:

- Кількісні показники:
 - Комплекс трудових показників (чисельність співробітників, скорочення трудомісткості процесів з управління, тощо);
 - Фінансові показники (скорочення витрат ресурсів на управління тощо);
 - Показники економії часу.
- Якісні показники (або показники соціальної ефективності управління):
 - Покращення науково-технічного рівня у сфері управління;
 - Інтеграція процесів управління;
 - Підвищення кваліфікації кадрів у сфері управління;
 - Формування організаційної (корпоративної) культури;
 - Рівень керованості системи;
 - Рівень довіри суспільства;
 - Соціальна відповідальність підприємства.

При раціональному управлінні підприємству вдається досягти високих показників зазначених факторів, що, в свою чергу, призводить до позитивних змін у системі управління та відображається на економічних показниках.

Поняття корпоративної культури на сьогоднішній день має багато підходів до визначення, але більшість з них є переліком її складових та не відображають головної суті. В. Співак, В. Томілов та В. Волобуєв виокремлюють такі визначення для корпоративної як «специфічна «конституція» організації»; «паттерн колективних базових уявлень» та «система матеріальних і духовних цінностей» [3,4].

Так, корпоративна культура може бути розглянута як комплекс елементів підприємства, що виокремлюють її. В системі управління корпоративну культуру слід розглядати як інструмент, який допомагає зорієнтувати та направити усіх працівників на досягнення спільних цілей. Отже, метою організаційної культури є сприяння досягненню цілей підприємства через формування поведінки його співробітників.

У сучасних концепціях менеджменту корпоративна культура визнається одним з найбільш дієвих факторів підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства. За рахунок створення загальної системи цінностей, почуття прихильності і залученості співробітників, сформована культура стає природним регулятором діяльності підприємства, підвищує мотивацію співробітників і впливає на якість виробленої продукції. Дослідження, присвячені взаємозв'язку корпоративної культури, мотивації співробітників і результатів економічної діяльності компанії, набирають все більшої популярності і підвищують інтерес до однозначної ідентифікації поняття корпоративної культури.

Формування і розвиток корпоративної культури на підприємствах визначається безліччю факторів: національно-культурними аспектами, менталітетом, законодавством і ідеологією держави, конкурентним середовищем, стилем роботи і так далі. Корпоративна культура формується в процесі спільної діяльності людей, проте в організаціях вона проектується і створюється свідомо, з подальшим управлінням її розвитком. При вивченні особливостей української корпоративної культури важливо розуміти, що з огляду на історичні, географічні і політичні обставини їй притаманні риси найрізноманітніших національних елементів.

Кожна організація робить акцент на певних функціональних сферах. Приклади функціональних орієнтацій можуть включати маркетинг, операції, дослідження та розробки, інжиніринг або послуги. Наприклад, інноваційна організація, відома своїми дослідженнями та розробками, може мати в своїй основі функціональну орієнтацію на НДДКР. Гостинна компанія може зосередитись на операціях або послугах, залежно від її історичного вибору та її визначення на ринку.

Управління організаційною культурою починається з виявлення особливостей організаційної культури компанії або "артефактів". Артефакти - це основна ділова діяльність, процеси та філософія, що характеризують те, як організація веде бізнес щодня.

У залежності від вирішальних чинників застосовують різні типології корпоративної культури. Однак, найбільш повною буде типологія співвідношення конкуруючих цінностей. Вона поділяється на дві прямі (два виміри): одна розділяє критерії ефективності компанії що пов'язані із гнучкістю та динамізмом від тих, що акцентують на стабільності, порядку та контролі; інша розділяє критерії ефективності що наголошують на внутрішній орієнтації, інтеграції та єдності від тих, що орієнтуються на зовнішню орієнтацію та суперництво. Перетин цих двох вимірів утворює площину, в залежності від

характеристик організації її можна віднести до одного з чотирьох типів корпоративної культури на цій площині. Ці чотири типи включають у себе:

- Ієрархічну культуру. Такий тип характеризується закритістю як від своїх працівників, так і від ринку. Зазвичай цей тип притаманний до громіздких компаній як Microsoft або Sony. Вони мають велику заплутану структуру та бюрократичний тип управління, що відгукується у їхній закритій корпоративній культурі.

- Ринкову культуру. Даний тип характеризується зовнішньою орієнтацією (як, наприклад, пошук інновацій та талантів), але все такою ж закритою корпоративною культурою з чіткою системою управління та переважанням секретності над взаємодією.

- Кланову культуру. Підприємства такого типу корпоративної культури зазвичай мають внутрішній фокус та інтеграцію, вони створюють так званий «власний світ» в умовах якого продукують усе необхідне. Проте тут переважає гнучкість та відкритість.

- Адхократичну культуру. Граним прикладом є компанія Facebook. Переважає орієнтація на зовнішній світ, постійний пошук нових ідей та талантів, гнучкість та швидке пристосування. Також переважає відкрита корпоративна культура, більша свобода дій для працівників.

Таким чином, можна прослідкувати прямий зв'язок між типом корпоративної культури, її впливом на процеси всередині підприємства (фокус на внутрішньому чи зовнішньому середовищі, відкритість чи закритість, пришвидшення чи затримання циркуляція інформації всередині компаній, бюрократизм чи відносна свобода дій тощо), так як корпоративна культура є одним з якісних показників ефективності управління, а ефективність управління в свою чергу є частиною економічної ефективності підприємства, то відслідковується вплив усіх цих факторів одне на одного.

Таким чином, для сталого розвитку та ефективності підприємству необхідне створення відповідної концепції для формування підходящої корпоративної культури. Впровадження та дотримання підібраної культури надасть змогу зробити з неї ефективний інструмент для управління персоналом та забезпечить цілісність підприємства. Це, в свою чергу, створює сприятливі умови та впливає на показники ефективності управління персоналом та відображається у позитивних змінах економічних показників ефективності компанії, що дозволить підприємству стабільно розвиватись.

Перелік використаних джерел:

1. Childress, J. R. *Leverage: The CEO's guide to corporate culture [Kindle Edition version]*. 2018.

2. Gozukara, I., & Simsek, O. *Role of leadership in employees' work engagement: Organizational identification and job autonomy. International Journal of Business and Management*, 11, 72-84. 2016

3. *Воронкова В.Г. Управління як єдиний соціальний організм / Валентина Григорівна Воронкова // Теорія і практика державного управління. -Вип.8. - Х.: Магістр, 2004. -212с. -С. 187-191.*

4. *Волобуев В.В. Внутрифирменная идеология: социальнофилософский анализ идеологии формальной организации / Владислав Владиславович Волобуев - Запорожье: Павел, 2001. -239с.*

5. *Максимцов М.М.,. Игнатьева А.В, Комаров М.А и др. Менеджмент: Уч. для вузов. Под ред. М.М. Максимцева, А.В. Игнатьевой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2006. – 343 с.*

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНА БІЗНЕС-ОСВІТА ТА ОСВІТНІЙ БІЗНЕС В УКРАЇНІ: КОНЦЕПЦІЇ ТА ПРАКТИКА

Воропай О. К.

Кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

АКАДЕМІЧНА ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК СКЛАДОВА КАПІТАЛУ УНІВЕРСИТЕТУ

Сучасна вища освіта в Україні перебуває в складних умовах через порушення рівноваги між попитом та пропозицією. Університети продовжують розширювати кількість програм та спеціальностей виходячи з власних ресурсів (переважно людських, фізичних та фінансових). Разом з тим чисельність студентів, що навчаються за класичними бакалаврськими програмами щороку скорочується на 3-6% (див. Рис. 1). Сьогодні ситуація погіршується ще й через глобальну пандемію, спричинену COVID-19. Конкуренція на ринку закладів вищої освіти посилюється, але консервативні підходи до управління вишами в Україні спричиняють повільне впровадження змін та високий рівень опору. Основними проблемами у фокусі керівництва університетів залишається низький рівень забезпечення фінансовими та фізичними ресурсами.

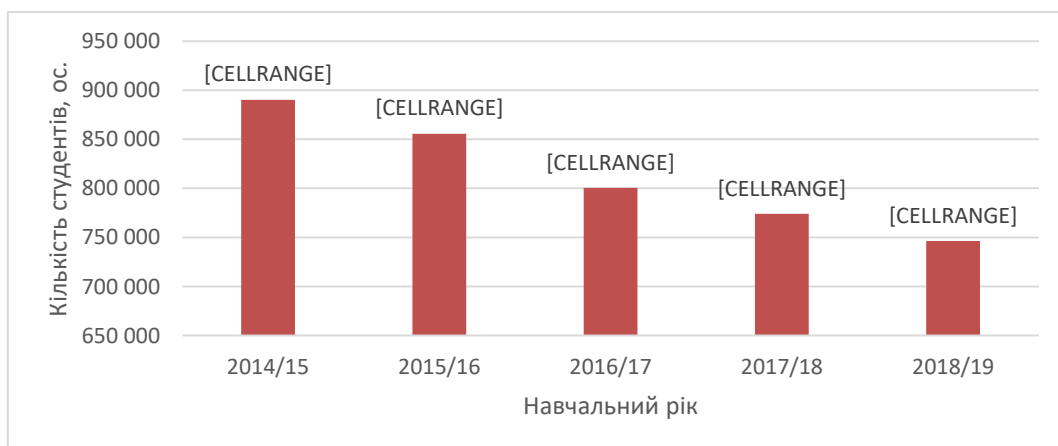


Рис. 1 – Кількість студентів в Україні (бакалаврат або його еквівалент), на основі даних Держкомстату (Вища освіта в Україні у 2019 р., 2020).

Але потенціал дистанційного та змішаного навчання дає можливість змістити фокус на людський та репутаційний капітал університетів. За даними дослідження, проведеного ТІАА Institute (2020), саме ці дві складові були визнані найважливішими для досягнення довгострокових цілей університету (див. Рис. 2). Репутаційний капітал залишається чи не єдиним джерелом

створення додаткової цінності для студентів (Beeler, 2020). Академічна доброчесність (АД) як ціннісний фундамент наукової та освітньої діяльності є тим елементом, який посилює людський та репутаційний капітал і відповідну конкурентну позицію університету на ринку вищої освіти.

Тема академічної доброчесності повинна стати одним з основних елементів комунікаційної політики університету з усіма стейкхолдерами з низки причин:

(1) Проблема АД є складовою більш широкої проблеми розвитку українського суспільства – корупції. Корупція в академічному середовищі передбачає в тому числі зарахування чужого доробку в якості курсових, дипломних робіт та інших письмових проєктів студентів. Чітка комунікація ціннісної пропозиції для співробітників та студентів, основною складовою якої є доброчесність, дозволить університету вирізнитися на ринку освіти України.

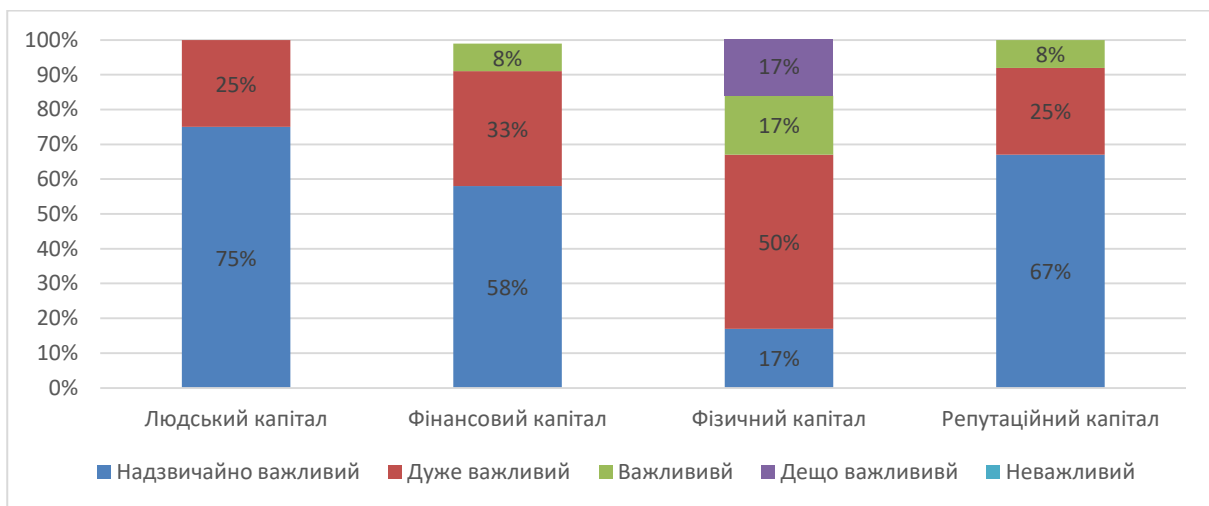


Рис. 2 – Важливість складових капіталу університету для досягнення довгострокових цілей (ТІАА, 2020).

(2) АД, якість академічного письма та наукових пошуків студентів та викладачів повинна стати суспільною цінністю, тож має виховуватися не лише в межах університетів. Останні ж повинні стати ініціаторами обговорення теми АД у суспільстві, виносити дискусію за межі своїх кампусів, залучати до неї широку громадськість. Таким чином АД зможе посісти гідне місце серед особистісних навичок (soft skills), які будуть формуватися ще на рівні початкової та загальної середньої освіти.

(3) університет повинен чітко артикулювати АД як ціннісну пропозицію для мінімізації непродуктивної співпраці. Залучаючи у якості студентів, викладачів та партнерів лише тих, хто розділяє наші академічні цінності, ми уникаємо неефективного використання ресурсів.

Політика ефективною комунікацією питання АД як складової університетської ціннісної пропозиції повинна давати відповіді на 3 запитання: що, де і хто повинен говорити.

Що? Сьогодні обговорення цієї теми є спорадичним, а його роль у інтегрованих маркетингових комунікаціях закладів вищої освіти – несуттєвою. Офіційні сторінки університетів обмежуються повідомленнями про офіційні зустрічі з представниками компаній зі розробки антиплагіатного програмного забезпечення та проведення тематичних круглих столів (Voropai O. , 2020). Обговорення АД зі студентами залишається виключно в межах аудиторій та методичних рекомендацій, зі співробітниками та партнерами – в межах нарад та круглих столів. Решта ж стейкхолдерів узагалі залишаються поза увагою.

Де? Ми ж бачимо потребу у налагодженні активного та збалансованого процесу обговорення проблем, перспектив та суспільної цінності якісного академічного дослідження, письма та інших аспектів академічної доброчесності. Соціальні мережі можуть стати основною платформою для такої комунікації через їхню простоту, зрозумілість для усіх стейкхолдерів, звичність, низьку вартість та велику охопність ЦА (Voropai, Pichuk, & Chala N., 2019).

Хто? Зважаючи на стратегічне значення теми АД для забезпечення конкурентоспроможності закладів вищої освіти, її комунікація повинна координуватися на загальноуніверситетському рівні. При цьому необхідно забезпечити взаємодію між окремими підрозділами, які мають справу із впровадженням та дотриманням норм АД. Рис. 3 ілюструє схему такої взаємодії за умови існування окремого підроздулу (тут Центр академічного письма), який виступає у ролі ініціатора та координатора комунікації питань АД з різними стейкхолдерами.



Рис. 3 – Схема взаємодії підрозділів у процесі комунікації питань АД.

Подальші наукові та управлінські дослідження повинні стосуватися розробки підходів до формування університетських політик щодо впровадження та комунікації зі стейкхолдерами принципів. Саме ці політики повинні дати відповіді на запитання хто, де і як висвітлюватиме АД як складову університетського репутаційного та людського капіталу.

Перелік використаних джерел:

1. Вища освіта в Україні у 2019 р. (2020). [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Beeler, F. (2020, Серпень 4). *The Value Proposition of Higher Education is Broken*. Режим доступу <https://medium.com/@franziska.beeler/the-value-proposition-of-higher-education-is-broken-2c240c0966da>

3. TIAA. (2020). *The new normal: higher education in a post COVID-19 world*. Режим доступу <https://www.tiaa.org/public/pdf/the-new-normal-higher-education-in-a-post-COVID-19-world.pdf>

4. Voropai, O. (2020). *Using social media to communicate the problem of academic integrity: universities' perspective*. *Академічна доброчесність: виклики сучасності: збірник наукових есе учасників дистанційного етапу наукового стажування для освітян*. Варшава: Польсько-українська фундація «ІМАНС», Духовна Академія Університету Кардинала Стефана Вишинського, Фундація ADD, 36-39.

5. Voropai, O., Pichyk, K., & Chala N. (2019). *Increasing competitiveness of higher education in Ukraine through value co-creation strategy*. *Economics and Sociology*, 12(4), 214-226.

Іванченко Г.Ф.

кандидат технічних наук, доцент,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

Іванченко Н.О.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний авіаційний університет

Касьянова Н.В.

доктор економічних наук, професор,
Національний авіаційний університет

ДОСЛІДЖЕННЯ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПОПУЛЯЦІЙ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ В ОСВІТІ

В даний час, коли Україна зіткнулася з серйозними економічними викликами, нагальною стала необхідність структурної перебудови економіки країни. У цих умовах для більш динамічного трансферу знань і технологій необхідно поетапне прискорене формування інноваційної інфраструктури у всіх областях життєдіяльності, включаючи освіту. Найважливіша роль при цьому покладається на університети, в зв'язку з чим здійснюється активний пошук шляхів реформування вищої школи зі створенням університетів світового рівня, включаючи інтеграцію вищих навчальних закладів.

В освіті, на відміну від більшості фізичних систем, параметри управління генеруються самою системою, а також накладаються на неї ззовні та чинять на неї зворотний вплив, призводячи до нестійкості, флуктуацій і біфуркації в суспільстві. Для освіти це має принципове значення, оскільки активізує механізми самоорганізації. Це можуть бути зовнішньоекономічні (вплив на

освіту інших суспільних економічних підсистем) і внутрішні фактори, зокрема, зростання державного боргу, значний дефіцит державного бюджету, високі темпи інфляції, надвисокі ставки податків, які можуть спричинити незворотні зміни в системі.

Стратегічним фактором успіху ВНЗ є збільшення ринкової вартості, що реалізується шляхом фінансування як за рахунок власних і запозичених коштів так і за допомогою зовнішнього механізму злиття та поглинання (M&A) з іншим ВНЗ. Така інтеграція є одним з найпоширеніших шляхів розвитку, який використовують більшість ВНЗ. Під поглинанням розуміють операції з реорганізації ВНЗ, коли склад власників змінюється, та найімовірніше, повністю змінюється й менеджмент ВНЗ. Щодо України, то більшість процесів злиття є горизонтальними, причому мотив зазвичай не пов'язаний із ефективністю, а стосується посилення позицій на ринку.

В межах даного дослідження будемо трактувати M&A як еволюційний процес, в ході якого відбувається поглинання одного ВНЗ іншим, об'єднання ВНЗ в одну юридичну особу. Ці процеси пов'язані аналогічними еволюційними відносинами «хижак – жертва». M&A охоплює чотири способи об'єднання ВНЗ: злиття, консолідацію, придбання звичайних акцій, придбання активів. На питання про ризики та переваги того чи іншого способу об'єднання відповісти не так легко, оскільки як злиття, так і поглинання не є самоціллю, а зазвичай стають засобом для вирішення більш важливих завдань. Оцінка переваг та ризики задаються розумінням напрямку і циклу розвитку університету. Не можна сказати, що одна модель є альтернативою для іншої.

Існує набір об'єктивних чинників, які змушують приймати рішення про злиття: погана демографія та концентрація населення у великих містах, необхідність оптимізації ресурсів і економіки за рахунок масштабів, орієнтація на досягнення міжнародної конкурентоспроможності та підвищення статусу ВНЗ. В цілому такий набір причин характерний для різних країн, і Україна не є винятком. Але, поряд з об'єктивними факторами, є друга, не менш важлива складова процесу злиття - як проводити злиття.

У рамках еволюційного підходу використовуються біологічні аналогії зі сфери теоретико-математичної екології, зокрема, уявлення про популяцію ВНЗ. Подібні аналогії застосовуються як для створення еволюційних моделей складніших популяцій (сектору, галузі, регіону, економіки країни), так і для опису зміни стратегій ВНЗ, що беруть участь у конкретній популяції. Популяція ВНЗ – це множина, сукупність, що визначається правилами поведінки окремого ВНЗ; взаємодією ВНЗ між собою; появою на ринку нових ВНЗ і відповідно правилами виходу ВНЗ із популяції. Взаємодія між ВНЗ – членами популяції та самими популяціями визначає нелінійну динаміку цих систем, їхню стійкість, життєздатність, можливості передачі знань. Джерелом мутацій виступають процеси в межах популяції та зовнішні впливи.

Якщо еволюція в біології – це зміна популяції виду тварин, то на рівні ВНЗ – це зміна організаційної структури ВНЗ і його підсистем. Перехід популяції від одного стану до іншого, як і підтримка стаціонарного стану,

обумовлені перебігом низки таких популяційних процесів, як посилення одних груп в освіті, вибуття інших, поява новачків з-за кордону.

Популяції ВНЗ в освіті України – це множини представників одного виду освіти, які належать до одного рівня трофічної мережі, та мають обмеженість доступних ресурсів; популяція продуцента населення України. Популяція продуцент (населення України) обмежена зовнішніми ресурсами, схильна до зменшення та надає молоде покоління учнів та студентів популяції консумента ВНЗ (потенційного конкурента), яка є «хижаком» стосовно «продуцента» і «жертвою» щодо «хижака». Популяція «хижака» є господарюючим суб'єктом на ринку освіти, якого прийнято вважати верхнім трофічним рівнем мережі.

Безмежне зростання популяцій продуцента неможливе за обмеженості ресурсів. Обмеженість ресурсів призводить до внутрішньовидової конкуренції, яка проявляється в залежності народжуваності, смертності або обох цих величин від щільності популяції продуцента. Внаслідок внутрішньовидової конкуренції народжуваності з наростанням щільності падає, падіння – зростає.

Зі зменшенням трофічного ресурсу (ВВП, енергії, фінансових, трудових, інформаційних тощо) або збільшенням щільності популяції її представники, чутливі до цих змін, мігрують в місця з більшим трофічним ресурсом або на незайняті ринки ЄС. У деяких популяціях відбувається і витіснення з ринку представників низької конкурентної спроможності, приречених на поглинання М&А. Тобто процес поширення популяції на території України та ЄС можна розглядати як прогнозоване індивідуальне або групове переміщення учнів та студентів навчальних закладів. Трофічні ресурси можуть поповнюватися значно повільніше, ніж зростання чисельності популяції, яка їх використовує. Якщо трофічний ресурс не поширюється територіально, а популяція мобільна, то такий ресурс може зникнути.

Зауважимо, що термінологія і способи відображення в цій сфері не цілком визначені: з одного боку, «хижаків» прийнято вважати верхнім трофічним рівнем, з другого боку, потік студентів – енергії, майбутнього прибутку, який проходить через економічну систему, зображати як такий, що рухається знизу вгору. Взаємодія між ВНЗ – членами популяції та самими популяціями визначає динаміку цих популяцій, їхню стійкість, життєздатність, можливості використання ресурсів.

Математична модель нелінійної динаміки чисельності популяції ВНЗ може бути аналогічна моделям чисельності популяцій у біології та базується на врахуванні балансу сумарної чисельності популяції. Система диференціальних рівнянь повинна враховувати всі аспекти операцій еволюційного процесу, динаміку всіх популяцій відповідно з урахуванням нелінійності нарощування за малої щільності популяції та конкуренції у трофічній мережі відносин. Необхідність урахування внутрішньовидової популяційної конкуренції, пов'язана з конкуренцією за ресурси та забезпечує зворотний зв'язок. Це означає, що в міру вичерпання ресурсу приріст виду уповільнюється нелінійно квадратично. Внутрішньопопуляційну конкуренцію для окремого ВНЗ можна пояснити аналогічно до вичерпання ринку (дуополю) або ресурсу (дуопсонія).

Кожна популяція ВНЗ, досягнувши сталого стану, автоматично займає відповідний сегмент на ринку освіти. На відміну від біологічних популяцій, економічні об'єкти можуть заздалегідь свідомо домовитися про розподіл ринку.

Слід зазначити, що для популяцій ВНЗ сценарію ЖЦП «хижаків» у динаміці доходів характерна найбільша відносна швидкість зростання, тому вони швидше від інших захоплюють ресурс за відсутності суперників. Це говорить про те, що поведження «хижаків» є оптимальним в умовах невеликої кількості ресурсів і на початку відносної відсутності конкурентів. Така ситуація може трапитися внаслідок сильного порушення системи. Але «хижаки» не пристосовані до конкуренції та не можуть існувати в умовах дефіциту ресурсів.

Таким чином, виокремлення різних еволюційних механізмів в очевидному вигляді дає змогу аналітично обґрунтувати пріоритетні для конкретної популяції ВНЗ шляхи розвитку: спрощення входження новачків («розширення конкурентів»), або прискорення вибуття неефективних ВНЗ («збільшення М&А»), або прискорення адаптації та зростання ефективних ВНЗ (посилення «міграції між популяціями»). Завдяки цьому можна стверджувати, що активність процесів злиття та поглинання, яке стосовно ВНЗ є ієрархічним і чинить різний вплив.

Каневська І.М.

Харківський національний аграрний
університет імені В. В. Докучаєва

ПЕРЕДУМОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

Сучасний ринок освітніх послуг в умовах пандемії найбільше потребує застосування інструментів саме інтернет-технологій. Вони дозволяють організовувати представництва навчальних закладів у глобальній мережі Internet, створювати і розміщувати сайти як особисті Web-сайти викладачів і здобувачів, так і сайти-візитки кафедр та закладів. В цілому інтернет-комунікації охоплюють велику аудиторію, відбувається цілодобовий режим роботи, можливий зворотний зв'язок і як наслідок підвищується імідж закладу освіти. Адже, за сучасних умов лідера освітньої сфери їх здобувачі визначають згідно його популярності в засобах масової інформації.

Досвід провідних навчальних закладів світу про те, що використання найсучасніших інтернет-технологій та інструментів маркетингових комунікацій щодо надання освітніх послуг, зокрема, таких як реклама, пропаганда або стимулювання інтересу і паблік рилейшнз є пріоритетним напрямом розвитку.

У свою чергу, інтернет-технології являють собою автоматизоване середовище отримання, обробки, зберігання, передачі і використання знань у вигляді інформації та їх впливу на об'єкт, що реалізуються в глобальній мережі Internet за допомогою машинного і людського елементів [1, с. 379].

Волкова В.В., Птащенко О.В., Цинцкіладзе А.Р. виділяють пошуковий маркетинг, який полягає в правильному використанні ключових слів і занесення сайту до каталогу Google [1, с. 379]. Найпоширенішим якісно новим інструментом донесення інформації до користувачів стали контент-маркетинг і соціальні мережі. Так, контент-маркетинг вирішує бізнес-завдання споживачів за допомогою інструментів інтернет-маркетингу, а саме: поштової розсилки, різноманітних соціальних мереж, корпоративного блогу [1; 2; 3].

Вагомою перевагою технології контент-маркетингу являється те, що він допомагає зекономити час пошукачам необхідної інформації. Перш за все, контент є: по-перше, персональним і ненав'язливим (відповідні блоги); по-друге, надає освіту (білі та електронні книги, інфографіка, статті); по-третє, у візуальному вигляді інформація розважає (відео, різні мультимедійні формати) [4, с. 5; 5]. Найбільшим зрушенням у постачанні цікавого для споживачів контенту стало поєднання відеобрендинга з іграми.

Отже, контент-маркетинг є маркетингом «цінної» інформації. Як відомо, що маркетинг та інновації повинні бути взаємопов'язаними.

Особливої уваги потребує підготовка контенту, а саме створення інформаційного повідомлення, яке має певну тематичну цілісність і цінність. Сам контент повинен бути у вигляді графічного зображення, фото, відео, аудіо або текстового матеріалу. За характером самі повідомлення можуть: по-перше, закликати (спонукати або змушувати отримувачів до відповідних рішень чи дій); по-друге, констатувати факти, ситуації або фіксувати стан речей в певний момент часу.

Базовий алгоритм стратегічного і тактичного планування інтернет-технологій для закладів освіти наведено на рис. 1.

Контекстна реклама являє собою розміщення і покази текстових оголошень, посилань або банерів у пошукових системах, каталогах та інших сайтах. Оскільки такі покази пов'язані із певними словосполученнями чи фразами, то реклама називається контекстною [1, с. 379; 2; 3].

На нашу думку, варто розглянути основні інструменти маркетингових комунікацій щодо надання освітніх послуг:

- реклама (будь-яка форма інформаційного впливу на споживача з метою формування мотивів купівлі освітніх послуг);
- пропаганда або стимулювання інтересу серед здобувачів (інформаційний вплив, заохочувальні заходи під час проведення профорієнтаційної роботи серед цільової аудиторії щодо отримання освітньої послуги та подальшого співробітництва);
- паблік рилейшнз (форма інформаційного впливу на громадськість з метою формування позитивного їх уявлення про заклад вищої освіти).

Таким чином, пріоритетним напрямом розвитку закладів освіти є застосування інтернет-технологій як інструменту маркетингу освітніх послуг. Доступність і рівень розвитку всесвітньої глобальної мережі Інтернет дозволяє оптимізувати значне число процесів, а саме: комунікація; пошук інформації; професійне навчання тощо.

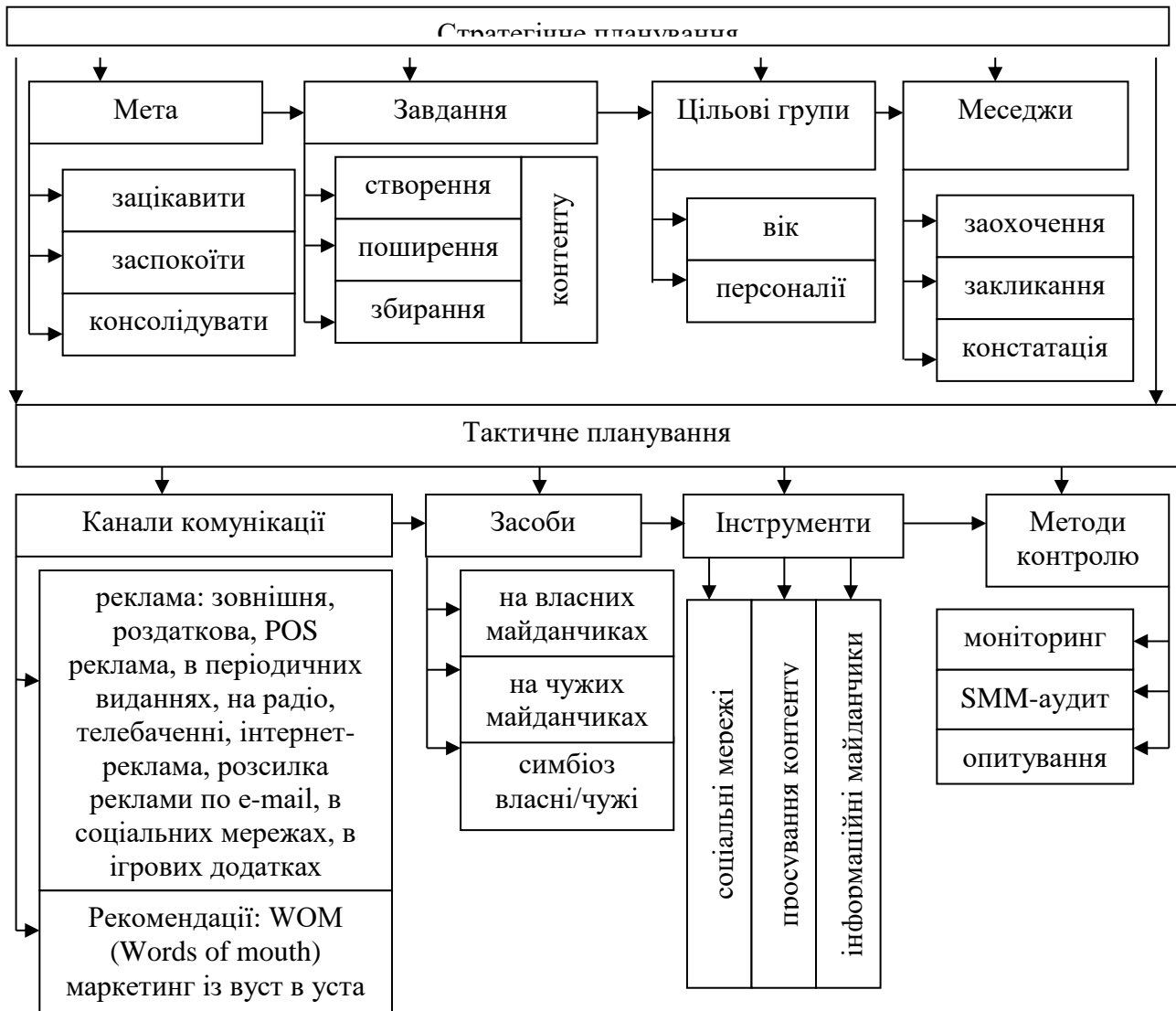


Рис. 1 – Базовий алгоритм стратегічного і тактичного планування інтернет-технологій для закладів освіти

Джерело: систематизовано на основі [1; 2; 3; 6; 7].

