

ISSN 2074-5362 (print)  
ISSN 2522-9702 (online)  
DOI 10.32342/2074-5362-2022-1-32



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

# ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВЕКТОР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

## *EUROPEAN VECTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT*

**НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ**

Виходить 2 рази на рік  
Заснований у жовтні 2005 р.

**№ 1 (32) 2022**

Дніпро  
2022

## РЕДАКЦІЙНА РАДА

*Голова редакційної ради* – С.Б. Холод,  
доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Заступник голови редакційної ради* – А.О. Задоя,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## Члени редакційної ради

*С.Б. Вакарчук*, доктор фізико-математичних наук,  
професор (Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*В.А. Павлова*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*А.А. Степанова*, доктор філологічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*О.Б. Тарнопольський*, доктор педагогічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

*Головний редактор* – І.В. Тараненко,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Заступник головного редактора* – А.О. Задоя,  
доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## Члени редколегії

*Т.М. Болгар*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*Л.А. Велічко*, кандидат наук з державного управління,  
доцент (Дніпровський національний університет  
імені Олеся Гончара).

*Л.О. Корчевська*, доктор економічних наук, доцент  
(Херсон).

*Г.О. Крамаренко*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*О.Ю. Красовська*, доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*С.В. Кузьмін*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*О.О. Меліх*, доктор економічних наук, доцент,  
Одеська національна академія харчових технологій.

*Г.Я. Митрофанова*, доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*В.Є. Момот*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*В.А. Павлова*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*В.А. Ткаченко*, доктор економічних наук, професор  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

*С.Б. Холод*, доктор економічних наук, доцент  
(Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро).

## EDITORIAL COUNCIL

*Head of Editorial Council* – Sergiy Kholod,  
Doctor of Economics, Associate Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Deputy Head of Editorial Council* – Anatolii Zadoia,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## Members of Editorial Council

*Sergiy Vakarchuk*, Doctor of Physical and Mathematical  
Sciences, Full Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).

*Valentyna Pavlova*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Anna Stepanova*, Doctor of Philology, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Oleg Tarnopolsky*, Doctor of Pedagogy, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## EDITORIAL BOARD

*Chief Editor* – Iryna Taranenko,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Deputy Chief Editor* – Anatolii Zadoia,  
Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## Editorial Board Members

*Tetiana Bolgar*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Liudmyla Velychko*, Ph.D. in Public Administration,  
Associate Professor (Oles Honchar Dnipro National  
University).

*Liliia Korchevska*, Doctor of Economics, Associate  
Professor (Kherson).

*Galyna Kramarenko*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Olena Krasovska*, Doctor of Economics, Associate  
Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).

*Sergiy Kuzminov*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Olena Melikh*, Doctor of Science,  
Associate Professor, Odesa.

*Ganna Mytrofanova*, Doctor of Economics, Associate  
Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).

*Volodymyr Momot*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Valentyna Pavlova*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

*Volodymyr Tkachenko*, Doctor of Economics,  
Full Professor (Alfred Nobel University, Dnipro).

*Sergiy Kholod*, Doctor of Economics, Associate Professor  
(Alfred Nobel University, Dnipro).

## МІЖНАРОДНА РЕДАКЦІЙНА РАДА

*К. Грїбїнча*, PhD, доцент  
(Республіка Молдова).

*Л.М. Сембієва*, доктор економічних наук, професор  
(Республіка Казахстан).

*Б. Сова*, PhD (Республіка Польща).

*Саураб Чандра*, PhD (Індія).

*З. Чекеревац*, доктор технічних наук, професор,  
"МБ" Університет (Белград, Сербія).

*Б. Шлюсарчик*, доктор економічних наук, професор  
(Республіка Польща).

## INTERNATIONAL EDITORIAL COUNCIL

*Corina Gribincea*, PhD, Associate Professor  
(Republic of Moldova).

*Liazzat Sembiyeva*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Kazakhstan).

*Bożena Sowa*, PhD (Poland).

*Saurabh Chandra*, PhD (India).

*Zoran Cekerevac*, Dr., Full Professor (IT)  
(Republic of Serbia).

*Bogusław Ślusarczyk*, Doctor of Economics, Full Professor  
(Poland).