Пошук інформації засобами Інтернет-технологій певною мірою можна порівняти з аналогічними процесами у реальному світі. Інтернет в умовах сучасного життя є тим технологічним відкриттям, яке збільшує обсяги і різноманітність доступної індивіду інформації, а також розширює можливості та масштаби здійснення соціальної комунікації, надаючи користувачам широкий і надзвичайно швидкий доступ до різних джерел інформації.

Перелік використаних джерел:

1. Волкова В.В., Птащенко О.В., Цинціладзе А.Р. Використання інтернет-технологій для створення рекламної концепції ВНЗ. Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи»: II Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція, м. Київ, 7 грудня 2017 р. К., 2017. С. 377 – 384.

2. Бойчук І.В., Музика О.М. *Інтернет в маркетингу: підручник*. К.: Центр учбової літератури, 2010. 512 с.

3. Ілляшенко С.М. *Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу. Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. II. С. 64 – 74.

4. *Как организовать эффективный контент-маркетинг в B2B: пособие для руководства маркетинга в B2B*. К.: 2014. 26 с.

5. Чак Фрай. *Експерты делятся ошибками визуального контента во их изображении*. Content Marketing Institute. 2014. С. 1 – 8.

6. *Які канали комунікації найбільше привертають увагу та викликають довіру у споживачів? Маркетингові дослідження*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://digdata.com.ua/index.php/uk/kanaly-komunikatsiy/>.

7. Ковальчук О.М., Сердуніч Н.В. *Використання інтернет-технологій для формування іміджу навчального закладу*. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 200 – 202.

Могилова М. М.

доктор економічних наук, доцент,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ФОРМУВАННЯ ІНСТИТУТУ МЕНЕДЖМЕНТУ З РОЗВИТКУ ГРОМАД В КОНТЕКСТІ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Важливою умовою розвитку соціально-економічної системи будь-якої держави є збалансованість і пропорційність розвитку всіх її складових, зокрема ринку робочої сили. Наразі як в світовому масштабі, так і в Україні поглибилися проблеми безробіття населення й забезпечення його продуктивної та ефективної зайнятості. Саме тому гідну працю, як основу економічного зростання, визначено однією із ключових серед 17 глобальних Цілей сталого розвитку та адаптованих до них цілей сталого розвитку в Україні. Їх досягнення передбачає формування цивілізованого, гнучкого, динамічного ринку робочої сили.

Численними дослідженнями доведено, що вирішення проблем безробіття і забезпечення раціональної та продуктивної моделі зайнятості населення є не можливим без організації ефективної взаємодії ринку праці й ринку освітніх послуг. В контексті цих питань надзвичайно важливою є своєчасність реакції ринку освітніх послуг на потреби ринку праці. Це значною мірою залежить від розуміння суб'єктами ринку освітніх послуг законів та особливостей ринку робочої сили і глибини досліджень тенденцій та факторів змін кон'юнктури ринку праці.

Зважаючи на притаманну ринку робочої сили еластичність попиту і пропозиції, він є досить гнучким як за якісними, так і кількісними параметрами. Його кількісні і якісні параметри чи не найбільше змінюються під впливом

інституційних, економічних, технологічних та соціальних чинників глобального і державного рівня. Доказом цього слугує факт постійних коливань попиту і пропозиції на ринку робочої сили, зокрема і в частині появи нових і зникнення не актуальних професій. Причому активність цих процесів зростає. За прогнозами експертів до 2030 року втратять свою актуальність 57 видів зайнятості, серед яких бухгалтерія, нотаріальна справа, турагентські послуги та інші. В той же час прогнозується поява 186 нових професій, в тому менеджер із забезпечення безперервності бізнесу, менеджер фонду прямих інвестицій в талановитих людей, координатор програм розвитку суспільних груп, розробник персональних пенсійних планів, менеджер космотуризму і багато інших. Ефективність ринку освітніх послуг, зорієтованого на прогнозні зміни, є одним із визначальних чинників збалансованості і стабілізації ринку праці. Саме на законах ринку праці та прогнозних показниках щодо його змін має ґрунтуватись державна політика зайнятості і розроблятись стратегії розвитку суб'єктів ринку освітніх послуг з боку пропозиції.

Вище описані процеси характеризують загальносвітові тренди на ринку праці. В той же час в кожній країні мають прояв специфічні явища і тенденції, обумовлені відповідними соціально-економічними умовами, як то адміністративно-територіальна та реформа децентралізації в Україні, покликані сприяти регіональному розвитку. Успішність процесів реформування значною мірою буде залежати від відповідного інституційного середовища, і не лише в частині нормативно-правового забезпечення, а й кадрового.

На 1 січня 2021 року в Україні створено 1029 об'єднаних територіальних громад (ОТГ). У контексті оцінювання результатів адміністративно-територіальної реформи важливого значення набуває ідентифікація процесів формування об'єднаних територіальних громад на предмет їх інституційної спроможності до забезпечення сталого розвитку територій, який передбачає баланс економічного, соціального та екологічного розвитку. Вирішення такого широкого спектру питань вимагає відповідного кадрового забезпечення і відповідної системи менеджменту з управління розвитком територій.

Кожна громада в своєму арсеналі має певні земельні та інші природні ресурси, інфраструктурні об'єкти, заклади освіти і медицини. На території ОТГ проживає населення, що становить основу людського, трудового, інтелектуального та підприємницького потенціалу громади. В розрізі громад населення різняться за своїми віковими, кваліфікаційними та іншими характеристиками. В процесі дослідження нами встановлено, що об'єднані територіальні громади суттєво диференційовані як за загальною площею і чисельністю населення, так і за кількістю населених пунктів, що увійшли до складу ОТГ. Є громади, які включають лише 1 населений пункт, так і громади, в які об'єднано 68 сіл та селищ. Результати проведеного нами групування ОТГ за кількістю сіл, що об'єдналися в одній громаді, свідчать про переважну більшість ОТГ з чисельністю сіл від 1 до 5 і від 6 до 10 сіл – відповідно 27,7 і 35,1 % громад. 195 ОТГ в Україні (24,2 % від їх загальної кількості) об'єднали від 11 до 20 сіл. Разом із тим, у цілому ряді громад об'єднано понад 40

сільських населених пунктів, що відповідає чисельному складу районів в Україні. Наразі кількість таких ОТГ становить 22 громади, до яких входить 1121 село, а це 12 % від загальної чисельності сільських населених пунктів сформованих об'єднаних територіальних громад. Досить чисельна група тих ОТГ, які об'єднали від 21 до 40 сіл – це 83 громади із загальною чисельністю сіл 2326. При цьому кожен населений пункт має певний ресурсний потенціал, у його громади є свої інтереси, що можуть не повною мірою відповідати в цілому інтересам ОТГ.

Таким чином, кожна ОТГ – це складна, індивідуальна соціально-еколого-економічна система, розвиток якої не можливий без відповідного менеджменту. Саме в контексті процесів адміністративної-територіальної реформи та децентралізації в Україні на порядку денному стало питання про формування нового за функціоналом інституту менеджменту – менеджменту з розвитку ОТГ. Наразі коло таких спеціалістів досить обмежене, професіоналізм яких ґрунтується переважно на досвіді, потребуючи системних знань. Вирішення проблеми формування інституту менеджменту з розвитку ОТГ потребує відповідної реакції ринку освітніх послуг. Перед наукою і освітою стоїть завдання щодо розробки методологічних і методичних засад менеджменту з розвитку ОТГ, підготовки фахівців відповідної спеціалізації.

Взаємозв'язок ринку праці і ринку освітніх послуг внаслідок реформи децентралізації в Україні характеризується не лише впливом потреб ринку робочої сили на останній, а й зворотною залежністю. За результатами аналізу структури власних доходів ОТГ встановлено, що їх основу становить податок на доходи фізичних осіб. Тому, визначальним чинником зростання доходів об'єднаних територіальних громад є забезпечення максимально повної та продуктивної зайнятості населення при збільшенні їх доходів у частині оплати праці та від підприємницької діяльності. Цьому має сприяти політика розвитку громади, спрямована на стимулювання підприємницької діяльності і зростання кількості малих підприємницьких структур, створення умов для диверсифікації місцевої економіки як надійної основи підвищення рівня зайнятості та доходів населення. Відповідно, саме ефективні менеджери з розвитку ОТГ шляхом розробки відповідної стратегії і обґрунтованих тактичних рішень здатні сприяти вирішенню проблем безробіття, забезпечення продуктивної зайнятості, як важливих складових стабілізації ринку праці.

Таким чином, можна стверджувати, що успішність адміністративно-територіальної і реформи децентралізації в Україні значної мірою залежить від формування ефективного інституту менеджменту з розвитку ОТГ. Це вимагає нового продукту на ринку освітніх послуг з метою підготовки спеціалістів у цій сфері - менеджерів з розвитку громад і територій.

СЕКЦІЯ 5.
СТАЛИЙ РОЗВИТОК: ЕКОНОМІКА, ЕКОЛОГІЯ,
ЕНЕРГЕТИКА, СУСПІЛЬСТВО

Белєєнко Д.Р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сталий розвиток перебуває у центрі уваги як одна з найбільш глобальних проблем сучасності, бо він уособлює в собі зміни, що зберігають баланс між частинами системи, що змінюються, при цьому частково відтворюючи їх певну ієрархію. Акцент робиться на тому, що системи мають бути одночасно стійкими, щоб не припиняти свою діяльність та гнучкими до змін, адже розвиток без змін неможливий. Особливої актуальності дане питання набуло під час посилення процесів глобалізації, які показали слабкі місця багатьох підприємств, а саме с точки зору організації та екології.

Дослідження проблем розвитку та управлінню розвитком підприємств проводили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: О.Л. Гапоненко, С.П. Дунда, Г.А. Какуніна, Е.М. Коротков, Т.Б. Надтока, А.П. Пакрухин, О.П. Пашенко, Ю.А. Плугіна, Р.О. Побережний, Ю.С. Погорелов, О.В. Раєвнева [1]. Але більш детально саме сталий розвиток вивчали Д. Урсул [2], Л. Г. Мельник [3], В.Я. Шевчук [4], М. Згуровський [5], В. Трегобчук [6].

На основі існуючих досліджень вчених можемо сформуванати визначення: сталий розвиток підприємства – це систематичний процес раціонального забезпечення функціонування його діяльності в умовах обмеженості ресурсів, збереження навколишнього середовища та під впливом соціально-економічних чинників, з метою досягнення поставлених цілей. Із визначення випливає, що на сталий розвиток суттєво впливають різні чинники, які можна поділити на наступні складові:

1. Економічна складова: стан фінансових ресурсів, а також їх використання, бо завдяки їх правильному розподілу зростає прибуток, який забезпечує розвиток підприємства навіть в умовах змін, зберігаючи його платоспроможність;

2. Соціальна складова: за рахунок покращення умов праці, зростання заробітної платні, підвищення рівня кваліфікації працівників, вона підвищує рівня життя населення в цілому, що позитивно впливає на розвиток підприємства;

3. Екологічна складова: її мета – зменшувати шкідливий вплив на довкілля завдяки використанню сучасних технологій виробництва, автоматизації праці, застосування екологічно-безпечних матеріалів, зменшення використання електроенергії, переробка відходів після виробництва, тощо.

Для оцінки сталого розвитку підприємства визначають набір показників на його внутрішньому рівні, сутністю яких є виявити рівень сталості в економічній, соціальній та екологічній сферах. Вони зможуть показати сфери, на яких підприємству потрібно акцентувати увагу, але, зазвичай, керівники концентруються найбільше на економічній складовій, бо саме вона дає змогу максимально швидко побачити ефект від усунення проблем, особливо – у грошовому вимірнику. Не зважаючи на це, важливим є вимірювання всіх можливих показників сталого розвитку:

1. Економічна сфера: рентабельність продукції (%), темпи приросту продажу продукції (%), коефіцієнт оновлення основних фондів, прибуток на одного працівника, оновлення асортименту продукції (%), введення інновацій (%);

2. Соціальна сфера: частка прибутку, спрямована на додаткові соціальні заходи для працівників (%), працівники, які пройшли підвищення кваліфікації (%), коефіцієнт зростання (спадання) продуктивності праці, коефіцієнт співвідношення рівня заробітної плати з середньою по галузі;

3. Екологічна сфера: матеріаломісткість питомих витрат електроенергії для виробництва одиниці продукції (%), зменшення відходів матеріалів (%), зменшення питомих витрат електроенергії для виробництва одиниці продукції (%).

Проте, дані показники дають загальну оцінку стану сталого розвитку підприємства. Для більш глибокого дослідження необхідно враховувати всі фактори, що впливають на кінцевий результат. Зокрема, найбільш вагомий вплив на сталий розвиток матимуть: організаційна структура підприємства; кваліфікація співробітників; сфера діяльності підприємства; бренд продукції підприємства; територіальне розміщення підприємства; логістика та доставка виготовленої продукції; злагодженість всіх процесів операційної системи на виробництві; маркетингова стратегія; збутова діяльність; фінансова незалежність, тощо. Більшість з цих показників є складовими різних потенціалів, які в сукупності з іншими потенціалами формують ресурсний потенціал підприємства.

Ресурсний потенціал – це сукупність всіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту [7]. Його елементами є такі ресурси підприємства: трудові, фінансові, матеріальні, що складаються з основних фондів (засобів) й обігових активів, нематеріальні, інформаційні. З метою ефективного використання ресурсного потенціалу на підприємствах здійснюють його оцінку та управління, яке включає в себе аналіз впливу його складових. Для цього слід проводити наступні заходи:

1. Фінансові ресурси:

- ефективно фінансове планування;
- регулювання руху фінансових ресурсів;

- визначення джерел фінансування господарської діяльності підприємства;

- розробка стійкої фінансової стратегії;
- координація фінансових розділів підприємства.

2. Трудові ресурси:

- раціональне планування трудових ресурсів;

- аналіз кадрової політики та постійне її вдосконалення;

- оптимізація організаційної структури з чітким встановленням обов'язків;

- розробка комплексної програми розвитку трудових ресурсів;
- формування системи мотивації працівників.

3. Матеріальні ресурси:

- удосконалення загальної структури виробництва;

- зменшення простоїв обладнання та підвищення коефіцієнту їх використання;

- ефективне управління матеріальними запасами;
- використання системи ощадливого виробництва (Lean Production);
- модернізація устаткування;
- впровадження інноваційного обладнання;
- мінімізація транспортно-складських витрат.

4. Інформаційні ресурси:

- створення системи збору, обробки, зберігання та систематизації інформації;

- використання показників оцінки якості інформації;
- формування комплексної інформаційної системи;
- моніторинг інформаційних ризиків.

Як ми можемо побачити, наповнення та якість ресурсів формують ефективне управління ресурсним потенціалом, яке забезпечує розвиток підприємства, а це впливає на умови формування певного рівня сталого розвитку. Завдяки цьому, можна управляти ним та будувати стратегію розвитку підприємства таким чином, щоб вона була не тільки ефективною, а й забезпечувала сталість підприємства.

Перелік використаних джерел:

1. *Управління ефективністю функціонування і розвитку підприємств: монографія/ Г.О. Швиданенко, І.М. Рєпіна, В.П. Кукоба. – К.: КНЕУ, 2016. – 397 с.*

2. *Урсул А.Д. Переход России к устойчивому развитию. Ноосферная стратегия / А.Д. Урсул. - М. : Ноосфера, 1998. - 411 с. (с. 83).*

3. *Мельник Л.Г. Основи стійкого розвитку. – Суми: Університетська книга, 2007. – с. 411-442. (с. 412).*

4. *Шевчук В.Я. Макроекономічні проблеми сталого розвитку – К: Геопринт, 2006. – 200с. (с. 44).*

5. Згуровський М. «Україна у глобальних вимірах сталого розвитку»/Дзеркало тижня. – 2006. - №19 (598). – 14 с. (с.14).

6. Трегобчук В. Концепція сталого розвитку для України /Вісник НАН України. – 2002. - №2. – с. 31-41 (с. 33).

7. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку / В.О. Латишева // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 3 (53). – с.

Біла С.О.

доктор наук з державного управління, професор,
Національний авіаційний університет

РОЛЬ CSR ТНК У КОНЦЕПЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОГО КАПІТАЛІЗМУ

Системні трансформації світового господарства, процеси цифровізації всіх сфер суспільного виробництва, перехід країн-лідерів світового розвитку до масового запровадження ІТ-технологій, «Індустрії 4.0», до роботизації та задіяння штучного інтелекту у всіх сферах господарювання обумовлюють й еволюцію концепції «соціального ринкового господарства». У ХХ ст. соціальну функцію традиційно монополюючи виконавала держава, шляхом розробки, регулювання та впровадження соціальних стандартів на ринку праці, у сфері соціального захисту населення, здійснення соціального захисту молоді, людей пенсійного віку та осіб, що втратили працездатність, а також інших соціально-вразливих верств населення.

З настанням пандемії COVID-19 у науковому та експертному середовищі зростає розуміння того, що тенденції розвитку світової економіки кардинально змінюються, а традиційні процеси глобалізації та інтернаціоналізації суспільного виробництва модифікуються під впливом «неопротекціонізму», супроводжуються появою «нових центрів» світового економічного лідерства. В умовах поширення проявів «неопротекціонізму», слабшає і роль держави у вирішенні гострих соціально-економічних проблем. Насамперед, роль держави (та міждержавного регулювання) зменшується в процесі впровадження антициклічної політики для виходу країни (та світового господарства) з кризового стану, а також – в процесі реалізації соціальної політики. На зміну традиційній теорії «соціального ринкового господарства» приходять концепції «інклюзивного капіталізму», в основі якої – вирішальна роль ТНК та великих бізнес-корпорацій у внесенні плановірності в усі процеси соціально-економічного розвитку та в процесі вирішення гострих соціальних та екологічних проблем суспільного розвитку, у т.ч. – в масштабах світового господарства. Дієвим механізмом зростання ролі ТНК у вирішенні гострих соціальних проблем суспільного розвитку є Corporate Social Responsibility (CSR) – корпоративна соціальна відповідальність великих корпорацій та фірм.

Corporate Social Responsibility (CSR) розглядається як різновид економічної діяльності бізнес-структур, ТНК та інших великих корпорацій, що передбачає врахування фірмами на добровільних засадах соціальних та екологічних наслідків ведення бізнесу. CSR ТНК традиційно зосереджена на системному вирішенні низки питань: дотриманні прав людини; впровадженні соціально-відповідальних трудових практик – офіційного працевлаштування та сплати всіх податків, недопущення будь-якої дискримінації за расовою, статевою, гендерною ознакою; захист навколишнього природного середовища та екологізація виробництва; дотримання доброчесної ділової бізнес-практики; дотримання прав та інтересів споживачів, гарантування безпеки їх життя та здоров'ю; активна участь ТНК у громадському житті суспільства; участь ТНК у благодійництві та меценатстві [1]. В цілому – впровадження у повсякденну бізнес-діяльність всіх ТНК практики CSR сприятиме переходу суспільства до сталого розвитку та забезпечить стабільний та прогресивний розвиток як національної, так і світової економіки. Саме тому CSR ТНК (корпорацій, фірм) розглядається як базовий елемент розвитку інклюзивного капіталізму у XXI ст.

У «вузькому» трактуванні – «інклюзія» означає «залучення» до певних процесів, антипод «вилученню». Історично вперше про «інклюзію» заговорили у ООН відносно залучення людей з обмеженими фізичними можливостями до всіх сфер суспільного життя, зокрема – в процесі залучення їх до освіти, культури, спорту, громадських та політичних процесів. За аналогією – теорія «інклюзивного капіталізму» передбачає залучення до вирішення соціальних проблем суспільства потужних ТНК, ТНБ, корпорацій, великих бізнес-структур та фірм та всіх їх фінансових та інституційних можливостей. Більш того, CSR ТНК передбачає залучення до цього процесу різноманітних «груп впливу» – ЗМІ та журналістів, політиків та громадських діячів, освітніх інституцій (у т.ч. всіх закладів початкової, загальної та професійно-технічної освіти, інститутів та університетів); залучення некомерційних громадських організацій, волонтерів, національних та міжнародних експертів; представників міжнародних організацій, професійних асоціацій та органів місцевого самоврядування, урядових організацій та представників інших інститутів громадянського суспільства. Поширенню практики CSR ТНК у світі сприяло зростання ролі профспілок у сфері захисту прав працюючих та дотримання норм щодо охорони праці, введення на державному рівні жорстких стандартів щодо дотримання трудового законодавства та вимог у сфері екологізації виробництва. У XXI ст. зростають і вимоги суспільства щодо протидії кліматичним змінам та глобальному потеплінню, вимоги щодо захисту навколишнього природного середовища та зменшення «карбонового сліду» у виробництві, вимоги стосовно мінімізації екологічних ризиків діяльності фірм, корпорацій, ТНК відповідно до стандартів сталого економічного розвитку.

У XXI ст. CSR ТНК стає важливою умовою цивілізованого ведення бізнесу, що не тільки приносить фірмі стабільні іміджеві та фінансові дивіденди, але й задовольняє вимоги суспільства щодо реалізації соціальних та екологічних проектів, підвищує показники економічної безпеки та безпеки

життєдіяльності людини, а отже – сприяє стабільному суспільному розвитку, що відповідає вимогам «інклюзивного капіталізму».

У різних країнах світу практика CSR ТНК має свою специфіку. Так, європейська модель розвитку CSR ТНК швидко поширилась у північних країнах Європи наприкінці ХХ ст. Принципи та засади CSR ТНК в країнах ЄС регулюються державою, унормовані законами та підзаконними нормативно-правовими актами, у яких регламентовано нормативи, стандарти, критерії, результативність CSR ТНК. В країнах ЄС з 1 січня 2017 р. діє Директива про обов'язкове розкриття за підсумками завершення кожного фінансового року інформації нефінансового характеру про діяльність великих бізнес-структур (ТНК). У звітах, насамперед, має бути відображена CSR діяльність ТНК щодо виконання цілей сталого розвитку ООН. Отже, у Директиві ЄС йдеться про управлінський звіт CSR ТНК [2]. В усіх країнах ЄС передбачено щорічно здійснювати обов'язкову підготовку та оприлюднення річного управлінського звіту CSR ТНК у сфері економічних, екологічних, соціальних результатів діяльності фірм, у яких працює понад 500 найманих працівників. Європейські ТНК (фірми), що дотримуються принципів CSR, беруть на себе та виконують зобов'язання сприяти сталому та екологічному розвитку; підвищують відповідальність у сфері політики зайнятості (у т.ч. щодо працевлаштування молоді); гарантують високу якість, екологічність та безпеку споживання виробленої продукції (послуг) для споживачів. До прямих наслідків розвитку CSR ТНК належить партнерство бізнесу та держави у сфері вирішення соціальних проблем з поступовою концентрацією відповідальності саме на рівні бізнесу; впровадження принципів сталого та екологічного розвитку, перехід до «зеленого бізнесу», створення нових робочих місць, залучення молоді та жінок до роботи та співпраці з бізнесом, заборона праці неповнолітніх дітей, не допущення будь якої дискримінації в процесі найму на роботу. До непрямих наслідків впровадження CSR ТНК належить створення позитивного іміджу ТНК на національному та світовому ринку, залучення інвестицій до ТНК та підвищення їх конкурентоспроможності, що сприяє економічному зростанню країни та добробуту громадян.

Досвід країн ЄС у сфері CSR ТНК слід активно застосовувати в Україні, оскільки це відповідає євроінтеграційним прагненням та принципам розбудови інклюзивного капіталізму. Зазначимо, що в Україні вже понад 10 років досить успішно діє експертна організація «Центр «Розвиток КСВ»», що об'єднує українські компанії та фірми, які дотримуються принципів CSR та впроваджують їх у своїй повсякденній практичній бізнес-діяльності [3]. Центр «Розвиток КСВ» працює більш ніж зі 120 українськими компаніями у різноманітних CSR-проектах, що мають екологічне, гендерне спрямування, сприяють вирішенню нагальних проблем соціального характеру на місцевому, регіональному, національному, міждержавному та міжнародному рівнях.

На основі принципів CSR ТНК та всі інші великі бізнес-структури і фірми долучаються до виконання соціальних функцій, спільно з державою діють як рівноправні партнери, що модифікуює процеси управління. CSR ТНК забезпечує

дотримання балансу економічних, соціальних та екологічних інтересів на рівні «бізнес – держава – суспільство» з метою досягнення цілей сталого розвитку та переходу ринкової економіки до моделі інклюзивного капіталізму.

Перелік використаних джерел:

1. Marc J. Epstein. *Making Sustainability Work: Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental, and Economic Impacts* / Marc J. Epstein, Adriana Rejc Buhovac. – UK: Berrett-Koehler Publishers, 2014. – 308 с. – (2nd Edition).

2. Directive 2014/95/EU: *Disclosure of non-financial and diversity information by large companies and groups* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/LSU/?uri=CELEX:32014L0095>

3. Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності (КСВ)». *Можливість бути першими* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://csr-ukraine.org>

Бойко К.В.

Національний університет «Києво-Могилянська Академія»

ЕКОСИСТЕМА В ІННОВАЦІЙНІЙ ТЕОРІЇ

Сучасні умови становлення інноваційної економіки характеризуються глобальними змінами, зокрема, переходом від лінійних до мережових інноваційних моделей, використанням концепції «відкритих інновацій», зміною функцій учасників інноваційного процесу тощо. У зв'язку з цим особливого значення набуває пошук нових механізмів кооперації зусиль учасників інноваційного процесу з метою перетворення наукового знання на інновацію та її комерціалізації.

Інноваційна теорія пройшла досить великий шлях еволюції свого становлення, показуючи динаміку ідей, підходів до осмислення інноваційності, наукових знань про інноваційний розвиток.

Екосистема це своєрідний результат всіх накопичених теоретичних і практичних знань що являє собою категорію еволюційної теорії розвитку. Парадигма інноваційної екосистеми стала на стику багатьох наук (економіка, фізика, біологія, тощо) і реалізувалася вченим Чарльзом Весснером у 2005 році, як інструмент, який використовується для отримання синергетичного ефекту від комерціалізації інновацій.

Поняття інноваційної екосистеми не має точного трактування , з теоретичної сторони даної проблеми. У розуміння даного поняття вкладають правила, норми що виділяють інституційну складову, або ж середовище що повинно забезпечити гідні умови для розвитку інноваційності, або взаємодію економічних агентів що мають спільні цінності. Основна причина у різних підходах до розуміння та сприйняття інноваційної екосистеми вбачають у

сучасній моделі самого інноваційного процесу, «що започатковується на принципах мережевого механізму та мережевої організації науково-технологічної та інноваційної діяльності» [3, с.25]. Взаємодія і стала наслідком для активізації співпраці підприємств, а саме інноваційних, з іншими суб'єктами, обміну технологіями для розвитку інновацій, ідей, з'явилась практика до «відкритих інновацій».

Більша частина науковців вважає, що «інноваційна екосистема – це синергія держави, підприємницького та дослідницького середовища з використанням організаційних, нормативних, навчально-методичних та фінансових ресурсів і запровадження механізму передачі знань з метою трансформації в інноваційні продукти. Суб'єктами інноваційної екосистеми є всі учасники, що беруть участь у процесі створення інновацій (студенти, університети, підприємці, професіонали, приватні інвестори, організації, наукові центри, інвестори, фонди, компанії)» [2, с.258].

Інноваційна екосистема охоплює всю мережу інституцій, що взаємодіють у економічній системі. Така взаємодія найчастіше має формальний або неформальний характер, що і підтверджує формат мережевої співпраці. Взаємодія учасників того чи іншого інноваційного середовища має будуватися на відповідних принципах вигідної співпраці, гнучкості і адаптації до ринку і викликів глобальних тенденцій, єдності цілей, багатосторонньої участі у створенні і подальшої реалізації інноваційних продуктів, рівного розвитку та прозорості. Тож покращення взаємодії між усіма її суб'єктами є важливою місією для інноваційної екосистеми і досягається завдяки формуванню необхідного середовища для реалізації інноваційних продуктів.

Свою ціль екосистема може реалізувати завдяки виконанню основних завдань, а саме: об'єднання усіх зусиль щодо підвищення ефективності інноваційної діяльності; обмін знаннями та технологіями, ; зниження ризику щодо випуску на ринок провальних інноваційних проєктів; самореалізація учасників екосистеми у різних сферах життя; стимулювання для створення нових ідей, що сприяє збільшенню кількості нових стартапів; розширення можливих каналів для фінансування.

В умовах сучасної економіки, інноваційна екосистема в Україні знаходиться на стадії становлення, попри наявність невеликої кількості інноваційних центрів, технопарків, бізнес-інкубаторів, стартапів та венчурних фондів. Підвищення ефективності функціонування інноваційної екосистеми уможлиблюється завдяки успішному вирішенню проблем, до яких, зазвичай, відносять:

- відсутність ефективної державної стратегії інноваційного розвитку із чітким виділенням глобальних пріоритетів, домінуючих високотехнологічних галузей;

- відсутність довіри у взаємовідносинах між учасниками і партнерами інноваційної екосистеми;

- незадовільна система нормативно-правового регулювання й законодавчого забезпечення функціонування екосистеми;

- відсутність вітчизняного досвіду і належної культури запозичення кращих світових стандартів у цій сфері;
- слабка ініціатива держави у стимулюванні розвитку інноваційної екосистеми, інноваційної інфраструктури, сприятливого інноваційного клімату;
- недосконалість законодавства у сфері економічної безпеки, захисту прав інтелектуальної власності, інформаційних комунікацій.

Всі ці проблеми є наслідками неефективної економічної та соціальної політики держави. Створення дійсно інноваційної екосистеми в Україні вимагає детального оцінювання її стану, виокремлення слабких сторін, встановлення чітких норм та правил, що будуть економічно вигідними для всіх учасників, максимальне залучення інформаційних ресурсів та інтелектуального потенціалу, налагодженн партнерських відносин між учасниками та партнерами.

Перелік використаних джерел:

1. Котко О.К. *Інноваційна екосистема як нова парадигма інноваційного розвитку економіки* / О.К.Котко // *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*, – 2016. – Т.21. Вип.7 (1), – С.52-56.
2. Лановська І.І. *Інноваційна екосистема: сутність та принципи* / І.І. Лановська // *Економіка і суспільство*. – Випуск 11, 2017. – С.257-261.
3. Федулова Л.І. *Інноваційні екосистеми: сутність та методологічні засади формування*/ Л.І.Федулова, О.С.Марченко // *Економічна теорія та право*. № 2 (21).– 2015.– С.21.

Болдирєва Л.М.

доктор економічних наук, доцент,
Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ЯК АДАПТИВНИХ СИСТЕМ

Логістика як відповідний тип мислення відіграє роль навіть важливішу, ніж маркетинг і менеджмент. На наш погляд, логістика як наука і практика в сучасних ринкових умовах є інструментом оптимізації ресурсозабезпечення, ресурсовикористання і реалізації продукції. Логістичні підходи, сучасні технології, що були отримані в результат адаптації і використання; різні стратегії (управління ланцюгами постачання, загальне управління якістю, точно в термін, швидке реагування); результати ефективних наукових розробок і винаходів дозволяють зміцнити свої позиції на ринку і досягти конкурентних переваг.

Поняття «логістична система» тлумачиться неоднозначно, з різних теоретико-методологічних підходів здійснюється класифікація їх видів, що зумовлює необхідність подальшого наукового пошуку в цьому напрямку. Це

викликано [1], зокрема, й необхідністю розгляду окремих галузей чи сукупності галузей економіки країни як логістичних систем. В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна і В.Л. Пілющенко трактують логістичну систему як адаптивну систему зі зворотнім зв'язком, що виконує ті чи інші логістичні функції та операції [2, с. 59]. А.Г. Кальченко визначає логістичну систему як організаційно-управлінський механізм координації, який дає змогу досягти ефекту завдяки чіткій злагодженості у діях спеціалістів різноманітних служб, які беруть участь в управлінні матеріальним потоком [3, с. 33].

Є.В. Крикавський під логістичною системою розуміє систему, в якій здійснюється інтегроване переміщення матеріалів, продуктів та відповідної інформації, що уможливорює оптимізацію управління ланцюгом поставок [4, с. 63]. З.С. Каїра стверджує, що логістична система представляє собою нематеріальний актив підприємства й підвищує його конкурентну перевагу [5].

Біфуркаційний вплив зовнішнього середовища, на наш погляд, здійснює певні логістичні обмеження на функціонування логістичної системи агропродовольчого сектора, що лімітує їх діяльність. До таких обмежень можна віднести:

- ресурсні обмеження – недостатня кількість матеріальних, фінансових, трудових, енергетичних, інформаційних ресурсів чи частини їх;
- обмеження за логістичною інфраструктурою – нестача тих чи інших елементів логістичної інфраструктури (доріг, складів, сховищ та ін.);
- збутові обмеження, що обумовлені кон'юнктурою ринків збуту сільськогосподарської сировини та продовольства;
- інституціональні обмеження, обумовлені чинною нормативно-правовою базою, що регулює логістичну діяльність суб'єктів господарювання агропродовольчого сектора.

Метою логістичної системи агропродовольчого сектору економіки, на наш погляд, є функціонування потоків робочої сили, матеріальних, енергетичних, фінансових, інформаційних ресурсів для сільського господарства, харчової (переробної) промисловості, сфери торгівлі продовольством. У агропродовольчому секторі економіки нами запропоновано виділити наступні види логістичних систем:

- макрологістична агропродовольча система, яка представлена агропродовольчих сектором економіки України та його складовими – сільським господарством, харчовою промисловістю, сферою торгівлі продовольством;
- мезологістична агропродовольча система, що утворюється регіональними (міжрегіональними агропродовольчими компаніями);
- мікрологістична агропродовольча система, що представлені окремими підприємствами сільського господарства, харчової промисловості, сфери торгівлі продуктами харчування).
- мегалогістична агропродовольча система, яка утворюються транснаціональними агропродовольчими компаніями.

Таким чином, формування логістичної системи агропродовольчого сектору економіки, на наш погляд, має передбачати такі завдання:

- формування міжгалузевих балансів продовольства, що обумовлюється потребою забезпечення продовольчої безпеки країни;
- проектування та формування необхідної логістичної інфраструктури в регіонах країни та за її межами (при необхідності), зокрема, складських комплексів (елеваторів, овочевосховищ та ін.);
- оптимізація транспортно-логістичного забезпечення функціонування агропродовольчого сектора.

Перелік використаних джерел:

1. Болдирева Л.М. Формування логістичних систем як напрям удосконалення розвитку економіки. *Науковий Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2014. Вип. 7. Ч 1. С. 172 – 175.

2. Амітан В.Н. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах / В.Н. Амітан, Р.Р. Ларіна, В.Л. Пілющенко / НАН України. Інститут економіко-правових досліджень. Донецьк: ТОВ «Юго–Восток, Лтд», 2003. 73 с.

3. Кальченко А.Г. Логістика: підручник [2-е вид., без змін]. Київ: КЦНСУ, 2006. 284 с.

4. Крикавський Є.В. Логістика. Основи теорії. Львів: НУ «Львівська політехніка»; Інтелект-Заходу, 2006. 456 с.

5. Каїра З.С. Інноваційні логістичні стратегії управління підприємствами: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Каїра Зоя Степанівна. Донецьк, 2009. 40 с.

Бугрова О.О.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**ОБҐРУНТУВАННЯ ГРАФІКІВ ІЗО-ЦІННОСТІ ЯК ТЕОРЕТИЧНОЇ
ОСНОВИ ПРОЦЕСУ КОНТРОЛЮ ДИНАМІКИ ЕФЕКТИВНОСТІ
ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЄКТУ**

Інновації асоціюються з впровадженням нових ідей, які забезпечують якісне зростання цінності. Саме інновації є засобом досягнення мети роботи команд інжинірингу цінності проєктів. Водночас, цінність може бути створена, збільшена також статично, екстенсивно – без запровадження інновацій, а шляхом простого залучення або використання додаткових ресурсів. В епоху сучасних екологічних викликів екстенсивний шлях становить очевидну потенційну загрозу, натомість фактор інноваційного розвитку набуває особливої позитивної важливості.

Питання взаємозв'язку економічного зростання та технологічних змін, з одного боку, та економіки і зміни клімату, з іншого, були в фокусі уваги Нобелівських лауреатів 2018 року [1].

Інжиніринг цінності розглядає цінність як сукупну функціональну корисність проекту на одиницю витрат або сплаченої ціни [2]. Інновації невідривно пов'язані з концепцією цінності і є джерелом сталого (sustainable) “зеленого” розвитку [3]. Водночас, успіх проекту не може бути оцінений лише тільки з позиції досягнутих цілей, мають також бути зіставлені вигоди і витрати порівняно зі стартовими очікуваннями отримуваної цінності різними зацікавленими сторонами [4].

В теорії динаміки цінності проекту [5], ізо-цінність – це “геометричне місце точок” у чотирьохвимірному просторі факторів, в яких різні комбінації вигід, витрат, строків (хронології) і ризику дають один і той саме економіко-інжиніринговий рівень цінності.

Лінія рівноцінності / ізоцінності (isovalue) умовно показує всі можливі варіанти поєднання чотирьох факторів ефективності проекту, за якими індекс (коефіцієнт) «вигоди-витрати» (benefit-cost ratio – BCR) знаходиться на одному незмінному рівні. Цей показник чітко враховує всі чотири фактори ефективності проекту (час, вигоди, витрати, ризику) і фіксує саме динамічні, якісні зміни цінності. Крім того, BCR спирається на всі вигоди і витрати (а не на їх “сальдо”) протягом всього життєвого циклу проекту, сприяючи тим самим зменшенню загального навантаження проекту на природу.

Зрушення лінії рівноцінності можливе під впливом інновацій, інжинірингу, раціоналізації. Збільшення цінності проекту екстенсивним, статичним шляхом (лише через зростання масштабу проекту) не призводить до зсуву лінії рівноцінності на більш високий щабель (рис.1).

Лінія рівноцінності є безперервною функцією, а не сукупністю дискретних точок. Для будь-якого заданого рівня BCR може бути проведена своя лінія рівноцінності, яка показує різні комбінації факторів ефективності (вигоди, витрати, ризик, строки).

Лінії рівноцінності не мають відрізків зростання – виграш в одних факторах формування ефективності відбивається на відповідному погіршенні інших.

Зазначимо властивості ізо-цінностей (які дещо нагадують відповідні властивості ізоквант):

- лінії ізо-цінностей не можуть перетинатися;
- кожна наступна лінія ізо-цінності, яка проходить далі від початку координат, відображає більш високий рівень інтенсивної цінності проекту;
- лінії ізо-цінностей увігнуті відносно початку координат.

Таким чином, графіки ізо-цінності демонструють потенційні стани фінансово-економічної цінності проекту у чотирьохвимірному просторі «час-вигоди-витрати-ризик». Кожна наступна лінія ізо-цінності, яка проходить далі від початку координат, відображає більш високий рівень інтенсивної цінності проекту.

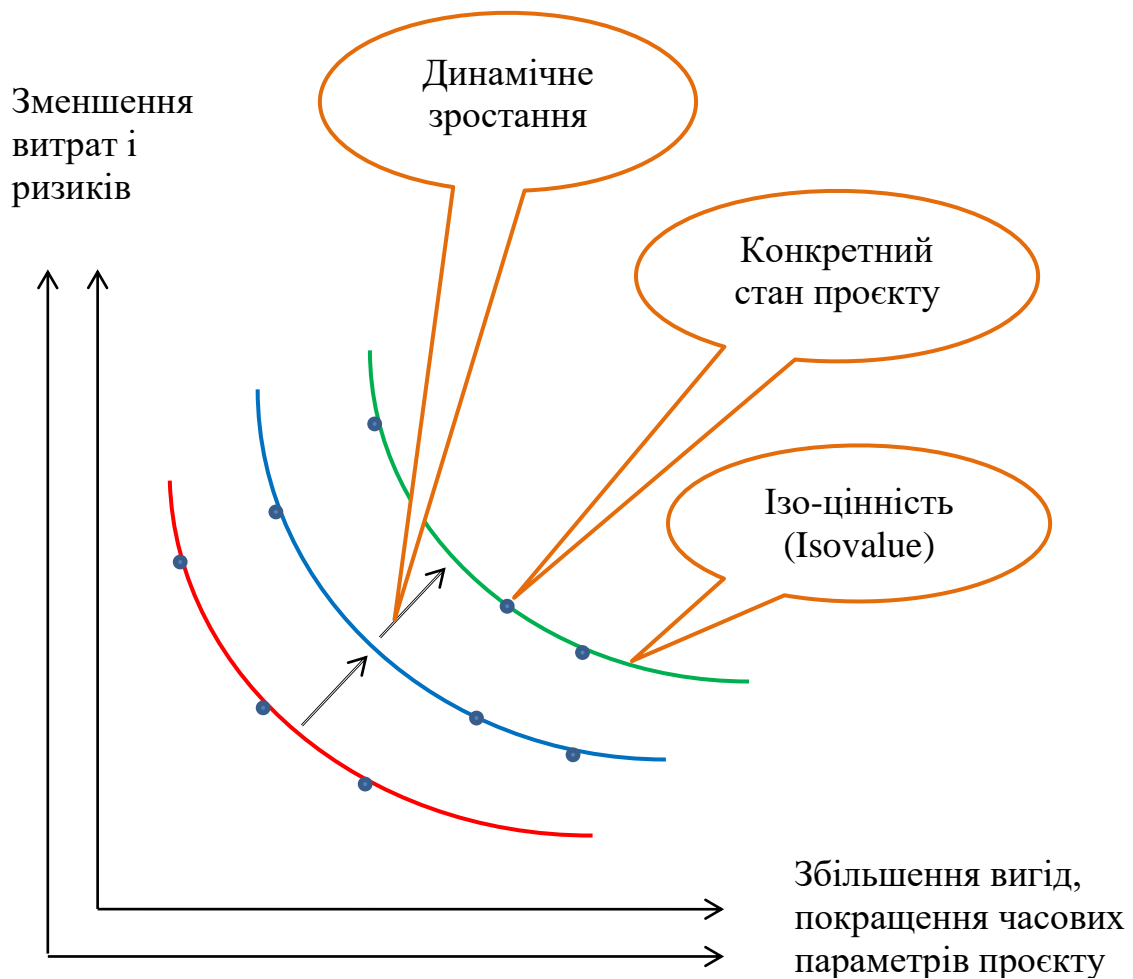


Рис. 1 – Умовне зображення ліній рівноцінності проекту (на площині, але віртуально у чотиривимірному просторі «час-витрати-вигоди-ризик»)

Якщо за результатами сесії інжинірингу проект залишився на тій самій ізо-цінності, а отже $\Delta BCR = 0$, то динамічної зміни ефективності не відбулось. Зрушення, які відбулися, мали статичний характер, і реальних інновацій не було. Якщо ж $\Delta BCR > 0$ (проект перейшов на більш високу ізо-цінність), то мало місце динамічне зростання цінності. Чим більша ΔBCR , тим вища динаміка цінності проекту і тим вдалішими були інновації. В зазначений спосіб інвестор контролює вплив інжинірингу на ефективність проекту за умови стратегії ведення бізнесу в гармонії з природою. Проведене дослідження свідчить про доцільність найбільших зусиль щодо інжинірингу цінності на початковому етапі проекту.

Перелік використаних джерел:

1. The Royal Swedish Academy of Science. (2018). *Economic Growth, Technological Change, and Climate Change*. Available at: <https://www.nobelprize.org/uploads/2018/10/advancedeconomicsscienceprize2018.pdf>

2. Alfraidi, Y. N., Ibrahim, A. O. (2018). *Value and quality in architecture: a study of the principles of value engineering*. *Journal of Al Azhar University Engineering Sector*, 13 (47), 514–529. doi: <http://doi.org/10.21608/aej.2018.19064>
3. Yongxiang, L. (2017). *Evolution and Value of Design*. *Strategic Study of CAE*, 19 (3), 1–6. doi: <http://doi.org/10.15302/j-sscae-2017.03.001>
4. Martinsuo, M., Klakegg, O. J., van Marrewijk, A. (2019). *Editorial: Delivering value in projects and project-based business*. *International Journal of Project Management*, 37 (5), 631–635. doi: <http://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.01.011>
- Bugrov O., Bugrova O. (2020). *Control process development on the ground of project value dynamics laws*. *Technology audit and production reserves* — № 2/4(52). 11-19. doi: <http://doi.org/10.15587/2312-8372.2020.20099>

Домбровська А.О.
Національний університет «Кієво-Могилянська академія»

МОДЕЛЬ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ, ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ ТА НДДКР НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ УКРАЇНИ

Основна ідея теорій ендogenous зростання полягає в тому, що в довгостроковій перспективі основним фактором, що визначає економічне зростання, є довгостроковий темп зростання сукупної факторної продуктивності, який, у свою чергу, залежить від темпів технологічного прогресу [1]. Уособленням цього прогресу виступає спроможність країни до генерації інновацій. Важливий той факт, що країни, що розвиваються, здійснюють незначну науково-дослідну діяльність, тому що не мають достатніх для цього ресурсів. Виникає проблема протиріччя між економічним зростанням розвинених країн та країн, що розвиваються. Для компенсації нестачі власних інновацій країни, що розвиваються, використовують трансфер технологій та прямі іноземні інвестиції, тобто імпортують інновації з-за кордону [2].

Дослідницьке завдання полягало у з'ясуванні здатності України самій забезпечувати себе інноваціями, а не імпортувати з інших країн. Це вивчалось на прикладі оцінки впливу на економічне зростання таких факторів як внутрішнє фінансування НДДКР (далі НДДКР), трансфер технологій (далі ТТ) та прямі іноземні інвестиції (далі ПІІ), які стали ендogenous змінними економетричної моделі.

Здійснено регресійний аналіз впливу капіталомісткості праці, чистого притоку ПІІ, ТТ інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та витрат на НДДКР на ВВП на душу населення за 2000-2018 роки [3; 4].

Була побудована та проаналізована модель економічного зростання для України, яка має такий вигляд:

ВВП на особу = $b_0 + b_1 \cdot \text{Капіталомісткість праці} + b_2 \cdot \text{Чистий притік ПІІ} + b_3 \cdot \text{Імпорт товарів ІКТ} + b_4 \cdot \text{Витрати на НДДКР}$, де b_0 – константа, $b_{1,2,3,4}$ – незалежні змінні моделі.

Отримані результати моделювання мали коефіцієнт детермінації (R^2) 0,87. Тобто у цій моделі зміна ВВП на душу населення на 87% пояснюється капіталомісткістю праці, притоком ПІІ, імпортом товарів ІКТ та внутрішніми витратами на НДДКР і на 13% іншими факторами. За F-критерієм Фішера модель адекватна (p -value = 0,00). Між тим за t-критерієм Стьюдента константа (або сукупність невиключених в модель факторів) є незначущою (p -value = 0,511), що вказує на те, що до моделі включені усі фактори, які необхідні для її адекватного відображення. Змінна капіталомісткості праці є значущою (p -value = 0,00) та має прямий зв'язок із результативною ознакою. Проте усі інші змінні є незначущими (p -value > 0,05). Це означає, що вони не можуть пояснити дану модель.

Ми зробили поліпшення моделі, прибравши змінну з найбільшою ймовірністю t-критерія Стьюдента, а саме внутрішні витрати на НДДКР у відсотках до ВВП (p -value = 0,389). Провівши новий регресійний аналіз, отримали таке регресійне рівняння, параметри якого відображено в таблиці 1.

Таблиця 1.
Регресійна модель економічного зростання України

| Залежна змінна | ВВП на особу (дол. США) | |
|---|-------------------------|----------------------------------|
| | Коефіцієнт | Ймовірність t-критерія Стьюдента |
| Константа (b_0) | -191,221 | 0,656 |
| Капіталомісткість праці | 1,884 | 0,000 |
| Чистий притік ПІІ (% від ВВП) | -158,196 | 0,016 |
| Імпорт товарів ІКТ (% від загального імпорту товарів) | 305,412 | 0,007 |

Джерело: розраховано автором.

Згідно з коефіцієнтом детермінації (R^2) зміна ВВП на душу населення на 86,2% пояснюється капіталомісткістю праці, притоком ПІІ та імпортом товарів ІКТ і на 13,8% іншими факторами. Регресія є адекватною.

Модель виявила певний парадоксальний результат. Так, між чистим притоком ПІІ у відсотках до ВВП та результативною змінною ВВП на особу рівняння показало обернений зв'язок. На нашу думку, це свідчить про наявність псевдоінвестицій та недоотримання ресурсів у пріоритетні галузі економіки. Такі інвестиції не тільки не сприяють економічному зростанню, а й в цілому негативно впливають на економічний розвиток України. Проте, чим більше частка імпортованих товарів ІКТ у відсотках до загального імпорту товарів, тим більше економічне зростання України. Це означає, що країна дійсно недостатньо ними забезпечена, а їх імпорт вносить значний позитивний вклад у економічний розвиток. Змінна капіталомісткості праці також прямо впливає на

результативну ознаку. Чим високотехнологічніше виробництво, чим країна більше спроможна до поглинання імпортованих технологій, тим більше економічне зростання.

Таким чином, дослідження виявило, що Україна не здатна сама забезпечувати себе інноваціями, бо фактор внутрішніх витрат на НДДКР незначущий. Для економічного зростання України як країни, що розвивається, необхідні запозичення технологій у інших країнах. Це можна зробити за рахунок різних механізмів ТТ (імпорту товарів ІКТ) та ПІ, тому що саме вони ендогенно впливають на загальну факторну продуктивність.

Перелік використаних джерел:

1. Bazhal, I. *The Political Economy of Innovation Development: Breaking the Vicious Cycle of Economic Theory* / Iurii Bazhal. – London, UK: Palgrave Macmillan, 2017. – 135 p.

2. Bellakhdhar A. *Domestic R&D Intensity, Technology Transfer And Growth Of Productivity: An Empirical Investigation Of Tunisian's Case* / Ahmed Bellakhdhar. // *Challenges of the knowledge society*. – 2019. – №11. – С. 969–981. – Access mode to the resource: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/649940.pdf>

3. Офіційний сайт *The World Bank Data*. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://data.worldbank.org/>.

4. Офіційний сайт *UNESCO Institute for Statistics* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://data.uis.unesco.org/Index.aspx>.

Дяченко М. І.,

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,

Альошкіна Л. П.

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Процеси розвитку інновацій та інноваційної діяльності безпосередньо залежать від ефективного інвестиційного забезпечення аграрних підприємств, сприятливого інвестиційного клімату, наявності якого стимулює процеси залучення інвестицій.

Інвестиції відіграють вирішальну роль у функціонуванні економіки. Адже вони позитивно впливають на обсяг суспільного виробництва і зайнятості, структурні зрушення в економіці, розвиток галузей і сфер господарства. При цьому, інвестування повинно здійснюватись в ефективних формах, оскільки вкладення коштів у морально-застарілі засоби виробництва та технології не буде мати позитивного економічного ефекту. Нераціональне використання

інвестицій тягне за собою заморожування ресурсів і внаслідок цього – скорочення обсягів виробленої продукції.

На сьогодні зростання інвестицій в аграрний бізнес є одним із основних факторів, який сприятиме збільшенню обсягів виробництва продукції, оновлення технічної і технологічної баз, забезпеченню стійкого розвитку підприємств. За розрахунками науковців Інституту аграрної економіки у період 2016-2018 років одна гривня інвестицій в основний і оборотний капітал аграрних підприємств принесла в середньому 0, 295 грн. приросту прибутку до оподаткування на рік. Тобто, інвестиції в аграрний сектор економіки окупаються досить швидко – за 3-4 роки. Більшість національних інвесторів усвідомлюють привабливість аграрного виробництва. Відтак, навіть в умовах війни та економічної нестабільності обсяги капітальних інвестицій в аграрну сферу за останні роки збільшились на 81%. Але, в умов підвищення ризиків національні інвестори надають перевагу короткостроковим інвестиціям. За останні 3 роки (2016-2019 рр.) на 1 грн. капітальних інвестицій припадало 2,64 грн. короткострокових. При цьому, як відзначають спеціалісти Інституту аграрної економіки підкреслюють, що уявлення іноземних інвесторів щодо окупності їх капіталу в аграрному секторі України є здебільшого песимістичними. Не випадково інвестований у виробництво продукції сільського, лісового і рибного господарства капітал нерезидентів за 2018 рік становив лише 621 млн. грн. з яких 43% надійшли з офшорів.

Основною перешкодою для інноваційно-інвестиційного розвитку аграрного сектора України є відсутність системного підходу до забезпечення інноваційної діяльності. Як відмічає О.В. Ільїна та інші науковці, в нашій економіці мають місце лише окремі елементи інноваційно-інвестиційної структури. Тому, концепція сталого розвитку підприємств України припускає формування і цілеспрямований розвиток цивілізованого ринку науково-технічної інноваційної продукції. Щодо теперішнього часу інвестиційний процес продовжує занепадати, попри деяке пожвавлення в останні роки. Це говорить про те, що інвестиційна політика держави не була спрямована на подолання сформованості тут кризової ситуації і не враховуватиме реальний стан продуктивних сил, що характеризують наразі як катастрофічний. Тому, здійснення ефективної інноваційної діяльності аграрних підприємств можливе лише за допомогою державної підтримки, яка має здійснюватись через систему економічних механізмів та важелів.

Отже, враховуючи ситуацію, що склалася при визначенні інноваційно-інвестиційної стратегії розвитку аграрних підприємств на найближчу перспективу необхідно орієнтуватися на забезпечення і підтримку існуючого виробничого потенціалу, створення інноваційно-інвестиційних проектів, які швидко відшкодовують вкладені кошти, закупівлю сучасної техніки для впровадження нових технологій виробництва.

Державна інвестиційна політика має бути спрямована на створення сприятливого інвестиційного клімату в країні, на стимулювання залучення приватного капіталу, як національного, так і іноземного та на пошук нових

форм спільного інвестування в перспективні проекти. Адже, в умовах нестабільної економіки, для якої як відмічає С.О. Заїка, характерні не тільки ринкові перетворення, але й кризові, явища, ринкові методи не можуть забезпечити саме активізацію інвестиційних процесів. Тому, функції, важелі і відповідальність держави в інвестиційній сфері не тільки повинні згортатися, але, навпаки, розширюватися і диференціюватися залежно від галузевих особливостей.

Перелік використаних джерел:

1. Ільїна О.В., Ільїн В.Ю., Коцупатрий М.М. *Інвестиції, як фактор переходу до інноваційного конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. Підвищення конкурентоспроможності підприємств: монографія. Северодонецьк: Вид-во «Ноулідж» (Северодонецьке відділення). 2016. 366 с.*

2. Заїка С. О. *Теоретичні аспекти управління інвестиційно-інноваційною діяльністю аграрних підприємств / С. О. Заїка // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. - 2015. - Вип. 11. - С. 101-105.*

Шаманська О. І. *Формування системи інноваційно-орієнтованого розвитку аграрних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 19. С. 17–23.*

Зайнчуківська В. Р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**ПРИОРІТЕТНІСТЬ КРИТЕРІЇВ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
КОМПАНІЇ НА РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ КРИЗИ**

Конкурентоспроможність компанії – це сукупність показників, що визначає спроможність компанії існувати в умовах конкурентного ринку. На рівень конкурентоспроможності підприємства має вплив велика кількість факторів, одним із них є людський ресурс, що забезпечує ефективну діяльність підприємства. Ринок праці – це система відносин між професійними кадрами та роботодавцями. В конкурентних відносинах на ринку праці беруть участь як потенційні працівники, так і підприємства-роботодавці.

Конкурентоспроможність компанії на ринку праці можна трактувати, як її здатність запропонувати якісні робочі місця та забезпечити працівникам комфортні умови праці в порівнянні з іншими компаніями в певній галузі. В умовах сучасної орієнтованості економіки України на 17 Цілей сталого розвитку (подолання всіх форм бідності, на боротьбу з нерівністю та усунення негативних проявів кліматичних змін) компанії з конкурентним рівнем на ринку праці забезпечують досягнення цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання». Саме такі компанії створюють робочі місця, формують зайнятість

незалежно від гендеру, національності та релігії, сприяють розвитку професійних кадрів та зростанню рівня доходів населення.

Підприємствами-конкурентами є ті, що здійснюють свою діяльність в однакових або суміжних галузях економіки, та, головне, мають однакову цільову аудиторію. На ринку праці цільову аудиторію становлять професійні кадри, однакову потребу в яких мають конкуруючі підприємства.

Визначення конкурентоспроможності компанії в різних сегментах економіки визначають за допомогою відповідних критеріїв. Завдяки конкурентним відносинам на ринку праці роботодавцям необхідно забезпечувати оплату і умови праці на належному рівні, що стимулюватиме зростання ефективності працівника з відповідною тенденцією. Підприємствам необхідно надавати матеріальні та нематеріальні мотивації задля привернення уваги потенційних працівників та утримання вже влаштованих. Такими мотиваціями можна вважати:

- високий рівень оплати праці;
- відповідні умови праці;
- програма соціального страхування;
- можливості для кар'єрного зростання і саморозвитку;
- додаткові грошові заохочення для співробітників;
- програми навчання і підвищення кваліфікації;
- негрошові заохочення для співробітників;
- створення нових робочих місць;
- корпоративна культура та хороший мікроклімат у колективі;
- стабільність, впевненість, надійність;

Важливим для утримання рівня конкурентоспроможності підприємства на ринку праці є його репутація. В еру розвитку сучасних технологій інтернет та соціальні мережі є важливими джерелами інформації про роботодавців для працівників. Такі сайти як Rabota.UA та grc.ua, в минулому HeadHunter Україна, складають рейтинги роботодавців та проводять соціальні опитування на своїх порталах серед учасників ринку праці. Такі соціальні мережі як Instagram, Facebook та Twitter об'єднують мільйони людей, дозволяють спілкуватися, обмінюватися досвідом роботи з тими чи іншими компаніями та висловлювати думки про роботодавців. Яскравим прикладом впливу інтернет-мережі на рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку праці є «Рейтинг роботодавців України», за версією міжнародного кадрового порталу grc.ua, в якому наведено ТОП-20 найкращих компаній-роботодавців. Таким чином результати оцінки конкурентоспроможності компанії на ринку праці визначають користувачі інтернету.

Наразі весь світ, в тому числі й Україна, зіштовхнулася з економічною та соціальною кризою через пандемію COVID-19, що суттєво позначилось на кон'юктурі ринку праці. Задля виконання запобіжних заходів, запроваджених Міністерством охорони здоров'я України, було призупинено або частково припинено діяльність підприємств, скорочено робочий час співробітників, переведено працівників на дистанційну роботу. Підприємства-роботодавці

зіштовхнулися з проблемою збереження не лише робітників, а й бізнесу в цілому.

Особливо постраждали від пандемії COVID-19 види діяльності, що були пов'язані зі сферами громадського харчування, готельних послуг, туризму, розваг та транспортних перевезень, адже з березня 2020 року було введення обов'язкової самоізоляції для населення та закриття кордонів. Менше на рівень конкурентоспроможності на ринку праці вплинула пандемія в сферах діяльності, що пов'язані з виготовлення харчових продуктів, фармацевтичних засобів, надання медичних та страхових послуг.

Як наслідок зріс рівень безробіття, як офіційного так і не офіційного. Згідно з розрахунками інвестиційної компанії «Dragon Capital», кількість безробітних в Україні, за підсумками квітня 2020 р., зросла з приблизно 9% до 20 %. Причинами цього стали не лише масові звільнення працівників, а й повернення заробітчани до України через закриття кордонів та обов'язкову депортацію.

В червні 2020 року, на тлі послаблення загального карантину та введення адаптивного, відбулося зростання ділової активності та відновлення роботи багатьох підприємств. Це позитивно вплинуло на ринок робочої сили в Україні, але повернутися до показників до початку пандемії не вдалося.

Пандемія COVID-19 вплинула на зміну пріоритетів працівників для вибору компаній-роботодавців. Тепер важливим фактором стали не лише високі матеріальні мотивації, а і стабільність та безпека. Вищий рівень конкурентоспроможності на ринку праці мають компанії, що встигли пристосуватися до сучасних реалій та ввести зміни в робочий процес – максимізувати дистанційне виконання завдань, мінімізувати присутність працівників на робочих місцях, забезпечити робітників медичними засобами захисту згідно з рекомендаціями Міністерства охорони здоров'я України, запровадити безкоштовний трансфер та забезпечити розширене медичне страхування. Ці мотиви, не зважаючи на їх витратність для компанії, в перспективі є вкладом компанії в збереження кадрового потенціалу та, відповідно, рівня конкурентоспроможності серед інших підприємств, і забезпечать стабільну діяльність компанії. Слід також наголосити, що така поведінка компанії на ринку праці в сучасних умовах повною мірою відповідає цілям сталого розвитку.

Перелік використаних джерел:

1. Кулицький С. *Український ринок праці під впливом пандемії COVID-19: стан та оцінка перспектив розвитку Україна: події, факти, коментарі 2020.* № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nbuviar.gov.ua/images/ukraine/2020/ukr12.pdf>

2. Леган І. М. *Чинники впливу на конкурентоспроможність молоді на ринку праці Міжнародний науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки» 2013.* № 19. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://idss.org.ua/avtoref/2016_Legan_dis.pdf

3. Оголошено переможців «Рейтингу роботодавців України» 2019/2020 HeadHunter: веб-сайт. URL: <https://grc.ua/article/26875>

4. Рік – плюс, ФОП – мінус: як малий бізнес пережив перший рік карантину Економічна Правда: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/03/24/672241/>

5. Брусенцева О. А. Конкурентоспроможність персоналу як складова конкурентоспроможності підприємства науковий вісник УМО «Економіка та управління» 2017. № 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://umo.edu.ua/images/content/institutes/imp/vydannya/visnyk_umo/ekonomika/V_3/Брусенцева.pdf

Коверга С. В

доктор економічних наук, професор,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

Пилипенко О. С.

кандидат економічних наук, доцент,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ІНТЕГРОВАНИХ КОРПОРАТИВНИХ СТРУКТУР В УМОВАХ ДИСБАЛАНСІВ: ЗАВДАННЯ, ФУНКЦІЇ, КРИТЕРІЇ ТА ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ

Індикатори розвитку підприємства повинні відображати економічні, соціальні та екологічні аспекти задоволення поточних потреб суб'єктів господарювання без обмеження розвитку підприємств в майбутніх періодах. Щоб розвиток підприємства можна було вважати стійким, він повинен здійснюватися з урахуванням досягнення цілей економічного зростання, але при забезпеченні збалансованості з потребами контрагентів та запобігати деградації навколишнього середовища.

Індикатори розвитку підприємства призначені для вирішення наступних завдань:

1) визначення цілей:

- виявлення конкретних цілей розвитку підприємства в кількісній формі;
- розробка стратегій для майбутнього розвитку;
- прогнозування ефекту від запланованих заходів;

2) управління:

- моніторинг досягнення цілей розвитку підприємства;
- оцінка досягнутого прогресу;
- оцінка ефективності управління розвитком у попередні періоди;
- інформація для планування та прийняття рішень менеджментом підприємства;

– підвищення якості управлінських рішень з урахуванням позицій та інтересів зацікавлених сторін;

3) оцінка стану підприємства в корпоративній структурі:

– порівняння з іншими суб'єктами корпоративної структури, обґрунтування трансфертів;

– взаємини підприємства з керівництвом корпоративної структури, залучення інвестицій, фінансування програм розвитку.

В контексті розробки певної політики і в зв'язку з вищезазначеними задачами індикатори розвитку підприємства повинні виконувати наступні функції:

– визначати цілі розвитку, які впливають з загально корпоративних стратегічних програм. Індикатор розвитку повинен відображати ключові цілі та заходи, визначені в рамках загально корпоративної стратегії розвитку та державної програми розвитку енергетичної галузі України. Це дасть можливість встановлювати ряд цільових показників для кожного індикатора, забезпечуючи, таким чином, більш чітке бачення і розуміння загальних цілей управління розвитком підприємства;

– забезпечувати основу для оцінки процесів управління розвитком на різних рівнях (технічні та управлінські цілі). Індикатори дають можливість здійснювати вимір, моніторинг, оцінку та аналіз темпів і ефективності руху у напрямку досягнення цілей розвитку і, в разі необхідності, коригувати загальну стратегію розвитку таким чином, щоб спрямувати розвиток в потрібне русло. Це дає можливість передачі відповідальності за досягнення певних індивідуальних цільових показників різних підприємств, які входять до корпоративної структури і здійснювати часткову оцінку ефективності корпоративного управління розвитком в цілому;

– індикатори розвитку також можуть використовуватися для забезпечення інформаційної підтримки процесів планування та прийняття рішень як на рівні окремого підприємства, так і на рівні корпорації в цілому. Це доцільно, перш за все, для інформування про наслідки та результати процесів управління розвитком. Так, індикатори можуть бути використані в якості основи для оцінки збалансованості стратегії підприємства і програм реалізації соціально-економічних заходів корпорації в цілому, для визначення додаткових можливостей в забезпеченні розвитку, які є не очевидними;

– забезпечувати інформування широкої громадськості про хід реалізації стратегій розвитку в чіткої і доступній формі, що дозволяє стимулювати необхідні зміни в поведінці робітників.

Є ряд критеріїв, які можуть бути використані при розробці системи індикаторів розвитку підприємства. Ці критерії можна згрупувати за чотирма основними тематичними категоріями.

1. Що фактично відображають ті чи інші індикатори:

динаміка: відображення змін, що відбуваються в процесі розвитку, особливо в тих випадках, коли мова йде про моніторинг ефективності

управління, що є менш важливим при виконанні будь-яких порівнянь або визначенні базових рівнів для зіставлення даних;

ступінь чутливості до змін;

спрямованість – визначення позитивної або негативної спрямованості змін, що відбуваються.

2. Чи пов'язані індикатори з рішеннями в рамках певної стратегії підприємства?

відповідність стратегії підприємства;

наявність зв'язку з прийнятими управлінськими рішеннями;

концентрація уваги на найбільш важливих проблемах розвитку.

3. Чи може бути забезпечена ефективна передача інформації індикаторами?

доступність для розуміння ключовими зацікавленими сторонами;

простота передачі інформації, наприклад, за допомогою інструментів статистики або графічного представлення даних;

широта поширення інформації серед зацікавлених сторін.

4. Дані: наявність даних, витрати пов'язані з отриманням інформації, достовірність, точність, надійність, відображення реальної ситуації з даного питання, частота збору даних, узгодження в часі. У короткостроковій перспективі отримання даних може бути обмежуючим фактором.

Світовий досвід показує, що індикатори розвитку повинні максимально задовольняти таким критеріям:

можливість використання на різних рівнях корпоративної структури;

мати однозначну інтерпретацію для осіб, які приймають рішення;

мати кількісне визначення;

спиратися на наявну систему статистики і не вимагати значних витрат для збору інформації та розрахунків;

можливість оцінки показників в динаміці;

бажано наскрізне використання індикаторів за рівнями управління;

відповідати особливостям процесів прийняття рішень;

репрезентативність для внутрикorporативних зіставлень;

мати обмежену кількість.

Інформаційною основою для розробки індикаторів розвитку підприємства та їх подальшого використання в процесі прийняття рішень може служити:

міжнародна статистична інформація;

державна статистична інформація;

документи, що визначають стратегічні напрями розвитку галузі;

статистична звітність підприємств, які входять до корпоративної структури, та корпорації в цілому;

наукові публікації та розробки в даній сфері досліджень.

Під час розробки індикаторів розвитку підприємства може бути використано кілька підходів, які розрізняються за структурою та принципами побудови. Індикатори краще відбирати і агрегувати таким чином, щоб дати

кількісну характеристику виділених проблем, спираючись на сформовану базу даних.

Можна виділити два найбільш поширених в теорії і практиці методичних підходи побудови індикаторів розвитку. Перший підхід базується на побудові системи індикаторів, кожен з яких відображає окремі аспекти розвитку підприємства. Найчастіше в рамках загальної системи виділяються наступні підсистеми показників: економічні, фінансові, організаційні, екологічні, соціальні, тощо. Другий підхід передбачає побудову агрегованого (інтегрального) індикатору, на основі якого можна судити про рівень соціально-економічного розвитку підприємства. Агрегування зазвичай здійснюється на основі трьох груп показників: економічних, соціальних та організаційних.

В рамках першого підходу, який орієнтується на розробку системи індикаторів розвитку, можливі різні варіанти структури такої системи:

- структура «тема – проблема – індикатор», коли певній проблемі відповідає свій індикатор;

- структура «цілі – завдання – індикатори» передбачає ієрархічну структуру розробки індикаторів. Цілі і завдання можуть бути тільки сформульовані і не мати, на відміну від індикаторів, кількісного визначення;

- компактна система ключових / базових індикаторів – ключові індикатори підбираються таким чином, щоб відобразити пріоритетні проблеми і специфіку підприємства, в тому числі, особливості сучасного періоду його розвитку;

- структура «тема – підтема – індикатор» використовується при проведенні тематичних досліджень;

- структура «вплив – стан – реакція» може бути використана в межах імітаційного моделювання.

Можливе і комбінування різних підходів.

Останнім часом в світі все частіше, поряд з системами, які включають досить багато показників, розробляються «стислі» системи індикаторів. Для осіб, які приймають рішення і потребують лише самої пріоритетною інформації з питань розвитку підприємства, рекомендується скорочений список так званих ключових (або базових) індикаторів розвитку, які відображають найбільш важливі напрями. Використання ключових індикаторів розвитку по тематичним напрямкам дає набагато чіткішу картину ситуації. Тому для підприємств краще вибирати ключові індикатори для відображення тих питань, які вимагають термінового рішення. Ключові індикатори розвитку є корисними з точки зору визначення дисбаланси розвитку окремих підприємств, які входять до інтегрованої корпоративної структури.

Другий підхід до побудови індикаторів розвитку передбачає розробку агрегованого (інтегрального) індикатору. Наявність агрегованого індикатору на рівні підприємства, вираженого кількісно, є ідеальним з точки зору обліку фактору збалансованості розвитку корпоративної структури в цілому. По одному такому показнику можна судити про ступінь збалансованості розвитку компанії в цілому. Якщо подібний агрегований індикатор зростає, то мають

місце процеси сталого розвитку, якщо він зменшується (або він негативний), то в наявності «нестійкість» процесу.

На наш погляд, формування системи індикаторів розвитку підприємств в умовах дисбалансів доцільно поєднати обидва підходи та на основі всієї сукупності індикаторів сформувати ключові індикатори розвитку: індикатор фінансових результатів, індикатор операційної діяльності та індикатор розвитку організаційно-кадрової складової.

Кустов В.П.

Харківський національний аграрний
університет імені В. В. Докучаєва

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ БІРЖОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Біржова діяльність в Україні є складовою державної управлінської системи. У свою чергу, державна політика її регулювання потребує нових ефективних механізмів формування і розвитку біржового ринку. В тому числі активного проведення структурних і фінансових реформ, а також модернізації технологій біржової торгівлі.

Для окреслення цілей, завдань і пріоритетних напрямів розвитку біржової діяльності в Україні необхідно сформувати концептуальні основи організованого сегменту біржового ринку. Сама діяльність біржового ринку в Україні є новим класичним фінансовим інструментом економічної безпеки, стабілізації економічних процесів та інтеграції у світовий економічний простір.

Головним завданням бірж є створення сприятливого середовища для ведення комерційної діяльності. Історично так склалося, що спочатку поняття «біржа» мало три значення:

- по-перше, як великий торговий центр міста, що, як правило, був розташований в примітній будівлі та на видному місці;
- по-друге, під біржею розуміли проміжок часу, протягом якого відбувалися торги або збори;
- по-третє, словом «біржа» називалися самі ці збори.

Проте сучасні біржі мають досить складний апарат управління і структуру, які утворилися в ході тривалої еволюції різних форм оптової торгівлі [1, с. 8-9; 2, с. 5].

До розкриття категорії «біржа», зокрема для розуміння її сутності та впорядкування застосовуються два підходи:

- з точки зору економічної науки;
- з позиції юридичної практики (законодавчі акти, кодекси).

На разі, поняття «біржа» науковцями трактується, як: класичний інститут ринкової економіки (формує сучасний оптовий ринок), аукціон, фінансова

структура, організований ринок (сегмент ринку), біржовий процес, відповідна інфраструктура, сукупність осіб.

Міжнародна біржова торгівля: по-перше, сприяє концентрації попиту та пропозиції у визначених місцях; по-друге, забезпечує можливість формування біржових цін на основі світового рівня попиту та пропозиції за широким асортиментом товарної продукції [4, с 45].

Статистичні дані свідчать, що частка біржового ринку в Україні з кожним роком збільшується в середньому на 20 %. До основних напрямів, які забезпечать розвиток біржової діяльності варто віднести:

- вільний рух капіталів по території України;
- повний захист прав інвесторів;
- відповідність міжнародним стандартам і нормам біржової діяльності;
- прозора діяльність учасників біржового ринку;
- узгодженість між техніко-технологічними платформами проведення біржової діяльності та платформами інших країн;
- державне регулювання і нагляд за біржовою діяльністю;
- конкурентоспроможність;
- наукова обґрунтованість;
- економія витрат [3, с. 92-93].

Таким чином, варто зазначити, що державна політика щодо розвитку біржової діяльності повинна реалізовуватися за такими напрямами:

- удосконалення системи ліцензування як біржової, так і посередницької діяльності;
- забезпечення захисту інвесторів;
- сприяння розвитку техніко-технологічної бази проведення торгів;
- впровадження нових інформаційних технологій;
- посилення ролі Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку в здійсненні регулювання і пруденційного нагляду (складова частина загальної системи нагляду, що проводиться органами, які здійснюють державне регулювання ринків);
- розвиток форм і засад саморегулювання;
- залучення ІСІ та інвесторів (фізичних осіб) до операцій на фондовому ринку;
- запобігання маніпулюванню ринком;
- посилення відповідальності за розголошення інсайдерської або конфіденційної інформації;
- подолання явища інформаційної симетрії.

Перелік використаних джерел:

1. Підгорний А.З., Самошенко О.В. *Методологія статистичного дослідження біржової діяльності*. Одеса : ФОРМ Гуляєва В.М., 2018. 170 с.

2. *Біржова діяльність* / Укладачі: А.М. Одарченко, К.В. Сподар, О.О. Лісниченко. Х.: ХДУХТ, 2017. 95 с.

3. Іваницька О.М. Про Концепцію удосконалення функціонування біржової торгівлі цінними паперами. Наукові праці НДФІ. 2012. Вип. 1. с. 86 – 94.

4. Подсоха А.С. Організаційно-економічний механізм ціноутворення на товарному біржовому ринку. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5. № 1. с. 40 – 48.

Малай Т.В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СИСТЕМИ ОСВІТЛЕННЯ ПРИМІЩЕННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ЛАМП РІЗНИХ ТИПІВ ДЛЯ КРАЇН ЄВРОСОЮЗУ (НІМЕЧЧИНА, ДАНІЯ, ПОЛЬЩА)

Сьогодні однією з найбільших статей витрат є оплата комунальних послуг, а саме електроенергії. Зменшення рівня цих витрат є основним критерієм оптимального вибору системи освітлення. Метою статті є аналіз сучасних освітлювальних ламп різних типів на прикладі країн ЄС, а також розроблення пропозицій щодо підвищення енергоефективності при освітленні приміщень.

Динаміка тарифів на електроенергію у 2010-2020 рр. має тенденцію до зростання, а саме у 1,11 рази у 2020 році у порівнянні з 2010 по досліджуваним країнам (рис. 1). Дане явище безпосередньо впливає й на збільшення матеріальних витрат, що свідчить про необхідність заміни енергозатратних освітлювальних ламп розжарювання на сучасні, більш енергоефективні.

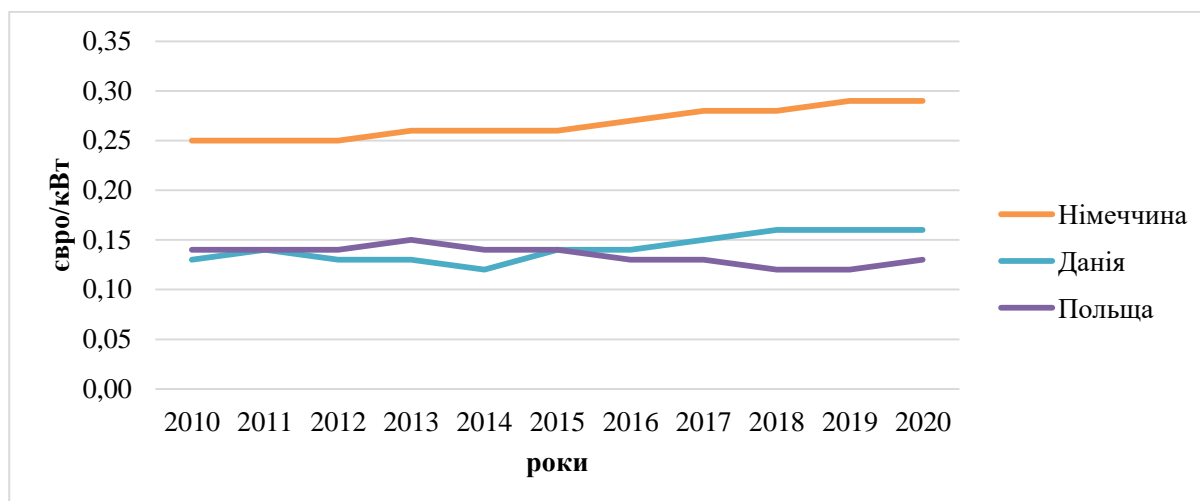


Рис. 1 – Динаміка тарифів та електроенергію у країнах ЄС (Німеччина, Данія, Польща), євро/кВт, 2010-2020 рр.

Джерело: *Energistyrelsen* [8]

У ЄС була видана Директива 2005/32/ЄС, яка регламентувала терміни початку дії заборон на закупівлю магазинами країн-членів ЄС ламп розжарювання, при цьому заборонявся будь-який їх імпорт [1]. Повністю виведення з обігу ламп розжарювання в ЄС мало відбутися у 2016 році, але в деяких країнах, наприклад, у Польщі, їх все ще можна придбати. Директива 2005/32/ЄС вже втратила свою чинність в ЄС і замість неї введено в дію Директиву 2009/125/ЄС, що посилила вимоги до енергоефективності продукції [2]. Дані нормативно-правові документи мали безпосередній вплив на ринок енергоносіїв - Німеччина та Данія повністю відмовилися від ламп розжарювання, що стало поштовхом до розвитку для виробників енергоефективних та екологічних типів ламп (люмінесцентні та LED-лампи). У Польщі під впливом цих директив було розроблено спеціальну систему тарифів на електроенергію - тарифи на енергоносії, призначені для домогосподарств, позначаються літерою G і мають додаткові цифри та літери [3]:

- G11 - фіксована ставка за електроенергію цілодобово;
- G12 - нижчі тарифи на нічні години, з 22:00 до 6:00, у інший час ставка вища;
- G12w - працює на аналогічній основі з тарифом G12, проте, нижчі тарифи застосовуються з вечора п'ятниці (22:00) до ранку понеділка (6:00).

Основною альтернативою лампам розжарювання є енергоефективні та LED-лампи. Для освітлення приміщень можна використовувати або 3 енергоефективні лампи з паспортним терміном роботи 10 тис год., або 30 звичайних ламп розжарювання з терміном експлуатації 1 тис год., або 2 LED-лампи зі строком служби 15 тис год. Тарифи на електроенергію та вартість різних типів ламп у розрізі досліджуваних країн наведені у таблиці 1. Лампи функціонують 4, 8, 16 та 24 години на добу. Для закупівлі ламп може бути використано різні джерела фінансування (від $i = 5\%$ до $i = 30\%$ відсотків на рік).

Таблиця 1

Вихідні дані для порівняльного аналізу

| Показник | Німеччина | Данія* | Польща** |
|--------------------------------------|-----------|--------|----------|
| Ціна лампи розжарювання, євро/шт | - | - | 0,69 |
| Ціна LED-лампи, євро/шт | 4,90 | 7,80 | 2,64 |
| Ціна енергоефективної лампи, євро/шт | 4,99 | 3,03 | 4,35 |
| Тариф на електроенергію, євро/кВт | 0,30 | 2,25 | 1,48 |

*за курсом на 02.2021 – 7,44;

**за курсом на 02.2021 – 4,51.

Джерело: складено автором.

З таблиці 1 видно, що в Польщі найнижчі ціни на енергоносії та тарифи на електроенергію, а в Данії навпаки – найвищі. Для порівняння було розраховано витрати на експлуатацію для різних типів ламп у розрізі зазначених країн. Результати проведених розрахунків наведені у таблиці 2.

Типовий графік залежності витрат від вартості капіталу наведено на рисунку 2. Прослідковується, що зі збільшенням відсоткової ставки витрати зменшуються.

Таблиця 2

Витрати на експлуатацію для різних типів ламп для країн ЄС

| Вид | Тривалість роботи, год | Витрати, грн | | | |
|-----------------|------------------------|--------------|------------|-----------|-----------|
| | | n=4 | n=8 | n=16 | n=24 |
| Німеччина | | | | | |
| LED | 15 000 | 5 294,68 | 2 386,01 | 955,84 | 504,52 |
| Енергоефективна | 10 000 | 11 916,56 | 5 372,46 | 2 154,58 | 1 139,11 |
| Данія | | | | | |
| LED | 15 000 | 49 598,06 | 22 330,69 | 8 922,85 | 4 691,72 |
| Енергоефективна | 10 000 | 89 271,03 | 40 190,27 | 16 056,19 | 8 440,15 |
| Польща | | | | | |
| Розжарювання | 1 000 | 260 955,47 | 117 469,17 | 46 913,86 | 24 648,59 |
| LED | 15 000 | 26 098,08 | 11 749,44 | 4 693,94 | 2 467,42 |
| Енергоефективна | 10 000 | 45 679,90 | 20 569,94 | 8 222,82 | 4 326,42 |

Джерело: складено автором.

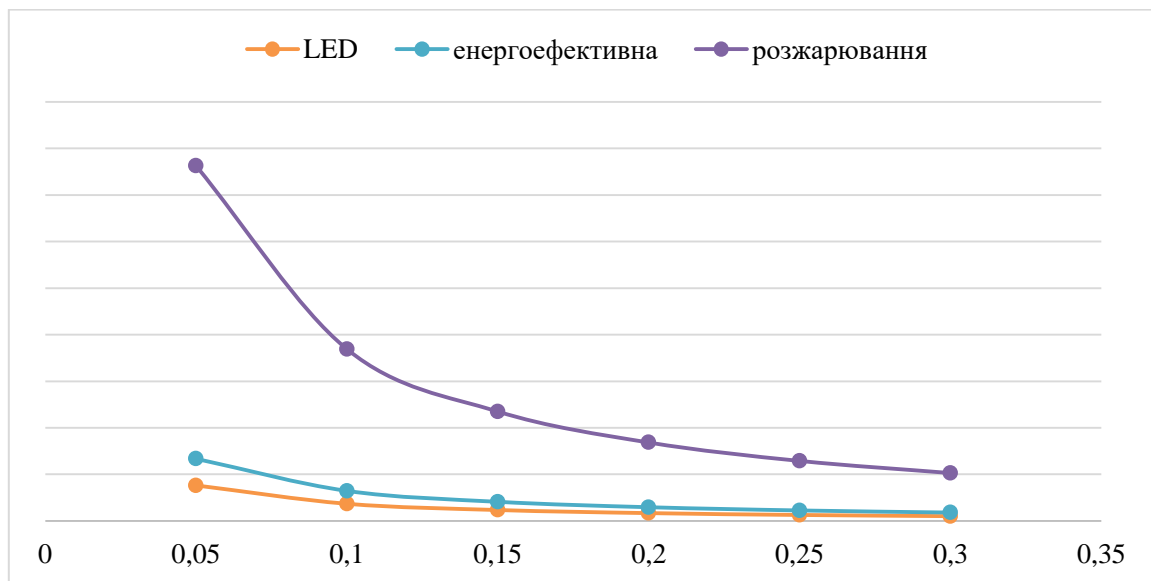


Рис. 2 – Залежність витрат від вартості капіталу.

Таким чином, понад 40 % споживання первинних енергоресурсів ЄС припадає на будівлі. Майже дві третини цієї енергії витрачається на житлові будівлі і одна третина – на нежитлові будівлі та споруди. При цьому третина енергії, що споживається будівлею, є необхідною для роботи систем освітлення.

Сьогодні в ЄС не дозволяється будівництво об'єктів, які споживають понад 60 кВт·год/м² на рік. До 80% надлишкового енергоспоживання можна уникнути на етапі проектування систем освітлення в житлових приміщеннях та впровадження енергоефективних заходів, наприклад, шляхом використання

більш сучасних та менш енергозатратних типів ламп. Проведені розрахунки вказують на те, що LED лампи є найбільш економічно вигідними, бо витрати на їх експлуатацію є найнижчими по всіх досліджуваних країнах у порівнянні з іншими розглянутими типами ламп.

Перелік використаних джерел:

1. Directive 2005/32/EC of the European parliament and of the council: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:32005L0032&from=en>

2. Directive 2009/125/EC of the European parliament and of the council: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dsemotors.com/reglament-komissii-es-640-2009-ot-22-iyulya-2009-goda-ob-osushhestvlenii-direktiv-2005-32-es-evropejskogo-parlamenta-i-soveta-v-otnoshenii-trebovanij-ecodesign-r-elektrodivigatelyam/>

3. Jakie są rodzaje taryf energii elektrycznej w Polsce? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://energia.rp.pl/sponsorowane/20916-jakie-sa-rodzaje-taryf-energii-elektrycznej-w-polsce>

4. Досвід країн Євросоюзу з підвищення енергоефективності, енергоаудиту та енергоменеджменту з енергоощадності в економіці країн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ua.energy/wp-content/uploads/2018/01/Pidvyshhennya-energoefektyvnosti-v-YES.pdf>

5. Методичні рекомендації щодо розроблення техніко-економічного обґрунтування проектів у сфері енергозбереження в Україні. Навчальний посібник - довідник. – Під загальною редакцією Мамалиги Володимира Михайловича. - Київ: United Nations Industrial Development Organization, 2018.- 193 с. – С. 52–53.

6. Програми енергозбереження: проблеми та можливі шляхи їхнього вирішення / Мамалига В.М. Мамалига Г.В. // Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економічного розвитку і торгівлі України: Формування ринкових відносин в Україні. 2015. - № 1 (164), 2015. – С. 128 – 133.

7. Разработка технико-экономического обоснования проектов в сфере энерго- и ресурсосбережения / Мамалыга В.М. // Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2014. - № 3 (69). – С. 51-56.

8. Статистичні дані: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ens.dk/service/statistik-data-noegletal-og-kort/energipriser-og-afgifter>

Матукова Г. І.
доктор педагогічних наук, професор,
Матукова-Ярига Д. Г.
кандидат економічних наук, доцент,
Національний медичний університет
імені О. О. Богомольця,

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОЦІНКИ МЕДИЧНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Потреба в удосконаленні механізму державного регулювання закладів охорони здоров'я в аспекті використання медичних технологій, обумовлена прагненням до раціонального використання ресурсів в умовах обмеження, досягненням високих показників ефективності методів, що використовуються, профілактики та лікування, зниженням рівня захворюваності, зменшенням випадків необґрунтованих витрат в охороні здоров'я [1]. Так за поданням Міністерства охорони здоров'я (МОЗ) України в кінці 2019 року Міністерством соціальної політики України було прийнято рішення про введення до Національного класифікатора України посади «експерта з оцінки технологій охорони здоров'я». Попередній прогноз потреби вітчизняної системи охорони здоров'я у таких фахівцях становить більше ніж 2 тис. осіб. З метою визначення думки працівників вітчизняної системи охорони здоров'я щодо впровадження НТА (Оцінка технологій охорони здоров'я - Health technology assessment) за сучасних умов проведено масштабне опитування у рамках семінарів «Актуальні питання впровадження оцінки медичних технологій та здійснення публічних закупівель у галузі охорони здоров'я», які відбулися протягом серпня-жовтня 2019 році у 8 регіонах України (Харків, Одеса, Київ та Київська обл., Львів, Полтава, Вінниця, Житомир, Діпро) [1]. В опитуванні прийняли участь 845 осіб. Серед опитуваних респондентів 9% працюють в державних та 91% у комунальних закладах, переважна більшість опитаних (86%) вважають впровадження НТА у сучасних умовах вкрай необхідним та економічно доцільним, 14% – важливим, але не першочерговим завданням. Також встановлено, що більшість фахівців (56%) у практичній діяльності хоча б частково стикалися з оцінкою технологій охорони здоров'я та мають уявлення про актуальність НТА у сучасних умовах (59%). Але щодо методології НТА, інформаційних джерел та нормативно-правового регулювання даної сфери знань явно недостатньо.

Досліджуючи діяльність сучасних закладів охорони здоров'я, можна зробити висновок щодо загальних тенденцій, серед яких - використання в практиці переважно тих методів лікування, доцільність яких доведена в результаті масштабних клінічних досліджень [2]. Аналізуючи застосування оцінки медичних технологій в закладах охорони здоров'я можна виділити найбільш розповсюджені серед них, а саме методи аналізу економічної ефективності медичних впроваджень. В Україні за останні роки впроваджена

нормативна база, яка визначає порядок створення Національного переліку, який з 2020 року стане єдиним переліком для закупівель та відшкодувань за державні кошти. Створено Експертний комітет з відбору та використання основних лікарських засобів (далі — Експертний комітет) — незалежний постійно діючий дорадчий орган МОЗ України — та затверджено положення про здійснення відбору лікарських засобів для внесення до Національного переліку, в якому зокрема прописані особливості оформлення Заяви про внесення змін до Національного переліку[3]. Тобто затверджені основні документи для оцінки та впровадження на національному рівні раціонального та економічно обґрунтованого застосування використання лікарських засобів. Це має велике значення, оскільки жодна з держав світу (як з високим, так і з низьким рівнем доходу) не в змозі без обмежень забезпечувати попит на медичні послуги й сучасні медичні технології. У зв'язку з цим дослідження економічних аспектів функціонування системи охорони здоров'я стають все більш актуальними, так як у всіх країнах світу ресурси охорони здоров'я обмежені по відношенню до зростаючих потреб в медичному обслуговуванні [4].

Недоліком діючої в Україні системи охорони здоров'я можна вважати функціональну, управлінську та фінансову незбалансованість дій медичних установ, що функціонують без належної координації роботи, що не передбачає здійснення аналізу наданих обсягів медичних послуг і ефективності використання наявних ресурсів. Відсутні також і економічні стимули на користь вибору менш витратних послуг, і, як наслідок цього, їх параметри фінансування зміщені в бік лікарняного забезпечення.

Необхідність досліджень в області методології формування механізму державного регулювання застосування технологій охорони здоров'я у медичних закладах обумовлена не тільки постійним зростанням витрат на утримання закладів, а й самої системи охорони здоров'я. Зауважимо, що дана тенденція зберігається майже у кожній країні світу, та потребує ґрунтовного пошуку нових рішень відносно стримування росту витрат.

Досліджуючи структуру діючих механізмів державного регулювання закладів охорони здоров'я в Україні, можна визначити, основні напрямки розвитку та особливості трансформації системи в аспекті використання медичних технологій, що дозволить відкрити додаткові можливості за наступними напрямками: впровадження безперервного моніторингу та контролю за виконанням дій уповноважених інстанцій на всіх рівнях; організація дослідження економічної ефективності медичних технологій; створення функціонального механізму поточної диференціації ресурсного забезпечення на основі оцінки технологій охорони здоров'я серед закладів охорони здоров'я та ін. Визначено перелік сучасних найбільш розповсюджених методів застосування оцінки медичних технологій, серед яких методи: витрати – ефективність (cost-effectiveness analysis - CEA); мінімізація витрат (cost-minimization analysis - CMA); витрати – вигода (cost-benefit analysis - CBA); витрати – корисність (cost-utility analysis - CUA).

У зв'язку з цим на сучасному етапі реформування необхідні також і суттєві доповнення та зміни у системі діючого законодавства, щодо організації механізму державного регулювання закладів охорони здоров'я в аспекті використання медичних технологій, що дозволить відкрити додаткові можливості за наступними напрямками:

- впровадження безперервного моніторингу та контролю за виконанням дій уповноважених інстанцій на всіх рівнях;
- організація дослідження економічної ефективності медичних технологій;
- оптимізація кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я;
- створення функціонального механізму поточної диференціації ресурсного забезпечення на основі оцінки технологій охорони здоров'я серед закладів охорони здоров'я;
- нормативне регулювання діяльності закладів охорони здоров'я у сучасних ринкових умовах;
- забезпечення та захист прав споживачів медичних послуг;
- контроль та підвищення якості медичної допомоги тощо.

Перелік використаних джерел:

1. Спеціалізоване медичне інтернет-видання для лікарів, провізорів, фармацевтів, студентів медичних та фармацевтичних вишів. <https://www.apteka.ua/article/magazine/1210>
2. Baker R. Characteristics of practices, general practitioners and patients related to levels of patients' satisfaction with consultations. *Br J Gen Pract.* 1996;46:601–5.
3. Оцінка Технологій Охорони Здоров'я [<https://hta.ua/dijalnist/zhurnal-hta/gruden-2019-2.html>].
4. Кожемякіна Т.В. Медична реформа як чинник інноваційного розвитку / Т.В. Кожемякіна, Д.Г. Матукова-Ярига, М.О. Кожемякін // Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 14 квіт. 2020 р. / Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. – Кропивницький: РВЛ ЦНТУ, 2020. – С. 84-87. - Режим доступу: Адреса доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/9921/1/Proceedings-3thISPC-2020-84-87.pdf>

Метеленко Н.Г.

доктор економічних наук, професор,
директор Інженерного навчально-наукового інституту,
Запорізький національний університет

Афонов Р.П.

кандидат економічних наук,
начальник Головного управління ДПС
у Запорізькій області

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ЕКОЛОГІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ПЕРЕДУМОВА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОГО РЕГІОНУ

Екологічна політика держави включає комплекс заходів, які спрямовані на охорону навколишнього середовища та виступає найважливішим напрямом внутрішньої і зовнішньої політики, що пов'язаний з частковим або повним відтворенням природних ресурсів; забезпеченням динамічної стійкості та розвитку природоохоронної системи.

До базових принципів, що зумовлені євроінтеграційною стратегією України, відповідно до Доктрини збалансованого розвитку Україна 2030, віднесено такі [1, с. 13]: принцип розумного зростання – зростання економіки, яке ґрунтується на знаннях та інноваціях; принцип збалансованого зростання – сприяння найефективнішому використанню ресурсів, розвитку екологічної та конкурентоспроможної економіки; принцип всеохопного зростання – стимулювання економіки з високим рівнем зайнятості заради соціальної та територіальної згуртованості, тобто окреслені принципи є передумовою економічного прориву України, виходячи з концепту людиноцентризму та ґрунтуючись на мегатрендах світового розвитку.

Законом України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» від 28 лютого 2019 р. № 2697–VIII» [2] окреслено першопричини екологічних проблем України, до яких, зокрема, віднесено такі: підпорядкованість екологічних пріоритетів економічній доцільності; фізичне і моральне зношення основних засобів; недосконалість системи екологічної освіти; незадовільний контроль за дотриманням природоохоронного законодавства та незабезпечення невідворотності відповідальності за його порушення; недостатнє фінансування з державного та місцевих бюджетів природоохоронних заходів, фінансування таких заходів за залишковим принципом.

Сьогодні, неузгодженість темпів економічного розвитку і вимог екологічної безпеки в Україні, домінування ресурсомістких галузей, висока питома вага ресурсо – і енергоємних застарілих технологій, сировинна орієнтація експорту, мілітаризація виробництва, відсутність гуманістичних цінностей серед пріоритетів розвитку, а також культури праці і споживання призводять до поглиблення кризового стану в економіці, погіршення стану

довкілля, що створює реальну загрозу життю і діяльності сучасних і майбутніх поколінь. Екологічні наслідки такої політики для економіки України занадто важкі, оскільки складають до 10 % втрат валового внутрішнього продукту у вигляді зменшення продуктивності та передчасної втрати основних засобів, природних і людських ресурсів. Ресурсомісткість валового національного продукту в 3 рази перевищує світовий рівень. Високий рівень індустріалізації та урбанізації призвів до погіршення умов життя, здоров'я населення, підвищення захворювання, смертності та зниження народжуваності. У критичному екологічному стані опинився Дніпро – головна водна артерія України.

Ситуація, що склалась у промислових регіонах України, потребувала негайного вирішення на законодавчому рівні, тому наприкінці 2010 року Законом України № 2818-VI від 21.10.2010 р. були затверджені Основні засади (Стратегія) державної екологічної політики України на період до 2020 р., який втратив чинності, і введено в дію Закон України «Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на період до 2030 року», а також розроблено проєкт Національного плану дій з охорони навколишнього природного середовища на 2020–2025 роки [3]. Стратегія наголошує, що запровадження екосистемного підходу в галузеву політику та удосконалення системи інтегрованого екологічного управління, інтеграція екологічної політики до інших політик, обов'язкове врахування екологічної складової під час розроблення та затвердження документів державного планування та у процесі прийняття рішень про провадження господарської діяльності, яка може мати значний вплив на довкілля, зокрема екологічна модернізація промислових підприємств шляхом зниження ставки екологічного податку або у формі фіксованої річної суми компенсації (відшкодування податку), у поєднанні з поліпшенням екологічних характеристик продукції, є шляхом до сучасної системної екологічної політики, що реалізується у країнах – членах Європейського Союзу.

Однією з екологічних проблем України в цілому та промислових регіонів, зокрема, є фізичне та моральне зношення основних засобів у всіх галузях національної економіки, що є системною проблемою не тільки екологічного характеру. Впродовж всього періоду незалежності України основними джерелами фінансування інноваційного розвитку у промисловості були власні фінансові ресурси підприємств (більше 80%); фінансування інновацій за рахунок державного бюджету не перевищувало 0,3–4,5%; частка витрат місцевих бюджетів у загальному обсязі фінансування інноваційного розвитку практично була нульовою і становила близько 0,2%. Таким чином, участь держави у процесах інноваційного розвитку промислових регіонів мізерна та не забезпечує навіть відновлення зношених основних засобів.

Обсяг витрат на охорону навколишнього природного середовища впродовж останніх десяти років, як і в попередні періоди незалежності України, не забезпечував потреби в фінансових ресурсах на запровадження заходів по надійній охороні довкілля. Не збільшилися фінансові можливості на

впровадження заходів по охороні довкілля в Україні за рахунок екологічних зборів з підприємств, організацій та установ за забруднення навколишнього природного середовища і за рахунок штрафів за порушення природоохоронного законодавства. Тобто, на сьогодні відсутність жорсткої, невідвортної відповідальності за забруднення навколишнього природного середовища в ситуації, коли обсяги викидів шкідливих токсичних речовин в атмосферне повітря в країні становлять мільйони тон, а обсяги скидання забруднених без очищення і «недостатньо очищених» зворотних вод у природні поверхневі водні об'єкти сягають мільярди кубічних метрів, призводить до значного і швидкого поглиблення проблеми надмірного забруднення довкілля та до зростання реальної загрози природному середовищу.

Проведений нами аналіз обсягів забруднення шкідливими токсичними речовинами ґрунтів, атмосферного повітря, водних джерел в окремих регіонах і в Україні в цілому, а також оцінка достатності впроваджуваних заходів по охороні навколишнього природного середовища свідчать про незадовільний, загрозливий екологічний стан у країні.

Таким чином, ми впевнені, що без повного усвідомлення життєвої важливості і необхідності забезпечення надійної охорони навколишнього природного середовища, без кардинального збільшення фінансування на впровадження системи достатніх заходів по охороні довкілля Україна буде продовжувати рухатися до екологічної катастрофи, чіткі ознаки якої все частіше виникають в різних регіонах і окремих містах країни з тяжкими наслідками для людства.

Перелік використаних джерел:

1. *УКРАЇНА 2030: Доктрина збалансованого розвитку. 2-ге вид. Львів: Кальварія, 2017. 164 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/03/E-Book-Doctrine-2030.pdf> (дата звернення: 11.03.2021).*

2. *Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року : Закон України від 28 лютого 2019 р. № 2697–VIII (із змін і доп.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19> (дата звернення: 11.03.2021).*

3. *Проект Національного плану дій з охорони навколишнього природного середовища на 2020–2025 роки. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України. Повідомлення про оприлюднення проекту від 03.09.2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mepr.gov.ua/news/33731.html> (дата звернення: 11.03.2021).*

Мірошниченко А.П.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ СИСТЕМИ ОСВІТЛЕННЯ ВУЛИЦІ

На сьогоднішній день освітлення вулиць – це необхідна складова безпечного існування людини у сучасному місті, особливо у вечірні та нічні години, коли значно зростає вплив криміногенних ризиків. Сучасні системи освітлення дозволяють не тільки забезпечити міські вулиці освітленням, але і зробити цей процес енергоефективним за рахунок впровадження певних видів ламп освітлення, які сприяють економії електроенергії.

В даній роботі було досліджено ринок ламп освітлення в Україні та виокремлено найбільш популярні їх види:

- лампи розжарювання;
- світлодіодні (LED) лампи;
- дугові натрієві трубчасті лампи (ДНАТ);
- галогенні лампи.

Проведено порівняння перспектив реалізації систем освітлення, з урахуванням терміну експлуатації, на основі 30-ти ламп розжарювання з терміном роботи 1000 годин та проаналізовано економічний ефект від впровадження досліджених заходів.

Розрахунки були проведені для кожного виду ламп для роботи протягом: 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 20 та 24 годин; та при прийнятих значеннях кредитної ставки (i) в діапазоні від 5% до 50% (з кроком 0,05). Обчислення проводились за наступною схемою:

Спочатку була обчислена кредитна ставка за кожні тисячу годин експлуатації лампи (i_{1000}) з урахуванням кредитних ставок (i) від 5% до 50% за формулою 1.1:

$$i_{1000} = \frac{8760 \cdot n}{1000 \cdot 24} \sqrt[1000]{1 + i} - 1 \quad (1.1)$$

де, i – кредитна ставка, (%); n – кількість годин роботи лампи на протязі доби, (годин).

Далі були безпосередньо розраховані витрати на експлуатацію кожного виду ламп за формулою 1.2:

$$B = \frac{C_{0n}}{(1+i_{1000})^0} + \frac{P_{in} \cdot T \cdot t_{el}}{(1+i_{1000})^1} + \dots + \frac{P_{in} \cdot T \cdot t_{el}}{(1+i_{1000})^{30}} \quad (1.2)$$

де, C_{in} – ціна лампи (грн); P_{in} – потужність лампи(кВт); T – термін придатності (годин), $T = 1000$ годин; t_{el} – тариф на електроенергію для 2 групи (грн/кВт * годину)

Результати проведених, згідно формул 1.1 та 1.2 формул, розрахунків наведені в Таблиці 1.

Таблиця 1.

Витрати на експлуатацію по кожному виду ламп

| Вид лампочки | Тривалість роботи | Ціна при n, грн | | | | | | | | |
|--------------------|-------------------|-----------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|--------|--------|
| | | n=4 | n=6 | n=8 | n=10 | n=12 | n=14 | n=16 | n=20 | n=24 |
| Лампа розжарювання | 1 000 | 6 024,98 | 3 938,39 | 2 838,17 | 2 169,00 | 1 521,78 | 1 410,54 | 1 178,88 | 863,50 | 662,31 |
| LED-лампа | 30 000 | 1 419,00 | 1 013,84 | 799,46 | 668,78 | 542,11 | 520,38 | 475,01 | 413,21 | 373,79 |
| ДНаТ лампа | 15 000 | 1 266,00 | 858,15 | 642,65 | 511,41 | 384,45 | 362,57 | 317,11 | 255,25 | 215,80 |
| Галогенна лампа | 2 000 | 5 922,19 | 3 865,69 | 2 781,54 | 2 122,27 | 1 484,87 | 1 375,24 | 1 147,13 | 836,65 | 638,64 |

Згідно з проведеними розрахунками можна зробити висновок, що найбільш енергоефективним варіантом в усіх розглянутих випадках є дугова натрієва трубчаста лампа (ДНаТ), що має найменші показники витрат на експлуатацію. Також, непоганий результат демонструє LED-лампа, яку можна розглядати як альтернативу ДНаТ лампам.

Отже, з метою вирішення проблеми енергоефективності міських вулиць пропонується провести оновлення ламп вуличного освітлення (зокрема, ламп розжарювання) на обладнання з більшим терміном використання, а також оптимальною вартістю, зокрема ДНаТ лампи.

Перелік використаних джерел:

1. Методичні рекомендації щодо розроблення техніко-економічного обґрунтування проектів у сфері енергозбереження в Україні. Навчальний посібник - довідник. – Під загальною редакцією Мамалиги Володимира Михайловича. - Київ: United Nations Industrial Development Organization, 2018. - 193 с. – С. 52–53.

2. Разработка технико-экономического обоснования проектов в сфере энерго- и ресурсосбережения / Мамалыга В.М. // Восточно-европейский журнал передовых технологий. 2014. - № 3 (69). – С. 51-56.

3. Обоснование использования энергоэффективного оборудования для угольной промышленности / Мамалига В.М. // Уголь Украины, 2014. -№5 (689). – С. 23 - 28.

4. Програми енергозбереження: проблеми та можливі шляхи їхнього вирішення / Мамалига В.М. Мамалига Г.В. // Науково-дослідний економічний інститут Міністерства економічного розвитку і торгівлі України: Формування ринкових відносин в Україні, 2015. - № 1 (164), 2015. – С. 128 – 133.

СЕРТИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ

Важливим моментом для компанії перед прийняттям рішення про проходження сертифікації є розуміння того, що загалом не існує як такого міжнародного органу, який би відповідав за міжнародну сертифікацію. Натомість у багатьох країнах існують національні акредитовані юридичні особи, які займаються видачею сертифікатів. Ці організації можуть бути як державними, так і приватними. Такі сертифікати, видані на національному рівні в одній країні, можуть визнаватися в іншій за умови наявності відповідної угоди між ними. Переважно такою угодою є Договір про визнання між українським та іноземним органом.

Донедавна в Україні з 1996 року діяла державна система сертифікації УкрСЕПРО, яка втратила чинність з 2018 року. [1] Відхід від старої системи та відміна обов'язкової сертифікації значно полегшили виробникам продукції можливість отримати сертифікат. На сьогоднішній день вони не вимушені проходити сертифікацію суворо в рамках ГОСТів, які ще до втрати чинності системою УкрСЕПРО, застаріли та суперечили європейським нормам.

За аналогією з європейською практикою, в Україні існує Національне агенство з акредитації України (НААУ), яке наділяє як державні, так і приватні органи, повноваженнями проводити роботи зі сертифікації продукції. Варто уваги те, що НААУ є членом European Accreditation Cooperation (EA) та International Accreditation Forum (IAF), що є гарантією визнання сертифіката, виданого в Україні, по всій Європі та більш ніж у 40 країнах світу.

Починаючи з 2018 року в Україні діє виключно добровільна система сертифікації, за якої виробник чи продавець продукції самостійно обирає характеристики продукції, які він бажає підтвердити перед покупцем або загалом перед ринком. Новий рівень свободи в плані процесу сертифікації дозволив виробникам сфокусуватися на пріоритетних напрямках покращення своєї продукції, що в подальшому позитивно вплине на його конкурентоспроможність. Також добровільна сертифікація дає можливість виробнику брати участь у тендерах та конкурсах державного та міжнародного рівня та суттєво підвищує його інвестиційну привабливість.

Подібні позитивні зміни у законодавчому регулюванні сертифікації продукції не могли не відобразитися на підвищенні конкурентоспроможності українських виробників аграрної продукції. З 2018 року ми можемо спостерігати значні покращення у позиціях України щодо експорту зерна за останні декілька років. За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Україна в сукупності за обсягом експорту всіх

зернових культур посіла друге місце після США за результатами 2019/2020 маркетингового року. [6]

Добровільна сертифікація відкриває виробникам аграрної продукції шлях на міжнародні ринки та гарно впливає на їх конкурентоспроможність, проте витрати на цю процедуру є бар'єром зокрема для невеликих підприємств. Особливо це стосується сертифікації насіння та садивного матеріалу, яка до 2017 року здійснювалась безкоштовно, але потім стала можлива лише на платній основі. [2]

Зменшенню фінансового навантаження на виробників аграрної продукції під час проходження сертифікації, а отже і поліпшенню умов для підвищення їх конкурентоспроможності, намагаються сприяти місцеві адміністрації. Так наприклад Львівська ОДА запровадила Комплексну програму підтримки та розвитку агропромислового виробництва Львівської області, в одному із напрямів якої запропонована часткова компенсація сертифікації аграрної продукції. [5] Подібна ініціатива діє також у Чернігівській області за Програмою фінансової підтримки органічного виробництва у Чернігівській області на 2016-2021 роки. [4] На Рівненщині невеликі виробники органічної продукції у 2020 році могли розраховувати на повну компенсацію сертифікації. [3]

На жаль, на державному рівні, програму, спрямовану на принаймні часткову компенсацію витрат виробників на проходження сертифікації продукції так і не затверджено, хоча на початку 2020 року подібні заяви лунали з боку Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства.

У підсумку варто зазначити, що Україною обрано правильний напрямок розвитку та наближення законодавства в сфері сертифікації до європейських практик, що спричинило швидкий ріст конкурентоспроможності виробників аграрної продукції та експортного потенціалу України. Проте, фінансова підтримка аграріїв, зокрема стосовно покриття витрат на проходження процедури сертифікації, наразі здійснюється лише на місцевому рівні, що має бути виправлено найближчими законодавчими нововведеннями.

Перелік використаних джерел

1. Декрет Кабінету Міністрів України «Про стандартизацію і сертифікацію» [Електронний ресурс]. – 1993. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/46-93#Text>

2. Постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Порядку проведення сертифікації, видачі та скасування сертифікатів на насіння та/або садивний матеріал та форм сертифікатів на насіння та/або садивний матеріал» [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://ips.ligazakon.net/document/view/KP170097?an=1>

3. Рішення Рівненської ОДА від 18 травня 2018 року «Про Комплексну програму розвитку агропромислового комплексу Рівненської області на 2018-2022 роки» [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу:

<https://ror.gov.ua/rishennya-oblasnoyi-radi-7-sklikannya/937-pro-kompleksnu-programu-rozvitku-agropromislovogo-komple>

4. Рішення Чернігівської ОДА Про внесення змін до «Програми фінансової підтримки органічного виробництва в Чернігівській області на 2016-2021 роки» [Електронний ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <https://chor.gov.ua/zv-yazki-z-gromadskistyu/item/5347-pro-vnesennia-zmin-do-prohramy-finansovoi-pidtrymky-orhanichnoho>

5. Про Комплексну програму підтримки та розвитку агропромислового виробництва Львівської області на 2016-2020 роки [Електронний ресурс]. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <https://pustomyty.gov.ua/information/pro-kompleksnu-programu-pidtrymky-ta-rozvytku-agropromyslovogo-vyrobnytva-lvivskoyi-oblasti-na-2016-2020-roky/>

6. Дані Держмитслужби за результатами 2019/2020 маркетингового року [Електронний ресурс] – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=59a193ee-ce0e-4edb-93cf-765ce050cd25&title=Ofitsiino-U2019-2020-MrUkrainaOnovilaRekordZEksportuZernovikh57-2-MlnTonn>

Победря О.В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

Інновації є ефективним засобом подолання кризових явищ, просування на ринок конкурентоспроможної продукції тощо. Стартапи є рушієм розвитку інновацій в усьому світі. Саме вони є новою перспективною формою ведення бізнесу.

Стартапи є потужним рушієм розвитку інновацій в країні. Як правило, під «стартапом» прийнято розуміти «новітні проекти, які розвиваються в умовах невизначеності, мають стрімке зростання, займаються розробленням нових товарів та послуг і знаходяться на стадії пошуку оптимальних бізнес ідей за умов фінансування». Цей вид компаній, як правило, часто асоціюється з формуванням нових ідей, планом їх просування на ринку, певною стратегією розвитку компанії та недостатніми ресурсами [5].

Оскільки сучасний ринок є досить нестабільним та непостійним, де фірми шукають нові ідеї, можливості та підходи аби використати їх у веденні бізнесу. Стартап може дійсно слугувати новою формою ведення бізнесу в Україні. Саме за допомогою розвитку стартап-проектів в Україні можна вирішити проблеми малого та середнього бізнесу, які в подальшому можуть вирости до великих компаній з наукоємною продукцією.

Зазвичай, стартапи є проектами з досить високими ризиками. Якогось одного підходу до структурування етапів розвитку компаній у світовій практиці немає, в більшості все залежить від специфіки проекту.

На перших двох стадіях стартапам найскладніше залучити ресурси та кошти. Саме тому їх має підтримувати держава через певні види фінансування, принаймні так працює в розвинених країнах. Треба зазначити, що в Україні почали впроваджувати подібні ініціативи. Першою з них можна назвати створення Фонду підтримки винаходів Міністерства економічного розвитку, створений постановою Кабінету Міністрів у червні 2018 року. Друга створення Українського фонду стартапів (УФС), який почав свою діяльність в 2019 році [3]. Створення інститутів для допомоги розвитку стартапам є правильним кроком. Ще одним кроком має стати грантова допомога від держави.

У Німеччині існує загалом близько чотирьох державних програм, які покликані фінансувати діяльність стартапів. Також, для розвитку та збільшення кількості стартапів, уряд Німеччини надав молодому бізнесу пільги на кредитування. Такі дії впроваджені для того, щоб стартапи не залучали інвесторів. Пільгове кредитування стартапів є кращою альтернативою залучення інвесторів. Тому що, якщо сам проект стане прибутковим і буде виплачений кредит, він залишиться у власності засновника. Залучення венчурних інвестицій може означати продаж більшої частки інвесторам [3]. А Німеччині такий варіант не підходить, їм важливо, щоб проект залишався німецьким.

Естонія теж пропонує досить цікавий податковий режим. Як відомо, то країна є досить відкритою для різних фінансово-технічних проектів. Ця технологічна країна застосовує такий цікавий принцип, як «нерозподілений прибуток компанії не обкладається податком». Цей прибуток можливо потім використовувати або реінвестувати. Після самого розподілення прибуток оподатковується за ставкою 25% [3].

За даними сервісу Startup Ranking, за кількістю стартапів Україна посідає 40-те місце (317 стартапів), випереджаючи країну стартапів Естонію, а також Литву, Латвію, Словенію, Словаччину. Перше місце в рейтингу посідають США (66 214 стартап), друге – Індія (8795), третє – Велика Британія (5459). Першу десятку замикає Бразилія (1142 стартапи) [1]. У таблиці 1 подано місце України та сусідніх країн в рейтингу Startup Ranking в 2020 році.

Таблиця 1

Україна та її сусіди 2021

| Країна | Місце у рейтингу | Кількість стартапів |
|------------|------------------|---------------------|
| Україна | 40 | 317 |
| Польща | 27 | 458 |
| Росія | 19 | 640 |
| Словаччина | 75 | 69 |
| Румунія | 48 | 240 |
| Угорщина | 41 | 303 |
| Білорусь | 73 | 70 |

Складено автором на основі джерела [1]

Ми можемо спостерігати, що Україна входить в трійку по кількості стартапів в Східній Європі. Попереду нас лиш Росія та Польща. Проте, ми обходимо за кількістю стартапів навіть Естонію, яка вважається інноваційною країною та країною стартапів в Європі. Проте, для України з її потенціалом – 317 одиниць це слабкий результат. Для національного інноваційного розвитку стартапів потрібно значно більше.

Досить важливим є те наскільки привабливими й успішними є стартап-проекти. Рейтинг Startup Ranking також показує найбільш привабливі стартапи у всьому світі. Серед українських стартапів найкращу позицію займає SendPulse – 217 місце. SendPulse - цифрова email-маркетингова платформа, створена у 2015 році. Компанія надає можливість робити автоматичні розсилки через email, SMS, web push, Facebook, Viber та інші канали комунікації [1].

Наступною йде компанія Serpstat, яка займає 255 сходинку у світі. Компанія теж орієнтована на рекламу та маркетинг. Serpstat – це платформа пошукової оптимізації, яка надає дослідження ключових слів, відстеження рангів, аналіз зворотних посилань, аудит сайту та деталізований аналіз ключових слів конкурентів для цифрових маркетологів. Serpstat має такі інструменти як кластеризація ключових слів та текстова аналітика на основі штучного інтелекту [1].

За останні пару років весь світ почав говорити про унікальні українські стартапи. Найбільш відомим є стартап – Grammarly. Він представляє з себе онлайн-сервіс на основі штучного інтелекту для допомоги в написанні текстів англійською мовою. Grammarly використовує штучний інтелект для аналізу тексту англійською мовою і пропонує зміни з метою усунення помилок і поліпшення якості. Поради сервісу згруповані в чотири категорії: правильність (граматичні, орфографічні, пунктуаційні помилки), чіткість (лаконічність і зрозумілість), захопливість (словниковий запас і різноманітність), тон (формальність, ввічливість, упевненість) [4].

Для того щоб створити ефективну екосистему підтримки стартапів, потрібні довгострокові реформи. Навіть, якщо Україна зможе залучати великі інвестиції, то досить складно буде повторити успіх Кремнієвої долини та Нью-Йорку, адже їхня інфраструктура формувалася та розвивалася більше ніж 30 років. Якщо поглянути на таку країну як Сінгапур, то можемо спостерігати, що економічні реформи із лібералізації законодавства в сфері підприємництва, банківської справи та фінансів в середині 90-х років, дали свої плоди тільки в 2000-х роках [2].

Отже, Україна діє у правильному напрямку. Відкриття фондів, які надаватимуть життя стартапам, – правильний крок до розвитку цілих екосистем стартапів. Але цього мало, потрібно проводити більш значущі реформи. Українські успішні стартапи переїхали з України та знайшли кращі країни для існування та розвитку: в Німеччині, в США, у Великобританії.

Україна сильно відстає від західних країн. Щоб займати лідерство хоча б у Східній Європі треба запровадити такі кроки: Допрацювати законодавство;

Розробити цілеспрямовану державну підтримку для стартапів; Забезпечити стартапи дешевими кредитами та низькими податками.

Перелік використаних джерел:

1. *Startup Ranking* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.startupranking.com/>
2. Баб'ячок Р.І. Основні тенденції розвитку стартапів в Україні — проблеми, перешкоди і можливості [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.civic-synergy.org.ua/wp-content/uploads/2018/04/Osnovni-tendentsiyi-rozvytku-startapiv-v-Ukrayini-1-1.pdf>.
3. Вишневецький І. Гроші з розуму: як оподатковуються в Україні гранти для стартапів [Електронний ресурс] / Ілля Вишневецький // *Mind.ua*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/openmind/20212912-groshi-z-rozumi-yak-opodatkovuyutsya-v-ukrayini-granti-dlya-startapiv>.
4. Пів мільярда за рік: десять чільних українських стартапів, які зірвали куш [Електронний ресурс] // *Економічна правда*. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/24/659769/>.
5. Хромова Д. Д. Сучасні світові тенденції розвитку стартапів на світовій арені / Д. Д. Хромова, К. В. Антоненко // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. - 2018. - Вип. 19(3). - С. 123-127. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg_2018_19\(3\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevsg_2018_19(3)_28).

Пріб К.А.

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ В СУЧАСНІЙ ЕНЕРГЕТИЦІ

Розвиток енергетики утворює основу економічного зростання держави, а тому є одним з ключових стратегічних пріоритетів економічної політики. Важливу роль у його забезпеченні відіграє поживлення інвестиційної активності через реалізацію інвестиційних проектів.

В енергетичній сфері за напрямками реалізації доцільно вирізняти інвестиційні проекти: а) традиційної енергетики; б) будівництва сонячних електростанцій; в) будівництва вітрових електростанцій; г) встановлення когенераційних установок на біомасі; г) встановлення когенераційних установок на біогазі; д) будівництва геотермальних електростанцій; е) будівництва малих гідроелектростанцій; е) встановлення установок з переробки відходів; ж) розвитку еко-транспорту; з) використання альтернативних видів палива, в т.ч. рідкого біопалива; и) термомодернізації громадських будівель та підвищення теплоізоляції житлових будинків; к) заміни вуличного освітлення на енергоефективне тощо.

Потрібно відзначити, що на відміну від традиційних інвестиційних проектів проекти у сучасній енергетиці часто мають на меті не лише отримання прибутку, а передусім досягнення економії споживання енергії або підвищення ефективності її виробництва (в т.ч. через зменшення витрат). В результаті їх реалізації економічний ефект супроводжується соціальним і/або екологічним. Крім того, особливостями інвестиційних проектів із енергозбереження також є: можливість отримання права на використання «зеленого» тарифу (з 2020 р. на основі аукціонів розподілу квот державної підтримки); отримання спеціальної надбавки за використання енергогенеруючого обладнання або його складових вітчизняного виробництва; можливість реалізації бізнес-ідеї по впровадженню енергоощадної технології «під ключ» без початкових вкладень замовника; компенсація всіх витрат на проект за рахунок економії, отриманої в результаті впровадження технології енергоощадження; організація здійснення проектів через спеціальну енергосервісну компанію, яка несуть основні проектні ризики; залучення на фінансуванні проектів коштів за грандами, міжнародною технічною допомогою, урядовими та муніципальними програмами тощо.

Основна особливість інвестиційних проектів в сучасній енергетиці криється в нетрадиційних підходах фінансування. Найпоширенішими методами фінансування є:

- 1) програми грантової, технічної і іншої спеціальної допомоги, кошти отримані від співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, Альянсом Глобального Розвитку (GDA), фінансування за рахунок продажу квот за Кіотським протоколом;
- 2) механізми бюджетної державної та муніципальної допомоги;
- 3) через договір з іншою стороною, зокрема енергосервісною компанією (ЕСКО);
- 4) кредитне фінансування (у т.ч. через банківське, міжнародне, товарне, державне кредитування, а також з урахуванням підтримку кредитних операцій);
- 5) емісія облігацій, в т.ч. інфраструктурних та «зелених»;
- 6) самофінансування, в т.ч. за рахунок прямих інвестицій мешканців будинків, власників (співвласників) приміщень, ОСББ, громадських об'єднань та органів самоорганізації населення, приватних інвесторів тощо;
- 7) за рахунок емісії акцій (у т.ч. у разі пайового фінансування муніципальних проектів);
- 8) лізинг та інші.

Серед грантодавців, програм і проектів, що реалізуються або реалізовувалися в Україні, доцільно виділити: 1) Програму енергоефективності у житловому комплексі IQ Energy ЄБРР; 2) Фонд грантової підтримки Е5Р через співфінансування за програмами НЕФКО, ЄБРР, ЄІБ МФК, МБРР та ПІБ; 3) Програму розвитку ООН в Україні «Секретаріат з питань енергоефективності і експертний центр» (за підтримки Уряду Словаччини); 4) Проект USAID «Муніципальна енергетична реформа в Україні» (MERP); 5) Проект IFC «Енергоефективність у житловому секторі України»; 6) Проекти GIZ

«Енергоефективність у громадах» та «Створення енергетичних агентств в Україні» та інші.

У складі джерел фінансування та інвестування енергетичних проектів важливе місце посідає державна допомога. З метою її надання в Україні функціонує Фонд енергоефективності – єдина державна установа, створена Урядом з метою підтримки ініціатив щодо енергоефективності, впровадження інструментів стимулювання і підтримки здійснення заходів з підвищення рівня енергетичної ефективності будівель та енергозбереження, зокрема в житловому секторі, з урахуванням національного плану щодо енергетичної ефективності, зменшення викидів двоокису вуглецю з метою виконання Паризької угоди, впровадження *acquis communautaire* Європейського Союзу та Договору про заснування Енергетичного Співтовариства, забезпечення дотримання Україною міжнародних зобов'язань у сфері енергоефективності. Діяльність Фонду фінансується за рахунок коштів Держбюджету України, фінансової підтримки ЄС та уряду Німеччини. Програма Фонду енергоефективності реалізовується у співпраці з Міжнародною фінансовою корпорацією – IFC, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH та Програмою розвитку ООН (ПРООН). В Україні реалізується або реалізовувався ряд інших спеціальних державних програм фінансування інвестиційних проектів в енергетиці. Зокрема Державна цільова економічна програми енергоефективності і розвитку сфери виробництва енергоносіїв із ВДЕ та альтернативних видів палива на 2010-2020 рр. («Теплі кредити»); Програма підтримки енергозбереження Фонду сприяння молодіжному житловому будівництву тощо. Поряд з державним фінансуванням поступово набувають вагомості кошти муніципальних програм з місцевих бюджетів, що виділяються на підтримку заходів з енергоефективності у житлі та/або на компенсацію відсотків за цільовими кредитами.

Серед джерел фінансування інвестиційних проектів в енергетиці належне місце поступово отримують ресурси від створення енергосервісних компаній (ЕСКО) – суб'єктів господарювання, що впроваджують заходи енергозбереження повністю чи частково за рахунок власних, позикових або залучених коштів. Такі компанії гарантовано забезпечують економію паливно-енергетичних ресурсів і води упродовж терміну реалізації енергоощадних заходів, адже повернення вкладених інвестицій відбувається за рахунок економії ресурсів.

Одним з найперспективніших джерел стають облігації, передусім у формі так званих «зелених» облігацій, проспект (рішення про емісію, а для державних облігацій України – умови розміщення) яких передбачає (передбачають) використання залучених коштів виключно на фінансування екологічного проекту або окремого його етапу.

Також потужним механізмом фінансування інвестиційних проектів в енергетиці стають позики револьверних фондів, що надаються людям та ОСББ на поворотній основі та пільгових умовах. Основна ідея револьверних фондів полягає в наданні «дешевих» позик для фінансування заходів із коротким строком окупності та використанні повернених коштів надалі для фінансування інших подібних проектів.

Банківське кредитування програм і проектів енергоефективності в Україні поки що залишається не популярним, однак є перспективним інструментом фінансування. Нині спеціальні енергоефективні кредитні продукти пропонують «Метабанк», «Кредобанк» та «Банк Львів». Також діє ряд спеціальних кредитних програм: 1) Програма енергоефективності у галузі централізованого опалення (UDHEEP); 2) Програма ЄІБ «Розвиток муніципальної інфраструктури України»; 3) Програма KfW «Незв'язаний фінансовий кредит на відновлення східної частини України»; 4) Проект Укрексімбанку та МБРР.

Ще одним перспективним механізмом фінансування інвестиційних проектів є створення енергетичних кооперативів тощо.

Розвиток усіх форм, методів і механізмів фінансування нині є важливим й сприятиме розвитку інвестування, а відтак і всієї енергетичної сфери.

Перелік використаних джерел:

1. *Green Bond Principles: Voluntary Process Guidelines for Issuing Green Bonds [Internet resource] // ICMA, Paris Representative Office, June 2018. – Access mode: <https://www.icmagroup.org/assets/documents/Regulatory/Green-Bonds/Green-Bonds-Principles-June-2018-270520.pdf>.*

2. *Енергетична самодостатність громад: шлях до економічного розвитку та порятунку планети (посібник для органів місцевого самоврядування) / Мартинюк А.М. і ін. // Центр екологічних ініціатив "Екодія". – К: Типографія Quick Print, ФОП "Попов Дмитро Вікторович", 2019. – 79 с.*

3. *Механізми фінансування заходів енергоефективності в Україні [Електронний ресурс] // Звіт проекту «Секретаріат та Експертний хаб з енергоефективності». – Режим доступу: <https://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2017/03/Mehanizmi-finansuvannya-zahodiv-energoefektivnosti-v-Ukrai--ni.pdf>.*

4. *Про альтернативні джерела енергії / Закон України № 555-IV [Електронний ресурс] // «Законодавство України». – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15?find=1&textD0%B3%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%B2#w1_2.*

Храпкіна В.В.

доктор економічних наук, професор,

Рибалко А.Р.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МІСЦЕ ТА РОЛЬ КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Базисом функціонування будь-якої управлінської системи незалежно від її типу, рівня або функціональної спрямованості діяльності конкретного організаційного утворення, виступає сукупність управлінських операцій, об'єднаних певною цільовою спрямованістю, що традиційно виокремлюються у

ключових функції менеджменту: планування, організування, регулювання, мотивування та контроль.

Сучасні ринкові умови функціонування суб'єктів господарювання характеризуються процесами інтенсифікації кризових ситуацій зовнішнього середовища та зростанням загального рівня невизначеності, що значною мірою ускладнює процеси прогнозування та планування на підприємствах, зміщуючи управлінський фокус з питань перспективного розвитку підприємства на стабільність внутрішнього середовища шляхом ретельного контролю ключових поточних показників. Таким чином, за рахунок забезпечення внутрішньої сталості економічних процесів (через створення ефективної системи превенції та реагування, формування страхових резервів як її частини) підприємство може частково убезпечити себе від деструктивних зовнішніх провів. Виходячи з цього, ключової ролі в управлінському механізмі організації набуває саме функція контролю, яка являє собою окрему систему, спрямовану на реалізацію спостережно-вимірjuвальних процедур, перевірок, забезпечення своєчасного попередження та реагування на ідентифіковані помилки, розбіжності, відхилення за відповідними напрямками діяльності підприємства, володіючи при цьому, всіма необхідними системними складовими (об'єктом управління, суб'єктами управління, функціями, принципами та методами управління). Ключові вимоги до формування системи контролю на підприємстві подані на рис.1.

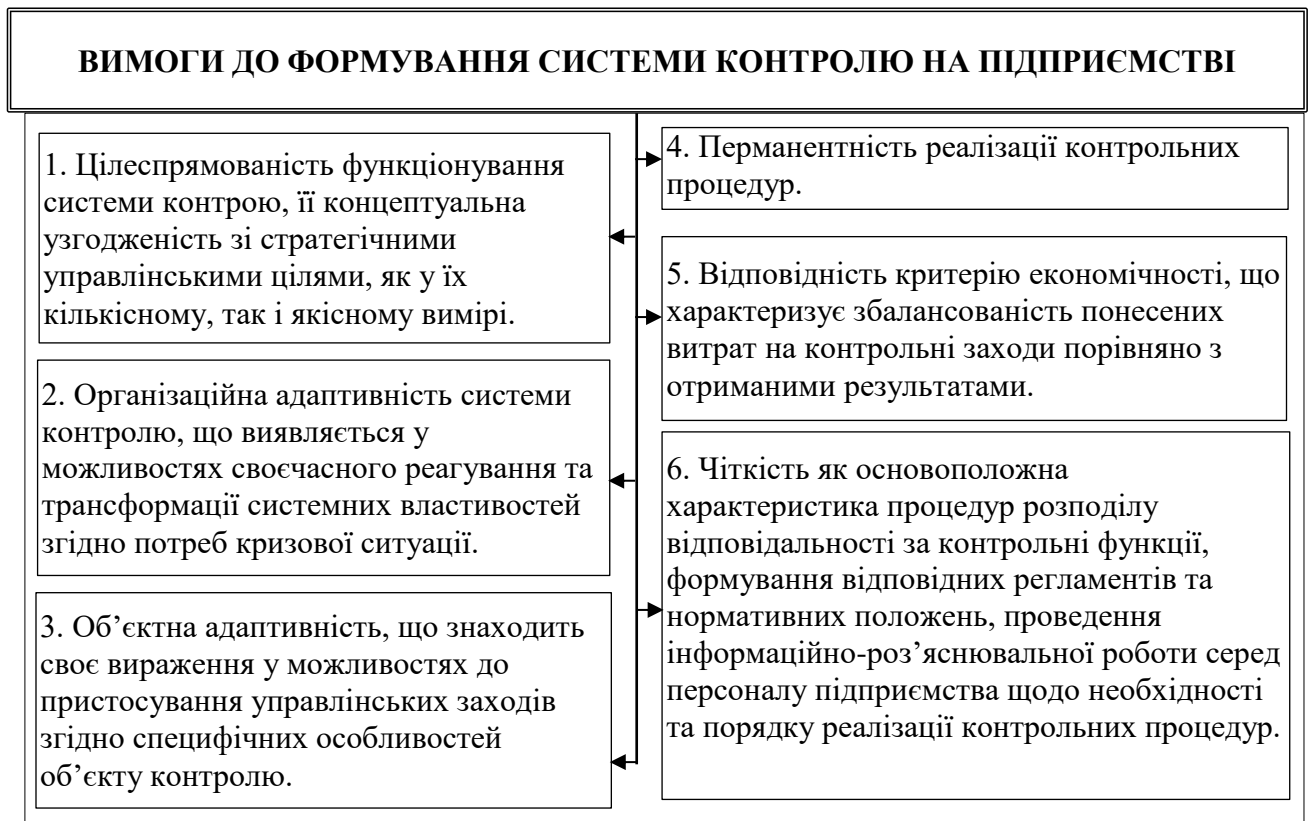


Рис. 1 – Вимоги до формування системи контролю на підприємстві

Основними проблемами вітчизняних підприємств на шляху формування дієвої системи контролю є неефективність та організаційна застарілість усталених систем контролю, що функціонують на більшості українських підприємств, а саме: (1) системна неузгодженість інструментів, процесів та відповідальності у питаннях здійснення контрольної діяльності; (2) низький рівень компетенції профільних аналітиків та фахівців з виконання контрольних функцій; (3) слабкість фінансового та інтелектуального потенціалу як фактор обмеження можливостей підприємства до інтеграції сучасного програмно-технічного або методичного забезпечення у систему контролю; (4) формалізація та декларативний характер контрольної політики як фактор демотивації кадрового складу основних виробничих та адміністративних процесів; (5) невідповідність прийнятих на підприємствах систем менеджменту сучасним принципам побудови систем контролю; (6) відсутність розуміння динамічного характеру системи контролю, як з позицій необхідності забезпечення її адаптивних якостей, так і щодо здійснення у її межах заходів з прогнозування та превенції.

Окрім того, ситуація погіршується внаслідок низької поінформованості вітчизняних управлінців щодо наявності міжнародних стандартів організації системи контролю на підприємстві. Згідно даних дослідників, 60% вітчизняних менеджерів невідомі такі стандарти, а 32% твердо переконані у тому, що їх не існує [1, с.62].

Проте, слід зазначити, що вирішення вищезазначених проблем лежить у площині здійснення низки заходів системного характеру щодо вдосконалення існуючої системи контролю на підприємстві шляхом впровадження ряду функціональних та структурних змін, а саме:

—формалізація зв'язків системи контролю з іншими системами управлінського механізму підприємства, у вигляді конкретних нормативних положень (розробка відповідних посадових інструкцій, регламентів, схем обороту документації на підприємстві);

—оптимізація руху інформаційних потоків шляхом розширення сфери застосування автоматизованих інформаційних систем на контрольні функції;

—забезпечення регулярності проведення контрольних-ревізійних заходів;

—розширення методичного апарату проведення кабінетних досліджень у сфері контролю;

—створення профільних організаційних утворень у структурі підприємства;

—побудова системи моніторингу та оцінки ризиків, пов'язаних із виникненням помилок, невідповідностей, відхилень та інших проблем, що лежать у сфері компетенції контрольної функції;

—забезпечення поступової інтеграції міжнародних стандартів організації систем контролю у господарську практику підприємства.

Більш того, дослідження свідчать, що інтеграція ефективної системи контролю із сучасними підходами до управління підприємствами, заснованими

на процесному підході дозволять знизити витрати та цикл бізнес процесу на 90%, водночас підвищивши якість продукції на 60% [2, с.65].

Таким чином, означені напрямки вдосконалення систем контролю на вітчизняних підприємствах охоплюють широкий спектр заходів у межах кожного структурного елементу даної системи, реалізація яких дозволить стабілізувати поточні та перспективні параметри діяльності підприємства та забезпечити його безпечне функціонування в умовах мінливості факторів зовнішнього середовища.

Перелік використаних джерел

1. Михалків А. А. *Внутрішній контроль процесу господарювання: проблеми організації.* // А. А. Михалків, Т. В. Косташ / *Економіка та держава.* 2020. №1. с. 61–65.

2. Корзаченко О. В. *Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи.* *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки.* 2013. №. 3. С. 64-69.

Харахурсах М.О.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

З часів, коли людство навчилось добувати та виготовляти паливо, для промислових чи господарських потреб, енергетика є одним з наріжних каменів економіки та її розвитку. Поступово, людство в повній мірі усвідомило обмеженість таких ресурсів через їх природні властивості щодо неможливості відновлення без природних процесів, що можуть займати кілька мільйонів років, як у випадку з вугіллям. Це зумовило розширення поглядів на енергію та джерела її видобутку: з'явилась зацікавленість у розвитку так званих відновлюваних джерел енергії, що включають в себе вітер, сонце, водні потоки, та геотермальну енергію. Втім, проблема обмеженості ресурсів існує не тільки у глобальному вимірі, але й в національному та регіональному. Такий фактор обумовив для національних держав необхідність розробки енергетичних стратегій, які пов'язані з ефективним розвитком власної енергетичної галузі, забезпечення потреб населення та промисловості, утримання енергетичної незалежності. Саме з останнім пов'язана, наприклад, енергетична криза 1973 року на ринку нафти. Зростаюча залежність США від імпортової нафти, яка збіглась із запровадженням нафтового ембарго від ОПЕК, зумовила утворення дефіциту палива та значного зростання цін на нього, а також створила кризи в американській автомобільній промисловості [1].

Боротьба за енергетичні ресурси не завжди має суто економічне підґрунтя. Так, «Північний Потік-2», що передбачає постачання газу з РФ до Європи минаючи при цьому Україну, за твердженням Прем'єр-Міністра

України Дениса Шмигала став справжнім інструментом геополітичного впливу на Європу. Водночас РФ та Німеччина наголошують на виключно економічній складовій цього проєкту. Розбіжність в тлумаченнях та неоднозначність щодо оцінки впливу на енергетичну безпеку, лише підкреслюють політичний характер «Північного Потoku-2» [2].

Міжнародне енергетичне агентство визначає енергетичну безпеку як безперервну доступність енергетичних джерел за прийнятною ціною. При цьому, виділяються два часових аспекти енергетичної безпеки: довгостроковий та короткостроковий. Довгостроковий вимір стосується завчасних інвестицій в енергетичну інфраструктуру, зокрема будівництво станцій щодо видобутку відновлюваної енергії. Натомість короткострокова економічна безпека передбачає здатність країни реагувати на раптові та тимчасові виклики в енергетичній галузі і стосуються здебільшого управління попитом та пропозицією енергетичних носіїв [3].

В статті «International Energy Security Indicators and Turkey's Energy Security Risk Score» [4], Г. Кочаслан виділяє такі фактори енергетичної безпеки: диверсифікація джерел; екологічна прийнятність; доступна пропозиція; конкурентна пропозиція; безперервність пропозиції; достатність щодо попиту; відношення між державами. Така вибірка факторів свідчить про здебільшого економічний акцент в енергетичній безпеці, тоді як політичний фактор, відношення між державами, наведений лише один. Важливим є те, що крім економічних та політичних аспектів енергетичної безпеки, також враховується вплив на навколишнє середовище. Виходячи з такої класифікації факторів, мати великі запаси кам'яного вугілля чи нафти, або політичного союзника, що забезпечує постачання паливних ресурсів за прийнятною ціною недостатньо для того, щоб говорити про високий рівень енергетичної безпеки, якщо при цьому не розвиваються екологічно прийнятні джерела енергії.

В українській практиці існують власні підходи до оцінки енергетичної безпеки. В наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, визначена низка індикаторів енергетичної безпеки, які подані у Таблиці 1.

Таблиця 1.

Індикатори енергетичної безпеки України [5]

| | | |
|---|---|---|
| Частка власних джерел у балансі паливно-енергетичних ресурсів держави | Рівень імпортової залежності за домінуючим ресурсом у загальному постачанні первинної енергії | Частка імпорту палива з однієї країни (компанії) у загальному обсязі його імпорту |
| Знос основних виробничих фондів підприємств паливно-енергетичного комплексу | Відношення інвестицій у підприємства паливно-енергетичного комплексу до ВВП | Частка втрат при транспортуванні та розподіленні енергії |
| Запаси природного газу | Запаси кам'яного вугілля | Енергоємність ВВП |
| Частка відновлювальних джерел у загальному постачанні первинної енергії | | |

Перераховані в Таблиці 1 індикатори здебільшого відносяться до економічної складової енергетичної безпеки, адже сам наказ стосується вимірювання більш загального рівня безпеки – економічного. Такий перелік індикаторів дещо розширює фактори економічної безпеки, запропоновані Г. Кочаслан, зокрема вводячи ВВП як базовий для орієнтиру показник. Також, в цьому наказі наведені нормативні значення для кожного з індикаторів та вагові коефіцієнти для розрахунку субіндексів економічної та інтегральної безпеки. Схожим чином формуються індекси енергетичної безпеки, які дозволяють скласти кількісне уявлення про стан енергетичної галузі в країні та залежність від експорту енергоносіїв.

Розглядаючи такі індекси, варто звернути увагу на Міжнародний індекс ризиків національної енергетичної безпеки. Починаючи з 1980 року, автори індексу вимірювали тенденції в енергетичній безпеці окремих держав та глобальних енергетичних ринках. В межах індексу вимірюється енергетична безпека 25 країн, що мають найбільші показники споживання енергії в світі. Для вимірювання енергетичної безпеки застосовуються наступні метрики: глобальне паливо, імпорт палива, витрати енергії, ціна та ринкова волатильність, інтенсивність використання енергії, сектор виробництва електрики, транспортування енергії і екологічна метрика. Кожна метрика має в собі декілька зважених кількісних індикаторів, сума яких складає кінцевий індекс [6].

Серед інших 24 країн за Міжнародним індексом ризиків національної енергетичної безпеки, Україна посідає останню сходинку на момент останньої фіксації даних у 2018 році. Хоча рівень ризику в енергетичній безпеці України за цим індексом знизився майже на 57% з 2000 року, крім періоду 2012-2014 років Україна з 1992 року постійно перебувала на останньому місці серед розглянутих в індексі 25 країн. Це зумовлено слабкими показниками за наступними індикаторами: витрати на імпорт викопного палива до ВВП, волатильність енергетичних витрат, інтенсивність використання енергії, інтенсивність транспортування енергії та інтенсивність викидів CO₂ відносно ВВП. З огляду на перераховані ризикові індикатори, можна стверджувати про низький рівень управління Україною власною енергетикою, що зумовлює слабку ефективність використання та транспортування енергетичних носіїв. Таким чином Україна має якнайскоріше вдатись до реформування енергетичного сектору, задля покращення власної енергетичної безпеки.

Перелік використаних джерел:

1. *Energy Crisis (1970s)*, 2018. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.history.com/topics/1970s/energy-crisis>

2. Шмигаль нагадав Шойбле про геополітичні загрози "Північного потоку-2", 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.dw.com/uk/shmyhal-nahadav-shoible-pro-heopolitychni-zahrozy-pivnichnoho-potoku-2/a-56940060>

3. *Our work on energy security, 2021. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.iea.org/topics/energy-security>*

4. *Koçaslan G. International Energy Security Indicators and Turkey's Energy Security Risk Score. International Journal of Energy Economics and Policy Vol. 4, No. 4, 2014, pp. 735-743.*

5. *Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013. №1277.*

6. *International Index of Energy Security Risk. Global Energy Institute, 2020. 124 p.*

Поплавська О.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,

Чала Н.Д.

доктор наук з державного управління, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ГЕНДЕРНІ РОЗРИВИ НА РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОЯВУ В НОВІЙ СОЦІО-ЕКОНОМІЧНІЙ РЕАЛЬНОСТІ

Журнал «Економіст» у своєму серпневому номері визнав настання нової соціально-економічної реальності [1]. На поглиблення поточної економічної кризи, крім пандемії COVID-19, впливають процеси цифровізації та розгортання Індустрії 4.0. Сучасні економісти, спираючись на праці Й. Шумпетера та М. Кондратьєва, вказують на радикальні інноваційні структурні технологічні зміни [2]. В цих умовах роботодавці висувають нові вимоги до компетенцій і навичок персоналу, а деякі з них стають зовсім не затребуваними. Відповідно загострилися прояви недосконалості ринку праці: асиметрія в оплаті праці, дисбаланс робочої сили, неузгодженість потреб і очікувань роботодавців щодо якості робочої сили, що сформувало нову соціоекономічну реальність.

Робоча гіпотеза дослідження була сформульована на основі аналітичного звіту дослідження ГО «Жіноча професійна ліга» і полягає у тому, що в Україні працюючі жінки мають гірші умови доступу до навчання та освіти дорослих внаслідок дії специфічних, зумовлених традиційними гендерними стереотипами бар'єрів (виконання сімейних обов'язків, хатньої роботи, догляд за дітьми) [3, с. 47]. Це означає, що у них обмежені можливості вчасно отримати нові компетенції і знання. Така ситуація закладає стереотипне сприйняття працюючих жінок, як гірших працівниць. Виходячи з цього, маємо спостерігати на ринку праці гендерні розриви.

За мету цієї роботи поставлено: дослідити та оцінити глибину гендерних розривів на українському ринку праці за напрямками: професійний розвиток та

кар'єра (рівень оплати праці, прийняття на роботу, позиція в організаційній структурі в організації); саморозвиток та розширення економічних можливостей (доступ до навчання та освіти дорослих); wellbeing (баланс робочого часу та часу на сім'ю і дозвілля) під впливом чинників нової соціоекономічної реальності.

На актуальність роботи вказують численні аналітичні дослідження Світового банку, Всесвітнього економічного форуму, громадських об'єднань при ООН. Аналітичний документ Світового банку [4, с. 9] чітко вказує, що внаслідок пандемії коронавірусу жінки частіше втрачали роботу та мали скорочення заробітної плати в Бангладеш, Індії та Південній Африці. Крім того, зазначено, що в залежності від виду роботи існують різні можливості виконувати її віддалено, а також різні ризики щодо інфекціонування коронавірусом. Жінки більшою мірою зайняті у видах діяльності, які передбачають високий контакт з людьми (освіта, туризм, сфера обслуговування, тощо). Тому вони частіше втрачали роботу і хворіли. У цьому самому документі вказано, що потрібні подальші дослідження для розуміння гендерних розривів у різних країнах. У Рейтингу гендерних розривів, що складає Світовий економічний форум [5] Україна займає 59 місце зі 153. За складовою "Участь в економіці та економічні можливості" Україна посідає 39 місце зі 153. Ці показники є типовими для країн Східної Європи. Особливістю представленої роботи є її фокусування на дослідженні гендерних розривів в умовах нової соціально-економічної реальності.

Дана робота базується на даних соціологічного опитування, яке проводила в Україні ГО «Жіноча професійна Ліга» за підтримки CIVICUS [3] в період жорстких карантинних заходів, та відкритих статистичних даних. Разом з тим автори запропонували власну методику дослідження, яка дозволяє оцінити глибину розривів на ринку праці залежно від економічних та соціальних чинників.

Аналіз даних Державного комітету статистики України підтвердив тезу щодо наявності гендерних розривів у рівні оплати праці, безробіття, неформальній зайнятості. Зокрема, впродовж 2019 року жінки в Україні отримували 75,7-78,1% від середньомісячної заробітної плати чоловіків. Впродовж 2020 р. розрив скоротився, жінки отримували 78,0-80,1% від середньомісячної заробітної плати чоловіків [6]. Безпосередньо у період дії жорсткого карантину (12.03.2020 - 30.06.2020) в Україні зростання зареєстрованих безробітних склало 76%, при цьому кількість зареєстрованих вакансій скоротилася на 49%. Серед зареєстрованих безробітних переважають жінки - 58% [7].

Дослідження ГО «Жіноча професійна Ліга» [3, с. 36] показало, що старші вікові групи жінок перші стикаються з потребою в опануванні новими навичками, а також мають високі бар'єри доступу до освітніх послуг для дорослих. Це зумовлено тим, що коли старші вікові категорії працівників отримували базову освіту і опановували базові професійні навички деяких технологій і програмних продуктів ще не існувало. Традиційні стереотипи в

українському суспільстві посилюють гендерну нерівність з якою стикаються жінки на робочому місці і при перерозподілі домашньої роботи (участь у вихованні дітей, хатня робота, догляд за хворими родичами, тощо).

При проведенні опитування роботодавців, жінки-підприємниці вказали на важливість навичок: знаходити баланс між особистим і професійним життям, профілактику вигорання, раціональне прийняття рішень.

Таким чином, бачимо, що під час кризи найвразливішою категорією виявилися працюючі жінки, на яких припало суттєве збільшення навантаження у зв'язку із закриттям шкіл і зростанням додаткової хатньої роботи. При цьому зберігаються розриви в оплаті праці, дискримінаційні прояви під час найму на роботу та регулювання трудових відносин; залишилися невирішеними й загострилися проблеми «балансу роботи-життя» та якості життя (well-being). Також треба вказати на потреби у навчанні жінок старшої вікової категорії, які об'єктивно не могли під час отримання професійних навичок опанувати сучасні технології.

Зазначимо, що Україна повільно просувається у напрямку зменшення гендерних розривів в оплаті праці. Вона долучилася до Міжнародної коаліції за рівну оплату праці, але формальних заходів для зменшення гендерних розривів на українському ринку праці не достатньо.

Перелік використаних джерел:

1. *Beddoes, Z.M. editor-in-chief (2020). The Economist, July 23rd, 2020.*
2. *Бажал Ю. М. Політика розвитку інноваційної екосистеми в умовах сучасної економічної кризи / Бажал Ю. М. // Інноваційні ідеї в економічній науці: пошуки вирішення сучасних проблем (2020) : матеріали науково-практичної конференції, 16 квітня 2020 року / [Артёмова Т. І., Бажал Ю. М., Бебешко Д. М. та ін.] ; Нац. ун-т "Києво-Могилянська академія", Каф. економічної теорії, Наук.-навч. центр "Інноваційна лабораторія" НаУКМА. - Київ : НаУКМА, 2020. - С. 6-7.*
3. *Навчальні потреби жінок в Україні: аналітичний звіт дослідження / Лазоренко О.О., Чала Н.Д., Гомілко О.Є., Кожина А.В. Київ: Видавництво «Наукова думка», 2020. 104 с. електрон. версія брошури. URL:<https://communitylpw.wixsite.com/publish> ISBN 978-966-00-1782-5 (online)*
4. *COVID-19 and Gender Research in LMICs: July-September 2020 Quarterly Review Report. Center on Gender Equity and Health UNIVERSITY OF CALIFORNIA SAN DIEGO SCHOOL OF MEDICINE [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://emerge.ucsd.edu/wp-content/uploads/2020/10/covid-19-and-gender-quarterly-report-jul-sep-2020.pdf>*
5. *Global Gender Gap Report 2020 World Economic Forum. Insight Report. World Economic Bank. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf*
6. *Середньомісячна заробітна плата за статтю та видами економічної діяльності за квартал. Дані офіційного сайту Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу:*

http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/gdn/snzp/snzp_ek/snzp_ek_m&w.htm

7. Ситуація на ринку праці та діяльність Державної служби зайнятості України у січні - червні 2020 року. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/analitics/67>

СЕКЦІЯ 6. СОЦІАЛЬНІ ТА ГУМАНІТАРНІ ІНІЦІАТИВИ І ПРОЕКТИ В УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Бойченко О.С.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Актуальність проблеми полягає у зростанні популярності соціального підприємництва як в Україні, так у всьому світі. При цьому явище є доволі новим та слабо дослідженим, адже історія соціального підприємництва бере свій початок з 20-го століття.

Існує декілька способів пояснення феномену «соціального підприємства». Перший з них має назву «широкий» та демонструє більшою мірою соціальну складову, тобто прагнення підприємців досягати вирішення соціальної проблеми, другий – «комбінований», у якому вже поєднується соціальну складову з одночасним прагненням та необхідністю соціальних підприємців отримувати прибуток за свою працю, третій – «інноваційний». Цей спосіб характеризується підкресленням важливості інновацій у менеджменті підприємств, є менш універсальним у порівнянні з комбінованим підходом, адже підходить обмеженому колу соціальних підприємств, четвертий – «проблемно-орієнтований».

Враховуючи попередні дані, можна охарактеризувати соціальне підприємництво як механізм, що містить інноваційну, фінансову, господарську складову та націлений на вирішення певної соціальної проблеми. Також, соціальне підприємництво властиве й державному сектору, на вирішення якому можуть бути надані соціальні проблеми, що не здатний розв'язати приватний бізнес [1; 2; 3].

Соціальне підприємництво як явище має доволі недавню історію з кінця 19-го – початку 20-го століття, але його прояви спостерігались і раніше. Наприклад під час кооперативного руху, метою якого також було вирішення місцевих проблем. У цьому за приклад було взято історію Великобританії та формування передумов соціального підприємництва у цій країні.

Яскравим представником ідей, що передували зародженню соціального підприємництва у Великобританії можна виділити Роберта Оуена, який чи не найперший проводив експерименти в умовах праці. На своїх підприємствах Оуен ввів 8-годинний робочий день, відміну дитячої праці та почав забезпечувати своїм працівникам гідні умови праці, створив школу для їх дітей. Метою Роберта Оуена було довести, що рівновага між успіхом фабрик та задоволенням працівників можлива [4].

На сьогодні в Україні існує близько 700 підприємств, які можна віднести до «соціального підприємництва».

Єдиним джерелом фінансування майже половини соціальних підприємств є комерційна діяльність. Є компанії, діяльність яких фінансується грантами, але їх кількість не перевищує 50,0%. 1/5 соціальних підприємств країни підтримуються кредитними засобами. Чверть соціальних підприємств наголошує, що основним джерелом їх фінансування є власні кошти засновника [5].

Отже, соціальне підприємництво бере свій початок з ХІХ століття, основною передумовою є неспроможність виключно державних установ вирішувати всі необхідні соціальні проблеми груп населення. Це особливий сегмент бізнесу, що крім необхідної фінансової складової, містить і соціальну мету, заради якої здійснюється діяльність. На сучасному етапі в Україні відсутня законодавча база для явище соціального підприємництва, проте ця тенденція стає все більш модною та поширеною.

Перелік використаних джерел:

1. ISO 26000 – Social Responsibility / ISO. 2010. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<https://www.iso.org/iso-26000-social-responsibility.html>
2. Свинчук А. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України. Теорія стратегії та економічного розвитку. 2014. No 34. С. 25 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :
:http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/4539/1/2014_34_%2825-32%29.pdf
3. The Global Agenda for social work and social development: Commitment to action. 2012. 6 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :
<http://cdn.ifsw.org/assets/globalagenda2012.pdf>
4. Лавровский В. М., Барг М. А. Английская буржуазная революция: некоторые проблемы английской буржуазной революции 40-х годов XVII в. Москва: Соцэкгиз, 1958.
5. Шаповалова Т. В. Соціальне підприємництво і фандрейзинг: навч. посіб. Київ: МФСА, 2016.

Волошин А.В.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ЯК
ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

Конкурентні переваги є життєво важливою запорукою зростання та розвитку на рівні фірми та держави, а отже є доцільними зупинитися на більш детальному їх аналізі.

Конкурентні переваги поняття багатостороннє, воно стосується багатьох складових діяльності економічних агентів, різних внутрішніх та зовнішніх чинників й в літературі через відмінність підходів до оцінки та аналізу це

поняття трактується по різному, що призводить багатоваріантності визначення поняття.

Одним з перших поняття конкурентної переваги визначив М.Портер. Портер зазначає, що конкурентні переваги виникають з тієї вартості, яку об'єкт здатен створити для своїх споживачів і яка перевищує витрати по її створенню.

Згідно офіційної інформації Організації Об'єднаних Націй сталий розвиток визначається як розвиток, який відповідає потребам сьогодення без шкоди для здатності майбутніх поколінь задовольняти власні потреби.

Для досягнення сталого розвитку надзвичайно важливо гармонізувати три основні елементи: економічне зростання, соціальну інтеграцію та захист навколишнього середовища. Ці елементи взаємопов'язані і всі мають вирішальне значення для добробуту людей та суспільства.

Викорінення бідності у всіх її формах та вимірах є необхідною вимогою сталого розвитку. З цією метою необхідно сприяти стійкому, всеосяжному та рівному економічному зростанню, створюючи більші можливості для всіх, зменшуючи нерівність, підвищуючи базові стандарти життя, сприяючи справедливому соціальному розвитку та інклюзії, та сприяючи інтегрованому та стійкому управлінню природними ресурсами та екосистемами [3].

ООН в своєму Порядку Денному сталого розвитку зазначив 17 цілей, і ціллю №8 зокрема є “Сприяти стійкому, всеосяжному та стійкому економічному зростанню, повноцінній та продуктивній зайнятості та гідній роботі для всіх”.

Після глобального економічного спаду в 2009 р. Світ у цілому став свідком зростання продуктивності праці та покращення рівня безробіття, незважаючи на значні розбіжності між регіонами. Через десять років, у 2019 році, світова економіка знову сповільнилася, з найнижчим зростанням з 2008 по 2009 рік [3].

Коронавірус у 2020 році спричинив різкі та глибокі зміни, ще більше уповільнивши економіку. Це чинить несприятливий вплив на світові ринки праці, особливо на працівників, які працюють у неформальній зайнятості, самозайнятих, щоденних заробітних плат та працівників у секторах з найбільшим ризиком зриву. Насправді можна очікувати найбільшого зростання глобального безробіття з часів Другої світової війни [3].

Роль конкурентних переваг полягає, у формуванні в першу чергу ієрахії чинників, які зможуть стати драйверами відновлення економіки країни на всіх рівнях – починаючи від підприємства.

Побудова комплексу для формування конкурентних переваг може будуватися за представленим вище сценарієм з проходженням наступних сценаріїв:

- 1) чітке визначення наявної вартості об'єкта дифенціації;
- 2) формування двої векторів аналізу – операційного та стратегічного огляду;
- 3) на основі оглядів – аналіз існуючих ресурсів і можливостей об'єкта;



Рис.1 – Теоретична основа побудови комплексу конкурентних переваг, [2], [3]

4) формування відмінних компетенцій – тобто таких, які відрізняються від інших учасників;

5) поєднання створеної відмінної компетенції та початкової вартості має призвести до процесу формування та створення “стійкої” цінності об’єкта як ключого фактору подолання існуючої проблеми. [1], [2]

При цьому варто враховувати, що дана стратегія може бути використана як базова починаючи з рівня підприємства і вище.

Перетин вектору створення / покращення конкурентних переваг та процесу сталого розвитку можна розглядати на прикладі 8 пункту Порядку Денного сталого розвитку, який відповідає за економічну складову.

Так, в останній редакції даного документа за 2020 рік головними проблемами для сталого розвитку виділено наступне:

1) навіть до пандемії світове економічне зростання хоч і було швидким, не вдалося досягти цільового показника у 7 %;

2) постійне зростання світової продуктивності праці з 2000 року може впасти в умовах кризи коронавірусу;

3) пандемія матиме особливо негативний вплив на працівників неформальної економіки;

4) глобальне безробіття може досягти історичного максимуму в 2020 – 2021 році;

5) збільшення витрат на охорону праці та гігієну праці стають ще важчим випробуванням із відкриттям робочих місць;

б) туризм стикається з безпрецедентними проблемами, оскільки багато малих острівних держав, що розвиваються, стикаються з новими та суворими економічними реаліями. [3]

Перераховані вище цілі є лише найбільшими проблемами які вже існують, і вимагають швидкого реагування як на рівні держав, так і на рівні підприємств – зміна реалій вимагає зміни напрямків створення конкурентних переваг в цьому форматі існування економічної системи.

Для вирішення існуючих глобальних проблем на рівні держав/ компаній потрібен новий рівень залучення працівників, покращена життєздатність ринку, а також інвестиції у необхідну інфраструктуру для забезпечення більш глибокого рівня безпеки учасників системи (якщо говорити про рівень відповідальності держави).

Фірмам потрібно буде розглянути довгострокову перспективу у створенні ресурсів та можливостей. Після досягнення цілей за рахунок диференціальних технологій у зміні ведення бізнесу/ політик економічного зростання можуть бути відкриті можливості для ведення бізнесу з вищою маржею і, таким чином, забезпечення стійких конкурентних переваг.

Перелік використаних джерел:

1. AAKER D. (1989). Managing Assets and Skills: The Key to Sustainable Competitive Advantage. California Management Review. 31, 91-106.

2. BARNEY J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management. 17, 99-120.

1. Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/goal-08/>

Коваль С.Б.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОСОБЛИВОСТІ КРИЗ В УКРАЇНІ ЗА ЧАСІВ НЕЗАЛЕЖНОСТІ

Економічні кризи – часте явище в світі, що може набувати різних форм і вражати різні галузі економіки. Зараз людство загалом, і Україна зокрема, зіткнулись з новою кризою, яка зачепила всі країни світу, а деякі галузі стали на межі не просто банкрутства, а зникнення. Така серйозна ситуація змушує уряди країн шукати ефективні механізми економічного відновлення в найкоротший термін, і українська влада не виключення. Для застосування різних інструментів стимулювання слід дослідити саму природу криз в нашій країні в період становлення ринкової економіки (1991-2020 роки), адже при глобальності криз, їх вплив на кожену державу визначається її особливими характеристиками і розвитком.

Кризи це процес, що супроводжує глобальну економічну систему з часів її зародження. Загалом, поняття «економічна криза» є спільним знаменником для пулу різних криз, що вражають різні сектори економіки. У книзі «Циклічна історія фінансових криз» автори наводять вичерпний перелік видів криз з якими людство зіштовхувалось протягом 800 років: кризи визначені кількісними порогами (інфляційні кризи, обвал валюти, девальвація валюти, луснуті «бульбашки» цін на активи), кризи спричинені певними подіями (банківські кризи, зовнішні та внутрішні дефолти) [1, с. 45-58]. За часи незалежності в Україні було безліч криз, що притаманно країнами, що розвиваються, і деякі з них викликані зовнішніми факторами, тому їх легко ідентифікувати (глобальна криза 2008 року), однак деякі можуть нести прихований характер. Для того щоб охопити різні види криз і отримати якісні результати, слід звернутись до статистичних даних й інших дослідження на цю тематику.

Розуміння економічних криз тісно пов'язано з поняттям економічних циклів (або бізнес циклів), які характеризуються різним періодом одного циклу, в залежності від секторів економіки, які ми розглядаємо. Різні види кризи, які були вказані на початку, є прикладом циклічності в банківській, фінансовій, інвестиційній сфері, які можуть відбуватись як в різний час, так і одночасно (тоді відбувається криза глобального масштабу). Отже, беручи до уваги, що ідентифікація циклів в економіці відбувається через аналіз показників валового продукту, цей показник слід розглянути. Також, одним з головних індикаторів економічної ситуації слід брати індекс зміни цін, що дає нам певне (хоча і не повне) уявлення щодо грошової сфери економіки. Інші показники, такі як індекс промисловості і будівництва, теж розкривають важливі сектори економіки – реальний сектор. Тому вищеперераховані індикатори будуть розглянуті, за для розуміння особливості криз в Україні.

У наведеній діаграмі можна побачити динаміку обраних показників. Так як бізнес-цикл вважається завершеним, коли, після кризи, показники перевершують докризовий рівень, наведені дані валового продукту, індексу промисловості і будівництва переставлені кумулятивним методом з базовими роками 1990 і 1998 (перший рік обрахунку індексу промисловості).

Отже, аналізуючи отримані дані, можна побачити певні тенденції, які склалися за період незалежності країни:

- Глобальна криза 2008 року мала сильний вплив на реальний сектор і загалом на економіку країни, і призвела до одних з найбільших скорочень виробництва з 1990 років. Однак, інфляція не відреагувала на негативні тенденції.

- Перша криза в Україні була найдовшою і відбувалась в період з 1991 по 1999 року, коли валовий продукт досяг найнижчої за весь період позначки. У цей же час відбувалась гаплююча інфляція (дані не наведені у таблиці через надто великі в цифри) і загальне падіння виробництва і будівельної галузі. Розірвання економічних зв'язків з іншими країнами Радянського Союзу сильно вдарило по країні, і причиною такої ситуації може бути те, що економіка УРСР

була налаштована на складні виробничі ланцюги, а не на сировинну базу [3, с. 230-238].

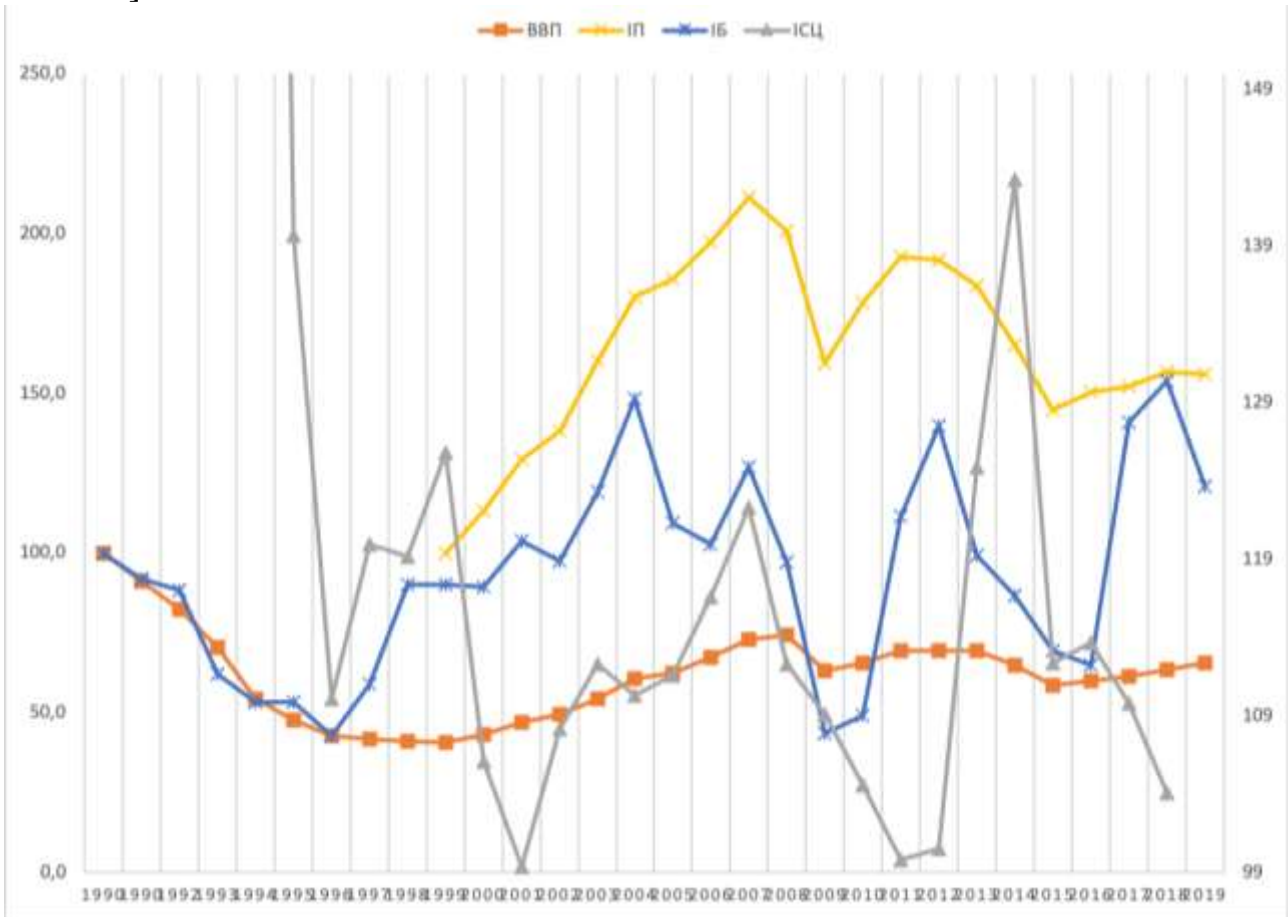


Рис. 1 – Показники України: Валовий внутрішній продукт (ВВП), Індекс промисловості (ІП), Індекс будівництва (ІБ), Індекс споживчих цін (ІСЦ) [2].

- Третя економічна криза відбулась в 2014-2015 роках. Однак, з наведених даних можна помітити тенденцію до скорочення реального сектору ще до початку кризи (після пікових 2010-2011 років). Схожа ситуація відбувалась і з ВВП, який перестав зростати з 2012 року (нульове зростання в 2012 і 2013). Така ситуація може бути непроблемною для розвинених країн, однак для країн, що розвиваються це вказує на кризову ситуацію. Тобто, можна зробити висновок, що кризові тенденції почались в 2012 році, а в 2014 вони посилились через військові дії і втрату територій.

- Остання особливість виходить із визначення економічних циклів[4, с. 5-6], адже якщо аналізуючи зміну валового продукту протягом 1991-2019 років, можна побачити, що показник ВВП 1990 року в Україні так і не був досягнутий, отже криза відбувається до сих пір, і тільки після досягнення докризових показників, можна буде зрозуміти загальну тенденцію економічного циклу.

Отже, загальна тенденція не дає приводів для оптимізму, враховуючи, що 2019 році Україна і світ загалом опинились в новій глобальній кризі, і за

оцінками експертів Україна втратить до 7% валового продукту. Тому зрозуміти, коли економіка країни досягне показників 1990 незрозуміло, якщо за прогнозами вона досягне рівня 2013 року тільки в 2025.

За для більш якісного дослідження криз в Україні, слід порівняти дані з країною, що знаходилась в схожій економічній ситуації, але показала кращий результат за цей період. Для аналізу візьмемо Польщу, яка на 1990 рік мала менший економічний потенціал ніж наша країна.

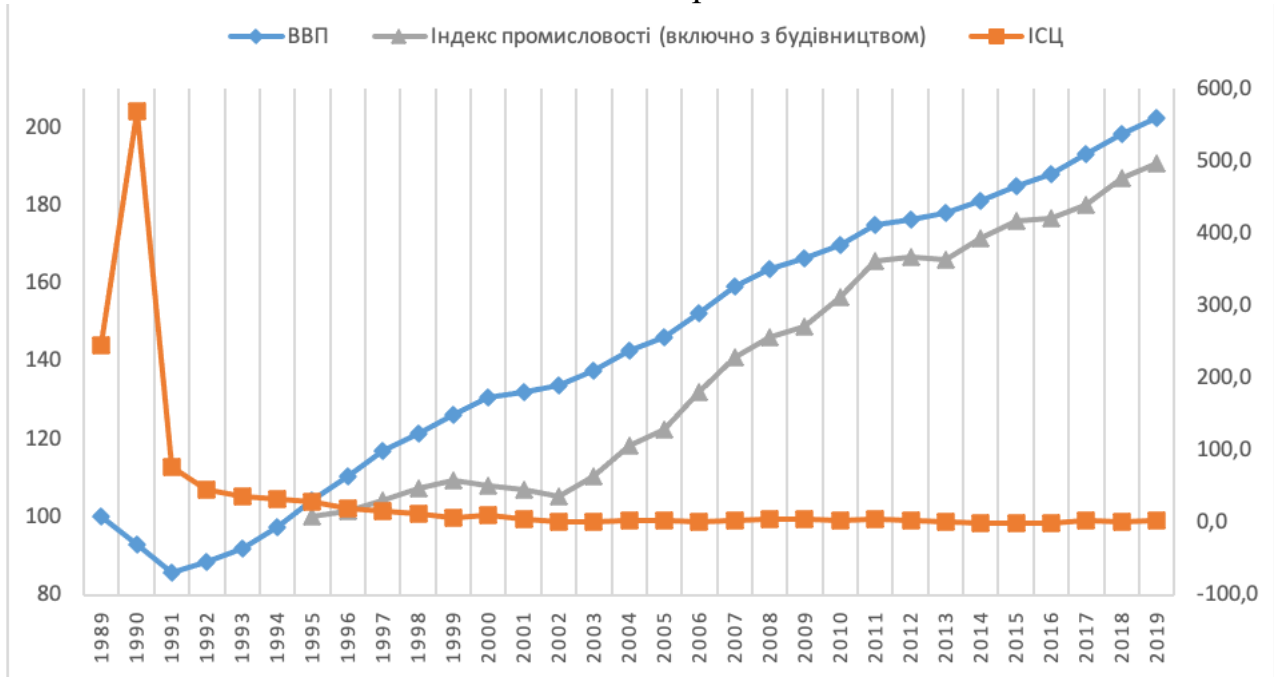


Рис. 2 – Показники України: Валовий внутрішній продукт (ВВП), Індекс промисловості (ІП), Індекс споживчих цін (ІСЦ) [5].

Наведений графік з аналогічними показниками Польщі дають можливість зробити певні висновки щодо особливостей економічного розвитку країни у аналогічний період:

- Польська економіка як і економіка усіх країн постсоціалістичного блоку перебувала у кризовому періоді, однак країна дісталась економічної «підлоги» у ВВП у 1991 році, а відновила на докризовий рівень в 1994 році (швидше за всі інші країни соціалістичного табору). Таку тенденцію пов'язують з «шоковою терапією» [6, с. 475] - серією успішних реформ міністра фінансів Лешека Бальцеровича, який допоміг країні швидко перейти на у ринкову економіку.

- За весь період після падіння в 1989-1991 році економіка Польщі не переживала період кризи. У 2008 році, коли світ спіткав глобальний спад, у Польщі продовжувалось зростання як валового продукту так і промисловості, а інфляція знаходилась на стабільно низькому рівні. Тільки у 2020 році, у період нової кризи, економіка впала у 2 і 3 кварталі.

Отже, як можна побачити з наведених даних, економіка Польщі за період незалежності показала майже подвійне реальне зростання, а кризові явища були мінімальні. У той же час українська економіка так і не змогла досягнути рівня

до незалежності, і переживши три кризи, відчула сильні наслідки у вигляді ще більшого падіння ВВП і промисловості, майже втративши виробничий потенціал і перейшовши на сировинне і аграрне виробництво як головне джерело доходу. Такий перехід на сировину як основу експорту зробило економіку ще більш крихкою, тому кризи в 2008 і 2014-2015 роках привели до глибоких рецесій, з яких країна виходить до сих пір.

Отже, на основі отриманих результатів аналізу економіки України, а також порівняння її з економікою Польщі, можна зробити висновок, що наша країна потребує реформування задля запобігання кризових явищ. Хоча економічна криза є частиною економічного циклу і повноцінного захисту від неї не існує через складність прогнозування, часті рецесії призводять до крихкості системи і хронічної кризи. Звичайно, реформи, проведені в Польщі в 90-х роках, зараз є неактуальними для України на сучасному етапі, однак загальні правила, такі як скорочення держави в економіці для пожвавлення системи, а також розбудова справедливої і незалежної судової системи тощо є основоположними. Прикладом успішної тенденції слугує Національний банк[7], який протягом останніх років домігся перебудувати банківську систему, підвищивши її стабільність і вивівши неплатоспроможні банки, в також стабілізував інфляцію, що знизилась до найменших показників за 30 років. Важливим залишається створення умов для розвитку нових і галузей з більш складним виробництвом, але з більшою стабільністю, що б дало можливість знизити крихкість економічної системи країни.

Перелік використаних джерел:

1. Рейнгарт К. Циклічна історія фінансових криз / К. Рейнгарт, К. Рогофф. – Київ: Наш Формат, 2019. – 543 с.
2. Державна служба статистики України. (електронний ресурс). Доступ до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Н. О. Тимочко, О. А. Пучко, Л. М. Рудомьоткіна та ін. — К.: КНЕУ, 2000. — 268 с.
4. Madhani, P. M. (2010). "Rebalancing Fixed and Variable Pay in a Sales Organization: A Business Cycle Perspective".
5. World Bank Database (електронний ресурс). Доступ до джерела: <https://data.worldbank.org/indicator>
6. Савицька С. Трансформація економічної системи Польщі / Світлана Савицька. // ТНЕУ. – 2008. – №4. – С. 473–478.
7. Маслій Н. Д. Напрями реформування та розвитку банківського сектору України / Н. Д. Маслій, К. А. Лисенко. // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». – 2017. – №4. – С. 103–107.

Костенко С.Т.

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОПТИМІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО БЮДЖЕТУ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Ринок благодійності в Україні лише починає свій ріст, проте вже зараз без сумніву повторює певні тенденції з комерційного ринку. Наприклад залучення благодійників практично не відрізняється від залучення клієнтів в прибутковому секторі. А отже в першу чергу вимірюється показником Customer Acquisition Cost, тобто вартість залучення клієнта.

Показник Customer Acquisition Cost безпосередньо впливає на маркетингові витрати благодійної організації. І, якщо в комерційному секторі вартість залучення клієнта має вагомий вплив на досягнення запланованого рівня прибутковості, то в некомерційному секторі значні витрати на залучення благодійника зменшують кількість допомоги, котру благодійна організація направляє на вирішення соціальних та екологічних проблем. Це значною мірою підвищує увагу суспільства до адміністративних та маркетингових витрат благодійної організації. Більше того, за законодавством України благодійна організація не має права витратити на адміністративні витрати більше 20% залучених коштів [1].

Таким чином, постійний процес залучення нових благодійників є дуже обтяжливим для неприбуткової організації, а маркетинговий бюджет ретельно проходить моніторинг етичними принципами працівників та волонтерів, наглядовою радою організації, суспільством та контролюючими органами влади.

Достойним інструментом оптимізації маркетингового бюджету неприбуткової організації є зміщення фокусу з залучення нових благодійників на утримання вже наявних. Використання стратегії утримання коштує компанії в середньому від 4 до 10 разів менше, аніж залучення нових клієнтів [2]. Ці дані є релевантними і для неприбуткового сектору.

Наразі далеко не всі благодійні організації використовують стратегію утримання у власному маркетинговому комплексі. Загалом світова статистика свідчить про те, що відсоток утримання благодійників у 2019 році мав дуже незначне збільшення на 0,03% у порівнянні з 2018 року [3]. Коефіцієнт утримання благодійників в даному випадку визначається за аналогією з коефіцієнтом утримання клієнтів: відношення кількості благодійників, які зробили внесок у 2019 році до загальної кількості благодійників, що зробили внесок в 2018 році [4].

Проте наміри благодійних організацій обнадіюють: 51% учасників дослідження Institute of Fundraising відзначили, що наполеглива робота з лояльними благодійниками на утримання в майбутньому стане пріоритетом у маркетинговій діяльності їхніх неприбуткових організацій [3].

Додатковим інструментом утримання благодійників є підписка на регулярну допомогу. Дана опція є доступною не у всіх малих та середніх неприбуткових організаціях, але може бути виділена як ціль, до якої варто прагнути: звіт State of Modern Philanthropy 2020 показав, що доля благодійників, підписаних на регулярну допомогу, більша у більших організацій. Наприклад доля благодійників з щомісячною підпискою досягає 26% онлайн доходів у організацій зі зборами більше 50 млн доларів на рік у порівнянні з 12% в організацій зі зборами менше 500 тис доларів [5].

Оскільки частка регулярних підписок напряму впливає на загальний розмір бюджету неприбуткової організації збільшуючи його, при цьому Customer Acquisition Cost регулярного благодійника рівна вартості залучення разового благодійника, можна зробити висновок щодо оптимізації відсоткового розподілення бюджету організації між категоріями витрат. Таким чином при збереженні абсолютних витрат на маркетинг, їх відносна частка у бюджеті організації буде зменшена за рахунок росту самого бюджету.

З викладеного аналізу останніх публікації щодо світових тенденцій розвитку благодійного сектору слідує висновок щодо доцільності використання стратегії утримання благодійників і залучення їх до регулярної допомоги. Стратегія утримання благодійників здатна оптимізувати абсолютні маркетингові витрати неприбуткової організації, раніше виділені на залучення нових клієнтів. В цей час просування опції підписки на щомісячну допомогу здатне зменшити частку маркетингових витрат за рахунок збільшення загальної кількості надходжень до бюджету благодійної організації.

Описаний вище комплекс дій забезпечує неприбуткову організацію стабільним потоком та зростанням суми благодійних внесків, що будуть витрачені на вирішення соціальних та екологічних проблем.

Перелік використаних джерел:

1. Закон України «Про благодійну діяльність та благодійні організації» [Електронний ресурс]. – 2012. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text>
2. Draper M. What is the True Value of Customer Retention? [Електронний ресурс] / Matthew Draper // Liferay. – 2017. – Режим доступу: <https://www.liferay.com/blog/en-us/customer-experience/what-is-the-true-value-of-customer-retention->
3. Institute of Fundraising. 2019: A year in fundraising [Електронний ресурс] / Institute of Fundraising. // Excellent fundraising for a better world. – 2019. – Режим доступу: <https://ciof.org.uk/IoF/media/IOF/Policy/IOF-Year-in-Fundraising-2019.pdf?ext=.pdf>
4. Ойнер О. К. Управління результативністю маркетингу [Електронний ресурс] / О. К. Ойнер., 2015. – Режим доступу: https://stud.com.ua/21461/marketing/upravlinnya_rezultativnistyu_marketingu
5. The State of Modern Philanthropy. [Електронний ресурс] //Режим доступу: https://go.classy.org/hubfs/_integrated-campaigns/_2020-0...-2020.pdf

Лучик А.А.

доктор філологічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Куранова С.І.

кандидат наук із соціальних комунікацій, доцент,
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

ОСОБЛИВОСТІ СТРУКТУРУВАННЯ СЛОВНИКОВОЇ СТАТТІ У ВІРТУАЛЬНІЙ ЛІНГВІСТИЧНІЙ ЛАБОРАТОРІЇ «ЕКОНОМІЧНА ТЕРМІНОЛОГІЯ»

Економічна термінологія відіграє важливу роль у всіх сферах сучасного людського буття. В умовах глобального інформаційного обміну регулярно поповнення та вдосконалення цього пласту лексичного складу мови має велике значення.

Нагальні потреби життя спонукали традиційних лінгвістів до активізації своєї лексикографічної діяльності саме у галузі економічної термінології. Невипадково ХХІ століття характеризується виходом у світ низки лексикографічних джерел, призначенням яких було системне представлення української економічної терміносистеми. Однак у кожному із цих видань сформовані реєстри репрезентують лише ті факти об'єктивної дійсності, які були актуальними на час укладання словника, або тільки сфери діяльності, важливі для упорядника з тих або інших практичних вимог. Окремі з цих праць є одномовними тлумачними словниками [1], упорядковані джерела й українсько-германського та українсько-російського спрямування [2], наявні й вузькоспеціальні праці цього типу [3]. Отже, на перший погляд, економічна терміносистема абсолютно адекватно подана у сучасній лексикографії. Проте споживач цієї продукції все частіше нарікає на її недостатню представленість. Причин тут кілька: і досі не відбулася повна інвентаризація термінів, не здійснена уніфікація й стандартизація зазначеного пласту лексики, не проведена галузева систематизація економічних термінів тощо. За умови найнаполегливішої уваги лінгвістів до цієї лексичної підсистеми традиційними способами і методами дослідження представити її повним обсягом, очевидно, вже не вдасться.

Сьогодні лексикографам доводиться опрацьовувати великі масиви даних, що, на жаль, не супроводжується зростанням людських можливостей. Сучасність потребує нових підходів для коректного опрацювання нової інформації, зокрема і лінгвістичної, яка інтенсивно зростає. «Лінгвістичне забезпечення Мережі, – відзначає В. А. Широков, – відіграє роль провідного чинника та основного інтерфейсу, що забезпечує взаємодію Людини з Мережею, Людини з Людиною через Мережу. Отже, набуває все більшої актуальності проблема поєднання («інтеграції») ідей технологій віртуалізації» [4, с. 7].

Поняття віртуальної лабораторії, застосування корпусних технологій до лексикографічних систем, новітні шляхи опрацювання лінгвістичного матеріалу, власне, те, що виходить за межі традиційної лексикографії, а вписується у цифровий простір, знайшло повне теоретичне висвітлення і практичне втілення у стінах Українського Мовно-інформаційного фонду НАН України, де над технологічним забезпеченням лінгвістичних даних працювали вже з кінця минулого століття. Сьогодні тут вже створено кілька віртуальних лексикографічних лабораторій, очевидно, найпотужнішою із яких є віртуальна термінографічна лабораторія «Зварювання».

Отже, за наявності теорії віртуальних термінологічних лабораторій, технологічних можливостей їхнього забезпечення, зразків наповнювання сформувалася можливість створення відповідної лабораторії для упорядкування економічної термінології, або, на перших етапах, термінології окремої її галузі. Не викликає сумнівів, що трансдисциплінарність економічної науки, сучасні сфери її функціонування вимагають перебудови економічної терміносистеми на підґрунті інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволять сформувати відкриту систему термінів з постійною її поповнюваністю.

Базисом для такої лабораторії повинні стати наявні паперові словники термінів, реєстрові одиниці яких належить уніфікувати з метою представлення у віртуальній лабораторії. Вагома роль у цьому відводиться традиційним лексикографам, які чітко визначили, що основною одиницею словника виступає словникова стаття. Теорія її структурування у мовознавстві формувалася століттями, проте перехід лексикографії у цифрове середовище вимагає дещо інших підходів. Якщо у паперових словниках несувора формалізація компонентів словникової статті є припустимою, то однією із вимог до неї для внесення у віртуальну лабораторію стає чітка формалізація. У зв'язку з цим лексикографам належить розробити критерії комплексного представлення терміну як реєстрової одиниці, що є однозначним ідентифікатором словникової статті, з його лексичним значенням (значеннями), семантичними відношеннями з іншими одиницями словника, у тому числі фразеологізованими, граматичними властивостями, стилістичними характеристиками на певною мірою нових засадах. Оскільки будь-яка словникова стаття становить собою набір елементів, які несуть у собі змістове навантаження, його форма відображення повинна бути представлена чітко розробленою системою спеціальних символів, розділових знаків, типів шрифтів, окремими видами маркерів.

При наповненні віртуальної лабораторії термінами постане питання способу представлення нарізнооформлених одиниць, тобто тих, що складаються як мінімум із двох графічних слів. У традиційних лексикографічних працях вони, як правило, розташовуються у кінці словникової статті за знаком ◇, проте навряд чи це буде доцільним для продукту цифрового середовища. Спосіб представлення ілюстративного матеріалу також потребуватиме своєї концепції. Проте всі ці питання, пов'язані зі створенням віртуальної лінгвістичної лабораторії «Економічна термінологія»

мають шляхи свого розв'язання. Віртуальна ж лінгвістична лабораторія – це лише інструмент для роботи, завдяки якому поповнюються ряди ідеальних мовних виконавців, а представлені у ній одиниці можуть скласти основу національної терміносистеми.

Важливим же результатом цієї роботи буде налагодження Всемогилянського лінгвістичного діалогу за участю професійних лексикографів, лінгвістів, фахівців у різногалузевих сферах економіки, студентів економічного, гуманітарного факультету з подальшим, а, можливо, паралельним входженням у Всеукраїнський лінгвістичний діалог.

Перелік використаних джерел:

1. Універсальний словник економічних термінів: інвестування, конкуренція, менеджмент, маркетинг, підприємництво : Навч. посіб. / В. Е. Коломойцев. - К. : Молодь, 2000. - 382 с.; Економічний словник / Г. В. Осовська, О. О. Юшкевич, Й. С. Завадський. - К. : Кондор, 2007. - 358 с.; Економічний словник. Тлумачно-термінологічний / В. А. Коноплицький, Г. І. Філіна. - К. : КНТ, 2007. - 577 с. та ін.

2. Німецько-український термінологічний словник економіки та права = *Deutsch- Ukrainisches Terminologisches Worterbuch fur Okonomik und Recht* / Л. А. Міга; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - К., 2005. - 444 с.; Англо-український тлумачний словник економічної лексики / А. Шимків. - К. : Вид. дім "Києво-Могилян. акад.", 2004. - 432 с.; Українсько-англійський словник-мінімум економічних термінів / Укладачі: Бартош О.П., Машика Н.В., Годованець Н.І., Машика Ю.В. – Ужгород: УжНУ, 2015. – 67 с.; Краус Н. М. Українсько-російсько-англійський термінологічний словник з економічної теорії [текст] / Н. М. Краус, К. М. Краус – К. : “Центр учбової літератури”, 2015. – 328 с.

3. Інвестиційно-інноваційний термінологічний словник / ред.: Н. І. Редіна; Дніпропетр. облдержадмін., Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д., 2004. - 121 с.; Термінологічний словник-довідник менеджера охорони здоров'я : Навч.-довідк. вид. / В. Я. Білий, М. П. Бойчак, Л. А. Голик, В. О. Жаховський, В. А. Кованська; ред.: В. Я. Білий, Б. П. Криштопа. - К. : Преса України, 2001. - 235 с.; Словник фінансово-правових термінів / [за заг. ред. д. ю.н., проф. Л. К. Воронової]. – 2-ге вид. , переробл. і доповн.– К.: Алерта, 2011. – 558 с. та ін.

4. Лінгвістично-інформаційні студії: праці Українського мовно-інформаційного фонду НАН України: у 5 т. / В. А. Широков та ін. Т. 5: Віртуалізація лінгвістичних технологій. Київ: Український Мовно-інформаційний фонд НАН України. 2018. С. 7.

СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНА ПОВЕДІНКА ПІДПРИЄМСТВА

Усі компанії у ході ведення операційної діяльності повинні дотримуватись законодавства країни, в якій вони ведуть бізнес, але окрім цього існують ще морально-етичні норми щодо того, як бути соціально відповідальним перед споживачами та іншими стейкхолдерами. Такі принципи зазвичай лежать в основі філософії, місії та візії компанії і кожна компанія обирає для себе соціально-екологічні напрямки, які буде розвивати.

В рамках функціонування компанії з'являється ще одне поняття – корпоративна соціальна відповідальність – це концепція управління в рамках якої компанії інтегрують різні соціальні та екологічні проблеми у свої бізнес-операції і взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами. Дослідники Шварц і Керол у своїй праці «Корпоративна соціальна відповідальність: трикатегоріальний підхід» [7] розглядають поняття корпоративної соціальної відповідальності на перетині трьох категорій: етична відповідальність, економічна відповідальність та правова відповідальність.

Для зрозумілого регулювання діяльності компаній в напрямку соціальної відповідальності, Організація міжнародного співробітництва і розвитку розробила процедури належної перевірки у практиці відповідального ведення бізнесу, які охоплюють практичні рекомендації щодо таких аспектів ведення та регулювання відповідальної діяльності бізнесу, як: права людини, працевлаштування і виробничі відносини, довкілля, протидія хабарництву, інтереси споживачів, наука і технології, конкуренція, оподаткування [1].

Інституційні причини зародження соціальної відповідальності бізнесу в розвинених країнах пов'язані насамперед з міркуваннями поліпшення інвестиційної привабливості, поліпшення іміджу перед клієнтами, зміцнення репутації, підвищення комерційного успіху компаній [2]. Ділова репутація стала нематеріальним активом бізнесу, що активно впливає на прибуток підприємства. На ділову репутацію впливають багато факторів: емоційна привабливість ТМ, фінансовий стан, якість продукції, професіоналізм та атмосфера в колективі, якість обслуговування клієнтів і активність підприємства щодо реалізації заходів соціальної відповідальності.

Агенція Cone Communications в 2015 році провела масштабне дослідження корпоративної соціальної відповідальності, яке демонструє наскільки значення соціальної відповідальності у Світовій економіці та її впливу на імідж компанії [3]. За результатами цього дослідження: 84% опитаних беруть до уваги КСВ, вирішуючи, продуктами чи послугами якої компанії користуватись, 82% вирішують які продукти та послуги рекомендувати іншим, 84% - які компанії вони хочуть бачити у своїх громадах і в яких компаніях вони би хотіли працювати (79%), а також 93% громадян матимуть більш позитивне уявлення про цю компанію [3].

Діяльність українських компаній повинна робити внесок в економічний, соціальний та екологічний розвиток України, шляхом співпраці з державою щодо розробки політик та законодавчих актів, врахування інтересів зацікавлених сторін та сприяння досягнення цілей сталого розвитку, ухвалених ООН. Глобальні цілі сталого розвитку охоплюють 16 основних напрямків, які необхідно вдосконалювати заради процвітання нашого світу в майбутньому [6]. Пункти, охоплені глобальними цілями сталого розвитку включають: подолання бідності, подолання голоду, міцне здоров'я, якісна освіта, гендерна рівність, чиста вода та належні санітарні умови, відновлювана енергія, гідна праця та економічне зростання, інновації та інфраструктура, зменшення нерівності, сталий розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання, боротьба зі зміною клімату, збереження морських екосистем, збереження екосистем суші, мир та справедливість, партнерство заради стійкого розвитку [4]. Україна почала розвиватись в сфері корпоративної соціальної відповідальності з 2005 року і проведення форуму «Корпоративна соціальна відповідальність і Глобальний договір». В 2007 році ініціативу ООН підтримали 85 українських компаній, а у 2016 ця цифра становила 266 учасників [8].

Однією з українських компаній, що приєднались до ініціативи стала компанія «Нова Пошта» - лідер логістичного ринку України. Компанія почала імплементацію цієї стратегії у свою діяльність ще у 2016, взявши за основу роботу у таких напрямках: міцне здоров'я, якісна освіта, гідна праця та економічне зростання, інновації та інфраструктура, зменшення нерівності, сталий розвиток міст та спільнот, відповідальне споживання, боротьба зі зміною клімату, мир та справедливість, партнерство заради стійкого розвитку [9].

Swot-аналіз корпоративної соціальної відповідальності компанії «Нова Пошта» відображає основні характеристики практики ведення соціальної відповідальності. Серед сильних сторін варто виділити: наявність проектів, які мають соціально-екологічне спрямування, більшість проектів не реалізуються, а ще й набувають широкого розголосу серед громадськості, саме тому позитивно впливають на імідж компанії, проекти охоплюють більше, ніж половину цілей сталого розвитку, інтеграція політики соціальної відповідальності у загальну стратегію компанії, лідерство на ринку логістичних послуг забезпечує масштабність реалізованих проектів та можливість залучення більших коштів, партнерство з іншими організаціями у ході ведення соціальної відповідальності позитивно впливає на інтеграцію. Серед слабких сторін – неготовність суспільства сповна оцінити внесок компанії та запропонувати підтримку, фінансування проектів здійснюється виключно коштами компанії, що може згодом спричинити зниження прибутків, а отже і зниження фінансування проектів КСВ. Можливості, які отримує компанія – позитивні зміни у ситуації регіонів та всієї країни, виведення практики соціальної відповідальності в Україні на якісно новий рівень, а також власним прикладом «Нова Пошта» мотивує інші компанії приєднатись до ініціативи, подальше покращення іміджу та репутації компанії, що позитивно впливатиме на

показники ефективності. Серед потенційних загроз варто виділити зовнішні чинники, наприклад поширення вірусу COVID-19, нестабільна політична ситуація та цілісність державних кордонів, які можуть сповільнювати, або навіть унеможливити здійснення заходів щодо досягнення цілей сталого розвитку.

Звіт, опублікований компанією за 2019 рік відображає активний розвиток компанії починаючи з 2016 року, саме після впровадження стратегії сталого розвитку [9]. Показники, які відображують цю тенденцію: загальна кількість відправок збільшилась майже у 2 рази; поставлено два рекорди – кількість відправок за місяць і за день; кількість сплачених податків збільшилась на 29%; впізнаваність бренду – 99%; 97% українців користувались послугами НП; 77% - індекс лояльності клієнтів; 66% чоловіків та 34% жінок – гендерний розподіл працівників.

З огляду на проаналізовані джерела та показники, соціальна відповідальність набуває все більшого значення не лише на глобальному рівні, а й на рівні компаній та спільнот. Використання практики КСВ допомагає підприємствам не лише зробити свій внесок в розвиток світу, а й підвищити свої імідж та ділову репутацію, налагодити партнерські відносини з іншими організаціями та установами, покращити загальну статистику рівня соціальної відповідальності країни та пропагувати цю практику в широкі маси.

Перелік використаних джерел:

1. *OECD Due Diligence Guidance for Responsible Conduct*, 2018. – 51 с.
2. О. М. Головінов. Соціальна відповідальність бізнесу: Українські реалії і проблеми/ *Економічний вісник Донбасу* № 2 (36), 2014 – С.187-192,
3. *2015 Cone Communications/Ebiquity Global CSR Study* [Електронний ресурс].– Режим доступу: <https://www.conecomm.com/research-blog/2015-cone-communications-ebiquity-global-csr-study>
4. *Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development 2015*, A/RES/70/1, [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.refworld.org/docid/57b6e3e44.html> [accessed 29 March 2021]
5. *Відповідальна поведінка бізнесу: рекомендації*. Укладачі: Зінченко А., Деркач Т., Саприкіна М. – К.: Видавництво «Юстон», 2017. – 33 с.
6. *Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна»* - Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. – 176 с.
7. Mark S. Schwartz and Archie B. Carroll. *Corporate social responsibility: a three domain approach*. *Business Ethics Quarterly*, Vol.13, Issue 4. 2003. – p. 503.
8. Світлана Брехаря. *Етапи становлення корпоративносоціальної відповідальності українського бізнесу/ наукові записки Випуск 5-6(85-86)*
9. *Звіт зі сталого розвитку, 2020 ТОВ «Нова пошта»* [Електронний ресурс].–Режим доступу: https://static.novaposhta.ua/sitecard/misc/doc/Annual_report_2019.pdf

Страпчук С.І.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний аграрний
університет ім. В.В. Докучаєва

ІНДИКАТОРИ ВИМІРУ СТАЛОСТІ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Сільське господарство є однією з основних галузей національної економіки, проте додана вартість, яку воно генерує, є порівняно низькою. Частка експорту сільськогосподарської продукції та продовольчих товарів у загальному експорті країни у 2020 році становила 45,1%, з яких зернові культури займали 42,4%, олія – 26,%. При високому рівні самозабезпеченості за переважною більшістю видів продовольства, особливий інтерес для сільськогосподарських виробників представляють експортні культури, які дають можливість отримати доходи вищі, ніж на внутрішньому ринку, це в свою чергу сприяє розвитку практики монокультури. Високий рівень урожайності часто отримується за рахунок перевищення норм внесення мінеральних добрив та пестицидів, що є джерелом забруднення ґрунтів. Поступове зниження якості ґрунтів та біорізноманіття є екологічною проблемою, що потребує моніторингу та вимагає ефективних рішень щодо сталого розвитку сільських територій. Але, не лише збалансоване землекористування є результатом сталого розвитку сільського господарства. Більшість науковців схиляються до системного оцінювання економічної, екологічної та соціальної компонент при формуванні комплексного індикатора сталого розвитку, який є загальноприйнятим для визначення першочергової цілі сталості. Однією з таких рішень є макроекономічна модель FEEM SI [3].

Досліджуючи наукові здобутки, ратифіковані міжнародні документи та нормативно-правову базу з питань сталості для вимірювання аспектів сільського господарства, довкілля та добробуту людей, спершу було визначено органічне виробництво як одну з умов реалізації досягнення сталого розвитку в сільському господарстві. У одному зі звітів IFOM «Органічне сільське господарство та Цілі сталого розвитку», зазначено, що органічне сільське господарство сприяє досягненню щонайменше восьми з 17 Цілей сталого розвитку (ЦСР), зокрема це ЦСР 2 Подолання голоду, розвиток сільського господарства; ЦСР 3 Міцне здоров'я і благополуччя; ЦСР 6 Чиста вода та належні санітарні умови; ЦСР 8 Гідна праця та економічне зростання; ЦСР 12 Відповідальне споживання та виробництво; ЦСР 13 Пом'якшення наслідків зміни клімату; ЦСР 14 Збереження морських ресурсів; ЦСР 15. Захист та відновлення екосистем суші.

Для оцінки можливості досягнення ЦСР, необхідно враховувати, як органічне сільське господарство сприяє зменшенню негативного впливу традиційного сільського господарства, та наскільки воно позитивно впливає на сталий розвиток.

Проте, впровадження принципів органічного виробництва як інструменту для найповнішої реалізації Цілей сталого розвитку в сільському господарстві, є недостатнім, потрібно враховувати вплив широкого спектру сільськогосподарської діяльності, можливостей біоенергетики, підприємництва, створення робочих місць, вдосконалення цифрових навичок, циркулярної економіки серед нових бізнес-моделей та прототипів для кращого прийняття рішень та залучення громад.

Аналізуючи підготовлену Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна (2017) [2] та добровільний національний нагляд» (2020) [1], було відібрано ряд індикаторів соціального, екологічного та економічного вимірів для оцінювання досягнення ЦСР в сільському господарстві на макроекономічному рівні.

Вибір індикаторів на локальному рівні спирається на унікальну комбінацію місцевих параметрів, обставин та суб'єктів, які визначають обсяг та кінцеві результати аналізу, що можуть враховувати принципи бізнес-моделей Canvas та RAIN. Розробка концептуальної моделі з зацікавленими сторонами на початку процесу є важливим кроком в комплексному підході, яка описує соціально-економічний, інституційний та агроекологічний контекст; фіксує динаміку, драйвери та зворотні зв'язки системи для виявлення цінностей, уподобань та припущень зацікавлених сторін. Для моделювання екологічних, біофізичних та соціально-економічних процесів можуть бути використані емпіричні або теоретичні взаємозв'язки. Моделі, засновані на економічному процесі, базуються на таких фундаментальних концепціях, як попит та пропозиція, максимізація корисності тощо [4]. Побудова економічних моделей різних рівнів соціально-економічних систем має враховувати закономірності розвитку та фактори сталості, що характерні для певного класу систем. Зокрема, прогресивний розвиток макроекономічної системи обумовлений роботою окремих економічних підприємств, та залежить від ефективності їх діяльності.

Індикатори виміру сталості дозволяють оцінити прогрес, досягнення та зміни на шляху до сталого розвитку сільського господарства. Для ефективного моніторингу необхідно розуміти наскільки змінюється відстань до мети, наскільки значною є ця відстань та як індикатор може реально змінити ситуацію. Систематизація наукових поглядів на формування індикаторів дає можливість згрупувати їх на основі жорстких та м'яких даних, що могли об'єднати елементи у спільну структуру.

Перелік використаних джерел:

- 1. Цілі сталого розвитку Україна: добровільний національний огляд. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. 2020. 117 с.*
- 2. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. 176 с.*

3. Campagnolo, L., Carraro, C., Eboli, F., Farnia, L., Parrado, R., & Pierfederici, R. (2017). *The Ex-Ante Evaluation of Achieving Sustainable Development Goals*. *Social Indicators Research*, 136(1), 73–116. doi:10.1007/s11205-017-1572-x

4. Kanter, D. R., Musumba, M., Wood, S. L. R., Palm, C., Antle, J., Balvanera, P., ... Andelman, S. (2016). *Evaluating agricultural trade-offs in the age of sustainable development*. *Agricultural Systems*, 163, 73–88. doi:10.1016/j.agsy.2016.09.010

**СЕКЦІЯ 7.
МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО:
КОМУНІКАЦІЇ, ПРОЕКТИ, МОБІЛЬНІСТЬ**

Diana Kozlova

National University of Kyiv-Mohyla Academy

**INTERNATIONAL STUDENT MOBILITY AS A FACTOR OF
HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT**

In the current condition of modernization and globalization of education, an active international cooperation in the field of education and science acquires special significance. The academic mobility is a fundamental characteristic of a single educational space, the formation of which is aimed, in particular, by the Bologna Process. Thus, the principle of mobility is considered as the mobility of knowledge implemented by an academic mobility, which provides opportunities for students and professors to move between different educational institutions inside and outside their country [1, p.289].

In the era of growing international student mobility, there is a wide range of discussions on this topic. In recent decades, some frameworks have been developed for the analysis of student mobility. One of the popular points of view is the vision of student mobility from the point of view of the general traditional economic theory of migration. Another one considers the student mobility in the context of general mobility and globalization of higher education. Anyway, the approach to investing in human capital has recently become more interesting.

This assumes that decision-making processes regarding student mobility take place in the context of acquiring skills, knowledge and experience acquired in the process of personal development, in all different types of personal and professional aspects. All in all, this can combine structural and individual context.

The student mobility needs to be studied in terms of the complex relationships between individualism and globalization: either an individual aspect (the search for a better education, personality formation, career prospects) or global trends (the growth of the middle class, the increase in exchange programs, the strengthening of the economy of higher education, the increasing importance of intercultural competences) [2, p. 86]. The mobility of highly qualified specialists can be considered from different points of view: either political issues of human resources outflow/inflow ("brain drain") or a problem of fair distribution of human resources between regions at different levels of development, as a migration policy and others [3, p. 642].

Human capital is an important element of socio-economic development, and all investments in the education and appropriate use are considered necessary for the general well-being of society and the economy [5, p. 24]. In this context, the internationalization of education and science are key components in promoting the

development of the "best workforce" – people involved in science and technology research for whom mobility is an effective means of disseminating and interpenetrating knowledge and technologies.

The positive results of an international academic mobility are:

- the possibility of obtaining a high-quality educational and scientific level;
- the enrichment with experiences;
- the possibility of further successful employment;
- the increasing competitiveness of higher education;
- the increasing possibility of sustainable development.

The mobility could improve understanding of the national culture and increase the professional experience of its participants, being a significant factor in systemic change through the direct dissemination of experience. Also, an important consequence of globalization is the increased mobility of students, entrants and university graduates – a person with a high level of mobility can:

- 1) study (to be academically mobile);
- 2) work (to be geographically and professionally mobile);
- 3) cooperate and be competitive in any country [4, p. 590].

To conclude, the academic mobility as the most developed form of internationalization of education promotes the integration of the individual into the international academic community within the global educational space.

It provides access to educational achievements of the world's leading countries, promotes the development of intercultural competencies and increases the chances for professional self-realization. All the factors that have been mentioned in this paper could have a positive impact on the human capital development.

References:

1. Avveduto S. *Mobility of PhD Students and Scientists* / S. Avveduto // *International Encyclopedia of Education. Third Edition* / Editors-in-Chief Penelope Peterson, Eva Baker, Barry McGaw. – Oxford : Elsevier – Academic Press, 2010. – Volume 4. – P. 286–293
2. Becker, G. S. (2009). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. 3rd Edition, University of Chicago Press, Chicago
3. Beine M. *Brain drain and human capital formation in developing countries: Winners and losers* / Michel Beine, Frédéric Docquier and Hillel Rapoport // *Economic Journal*. – 2008. – Iss. 118. – P. 631–652.
4. Konevas, L., Duoba, K. (2007). *The role of student mobility in the development of human capital in Europe*. *Ekonomika ir vadyba*, 585-591.
5. Schultz, T. W. (1971). *Investment in Human Capital. The Role of Education and of Research*.

Дяченко М. І.

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,

Пітель Н.Я.

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський національний університет садівництва

НОРМАТИВНО-ПРАВОВА БАЗА У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Зовнішньоекономічні зв'язки в сучасних умовах стають могутнім засобом прискорення науково-технічного розвитку та інтенсифікації економіки. Нині оволодівати найновішими досягненнями науки і техніки без інтенсивного обміну науковими дослідженнями, різноманітними товарами і послугами означає нераціонально використовувати власні ресурси, втратити час і темпи розвитку.

Зовнішньоекономічна діяльність дозволяє прискорювати науково-технічний прогрес завдяки організації спільних досліджень, швидкому переобладнанню сучасною технікою цілих галузей і виробництв, сприяє розв'язанню багатьох соціальних проблем [1].

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств – це суттєвий фактор підвищення ефективності господарської діяльності як на рівні мікроекономіки, так і в масштабах усього народного господарства.

Велике значення у сфері зовнішньоекономічної діяльності відіграє законодавча база. Зовнішньоекономічні відносини в Україні регулюються низкою вітчизняних і міжнародних документів, які визначають умови та вимоги щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності. До основних нормативних документів належать: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-ХІІ «Про зовнішньоекономічну діяльність»; Закон України від 20.12.2016 р. № 1792-VIII «Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту»; Закон України від 21 червня 2018 р. № 2473-VIII «Про валюту і валютні операції»; Закон України від 03.11.2016 р. № 1724-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо усунення адміністративних бар'єрів для експорту послуг»; Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 р. № 1109 «Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню та квот на 2020 рік»; Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2017 р. № 1017-р «Про схвалення експортної стратегії України («дорожні карти» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017-2021 роки»; Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495-VI; Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. Крім цього, зовнішньоекономічну діяльність регулюють і інші законодавчі акти, різноманітні інструкції, положення, роз'яснення тощо.

Вимоги нормативних документів повинні обов'язково враховувати при організації обліку зовнішньоекономічних відносин підприємств, тому облікове

забезпечення зовнішньоекономічної діяльності передбачає, в першу чергу, дотримання законодавчих вимог, оскільки їх порушення може призвести до негативних наслідків як для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, так і для службових осіб, відповідальних за здійснення господарських операцій. Всі суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, незалежно від форм власності та інших ознак, мають рівні права в реалізації будь-яких її видів, що прямо не заборонені законами України.

Нині значно зростає значення правового регулювання з питань функціонування суб'єктів господарської діяльності, побудоване на взаємних відносинах як на території України, так і за її межами, що ґрунтується на законах зовнішньоекономічної діяльності. Саме так це сформульовано в Законі України «Про зовнішньоекономічну діяльність». З прийняттям цього закону зовнішньоекономічна діяльність вперше отримала в Україні правовий статус [2].

На сьогоднішній день ми маємо: недосконалу законодавчу базу, особливо громіздку процедуру збирання документів і реєстрації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, відсутність стратегії держави у сфері зовнішньоекономічних відносин, не завжди прозоро сформульовані адміністративні заходи щодо нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Розвиток відносин України з ЄС у довгостроковій перспективі з огляду на геополітичний, гео економічний та історичний європейський статус має залишатися одним з пріоритетів зовнішньоекономічної політики. Тому, основним етапом на шляху набуття Україною повноправного членства в ЄС має стати створення економічних і правових передумов для переговорів про створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС [3].

Перелік використаних джерел:

1. Рябінський О.А., Алексєєва А.В., Аннілогова І.О. Фактори і чинники ефективного розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств аграрного сектору. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». № 3 (29). 2012. С. 91-96.

2. Кармінська-Белоброва М.В. Основні напрями розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: наук. вид. : тези доп. 26-ї міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD–2018, [16-18 травня 2018 р.] : у 4 ч. Ч. 3 / ред. Є. І. Сокол. – Харків : НТУ "ХПІ", 2018. – С. 146.

3. Бугас В.В., Самійленко М.А. Реалії зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних і іноземних підприємств. Ефективна економіка. 2018. № 1. С. 21-26.

Софіщенко І.Я.

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ СТЕЙКХОЛДЕРІВ

Міжнародне співробітництво приваблює широке коло суб'єктів міжнародної економіки завдяки синергічній природі ефектів. Водночас досягнення цілей та отримання очікуваних ефектів ґрунтується на системі зв'язків, контактів щодо узгодження та координації дій його учасників, які дозволяють досягти балансу інтересів, уникнути конфлікту суспільних інтересів та інтересів учасників міжнародного бізнесу.

Особливості міжнародного інвестиційного середовища підвищує ризики для іноземних учасників, не тільки через нестабільність економіки, але і через наявність прихованих факторів впливу (особливо характерно для транзитивних економік). З іншої сторони, залучення іноземних учасників передбачає оцінку відповідності їх інтересів потребам розвитку національної економіки, врахування наявності загроз національній безпеці та суспільним інтересам. Тому наявність та налагодження процедур узгодження та врахування інтересів, порівняння альтернативних точок зору на основі сучасних демократичних практик та моделі сталого розвитку дозволяє створити сприятливі умови для прийняття ефективних рішень. Напрацювання сучасної теорії стратегічного менеджменту, які запропоновані в межах «концепції стейкхолдерів» Едвардом Фріменом та розвинуті його послідовниками, підходів корпоративної соціальної відповідальності можуть бути використані для розробки і комунікаційного механізму в межах міжнародних проектів [1, 2].

Для систематизації економічних інтересів, пов'язаних з реалізацією проекту міжнародного співробітництва доцільно виокремити такі групи та підгрупи їх носіїв як бенефіціари та зацікавлені сторони, серед останніх важливо виокремити т.з. групи тиску. До бенефіціарів можна зарахувати безпосередніх набувачів вигоди (іноземних інвесторів, державні органи, місцеві органи влади), до зацікавлених сторін належать інші носії як економічних інтересів, та і інших, які здатні впливати на реалізацію проектів, в тому числі негативно (наприклад, конкуренти, підрядники, споживачі, представники експертного середовища, громадянського суспільства). Процедури аналізу стейкхолдерів передбачають розробку критеріїв, які дозволяють ранжувати стейкхолдерів за ступенем їх впливовості та важливості для успішної реалізації кожного з етапів проекту. Спираючись на розробки вітчизняних фахівців, можна виокремити критерії важливості наслідків впливу для реалізації кожного етапу проекту (інституціалізованість, наявні ресурси для впливу, суб'єктність, комунікаційні можливості) та спроможності впливати (відповідна організаційна структура, ефективність процесів ухвалення рішень, усвідомлення інтересів впливу) [3]. Таким чином, типологізація стейкхолдерів за ступенем їх впливу

(важливі з високим рівнем впливу, неважливі, проте впливові, неважливі і невливові) дозволяє визначити характер їх залучення до комунікації на окремих стадіях проекту. Доцільно запроваджувати комплекс комунікації для внесення коректив у процесі прийняття рішень упродовж реалізації проектів на кожному з етапів проекту (допроектний етап, етап розробки проекту, етап реалізації проекту).

Комунікаційний механізм передбачає виявлення інтересів учасників та шляхів їх врахування упродовж співробітництва. Серед принципів формування комунікаційного механізму необхідно виокремити: принцип транспарентності, принцип паритетності, безперервності, відповідності потребам стадії реалізації проекту, принцип повноти використання комунікаційних можливостей. Залученість до процесу міжнародного співробітництва передбачає можливість впливати не тільки на прийняття рішень, але і здійснення оцінок результатів кожного з етапів та їх врахування бенефіціарами.

Формування комунікаційного механізму передбачає виокремлення специфіки джерела повідомлення, групи стейкхолдерів, на яку спрямована інформація, засобів обміну інформацією. У процесі реалізації проекту з міжнародного співробітництва принципово важливим є налагодження паритетних відносин, тому мати можливість бути джерелом повідомлень повинні отримати усі групи стейкхолдерів, зокрема для врахування їх інтересів упродовж реалізації проекту. Паритетність також передбачає, що на різних етапах проекту цільовою аудиторією можуть виступати різні групи стейкхолдерів, тому «мости комунікації» мають особливості на різних етапах реалізації проекту (див. табл.1).

Таблиця 1

Комунікаційний механізм міжнародних проектів ДПП

| Етап проекту | Тип стейкхолдерів | Елементи комунікаційного механізму |
|---------------------|------------------------------------|---|
| Передпроектний етап | Бенефіціари | Повідомлення з використанням різноманітних інформаційних каналів (масової інформації, соціальних мереж та персональних комунікаційних засобів), Збір інформації для виявлення груп інтересів Оцінка відповідності каналів комунікації на основі аналізу стейкхолдерів Залучення ключових бенефіціарів до інформаційних заходів |
| Розробка проекту | Бенефіціари Зацікавлені сторони | Розробка плану комунікацій Зустрічі бенефіціарів та зацікавлених сторін, Консультації з експертами |
| Реалізація проекту | Бенефіціари Зацікавлені сторони | Повідомлення бенефіціарів Моніторинг зацікавленими сторонами проміжних результатів проекту Оцінка зацікавленими сторонами проміжних результатів проекту та її обговорення |

Складено автором.

Сформований таким чином комунікаційний механізм, дозволяє своєчасно скорегувати поточні рішення, забезпечити реалізацію запланованих дій та уникнути ризиків, які підживлює конфлікт інтересів бенефіціарів проекту та інших зацікавлених сторін.

Перелік використаних джерел:

1. *Freeman R. E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984.*

2. *Керівництво з соціальної відповідальності ISO/DIS 26000/ Міжнародна організація стандартизації : Guidance on social responsibility. URL: <http://www.isotc.iso.org>.*

3. *Саприкіна М., Каба Д. Діалог зі стейкхолдерами: рекомендації компаніям. К.: ТОВ «Фарбований лист», 2011.*

Наукове видання

МАТЕРІАЛИ

***III МІЖНАРОДНОГО НАУКОВО-ПРАКТИЧНОГО ФОРУМУ
«БІЗНЕС, ОСВІТА І НАУКА: ВЕКТОРИ СПІВПРАЦІ»***

Підписано до друку 19.04.2021 р.
Формат 60x84/16. Друк офсетний.
Гарнітура TimesNewRoman. Умов. друк. арк.: 14,4
Наклад прим.: 300. Замовлення № 2704/21

Видавець: ТОВ «НВП «Інтерсервіс»,
м. Київ, вул. Бориспільська, 9,
Свідоцтво: серія ДК № 3534 від 24.07.2009 р.

Виготовлювач: СПД Андрієвська Л.В.
м. Київ, вул. Бориспільська, 9,
Свідоцтво: серія В03 № 919546 від 19.09.2004 р.