---

*Затверджено до друку за рекомендацією вченої ради  
Університету імені Альфреда Нобеля  
(протокол № 4 від 31 травня 2022 р.).  
Свідоцтво про державну реєстрацію  
КВ № 22575-12475 ПР від 15.02.2017 р.*

*Журнал «Європейський вектор економічного  
розвитку» затверджено у Переліку наукових фахових  
видань за категорією «Б»  
рішенням Атестаційної колегії Міністерства освіти  
і науки України (наказ № 886 від 2 липня 2020 р.).*

Програмні цілі – висвітлення результатів новітніх досліджень та актуальних досягнень у галузі економічної науки і підприємництва на шляху реалізації європейського вибору України. Для економістів, вчених, студентів та аспірантів, усіх тих, хто цікавиться сучасними напрямками розвитку європейської економіки. Статті публікуються українською, російською, англійською і польською мовами.

**Журнал «Європейський вектор економічного розвитку» зареєстровано у міжнародних наукометричних базах і директоріях Ulrich's Periodicals Directory, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Index Copernicus, індексується в Google Scholar та інформаційно-аналітичній системі Національної бібліотеки України імені Вернадського.**

---

Редакція не обов'язково поділяє точку зору автора і не відповідає за фактичні або статистичні помилки, яких він припустився.

Усі права застережені. Повний або частковий передрук і переклади дозволено лише за згодою авторів і редакції. При передрукуванні посилання на **«Європейський вектор економічного розвитку»** обов'язкове.

Редактор *М.С. Кузнецова*  
Комп'ютерна верстка *А.Ю. Такій*

---

Підписано до друку 25.06.2022. Формат 70×90/16.  
Ум. друк. арк. 10,82. Тираж 300 пр. Зам. № .

---

**Адреса редакції та видавця:**  
49000, м. Дніпро,  
вул. Січеславська Набережна, 18.  
ВНЗ «Університет  
імені Альфреда Нобеля»  
Тел./факс (056) 720-71-54.  
e-mail: rio@duan.edu.ua

**Віддруковано**  
у ТОВ «Роял Принт».  
49052, м. Дніпро,  
вул. В. Ларіонова, 145.  
Тел. (056) 794-61-05, 04  
Свідоцтво ДК № 4765  
від 04.09.2014 р.

## ЗМІСТ

<i>Холод С.Б., Татаринів В.В., Татаринів В.С.</i>	Зелені технології в малому бізнесі: розвиток і перспективи впровадження DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-1.....	6
<i>Ключник Р.М.</i>	Основні чинники бідності в сучасних умовах DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-2.....	20
<i>Кордозя Н.Р.</i>	Основи розробки рекламної кампанії закладу вищої освіти DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-3.....	31
<i>Kuzminov S.V., Herashchenko S.O.</i>	Problems of price regulation of competition and monopoly in the XXI century DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-4.....	38
<i>Лимонова Е.М.</i>	Наслідки вторгнення росії на українську територію для світового продовольчого та енергетичного ринку DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-5.....	47
<i>Незгода О.К. Тарнавська О.Б.</i>	Перспективи використання промислового аутсорсингу на підприємствах сільського господарства України DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-6.....	55
<i>Орлова В.М. Кузьменко О.В. Сергеева О.Р.</i>	Особистий продаж у торгівлі як складова комунікації з клієнтом DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-7.....	67
<i>Паршина О.А. Паршина М.Ю. Чумак Т.В.</i>	Концептуальні аспекти міждисциплінарного підходу до регіональних студій в системі глобальної економіки DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-8.....	80
<i>Пестовська З.С. Романова К.С. Розенбург О.С.</i>	Практичні аспекти сучасного антикризового фінансового менеджменту DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-9.....	91
<i>Shkura I.S. Yaloza O.O.</i>	Practical aspects of elaboration of international investment project in education sphere in Japan DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-10.....	108

## CONTENTS

<i>Kholod S., Tatarinov V., Tatarinov V.</i>	Green technologies in small business: development and implementation prospects DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-1.....	6
<i>Kliuchnyk R.</i>	Major factors causing poverty under modern conditions DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-2.....	20
<i>Kordzaia N.</i>	Advertising campaign of higher education institution development basics DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-3.....	31
<i>Kuzminov S.V., Herashchenko S.O.</i>	Problems of price regulation of competition and monopoly in the XXI century DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-4.....	38
<i>Limonova E.</i>	Consequences of russia's invasion on Ukrainian territory for the world food and energy market DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-5.....	47
<i>Nezhoda O., Tarnavska O.</i>	Prospects of using industrial outsourcing in Ukrainian agricultural enterprises DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-6.....	55
<i>Orlova V., Kuzmenko O., Serhieieva O.</i>	Personal sales in trade as a component of communications with the client DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-7.....	67
<i>Parshyna O., Parshyna M., Chumak T.</i>	Conceptual aspects of the interdisciplinary approach to regional studies in the global economy system DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-8.....	80
<i>Pestovska Z., Romanova K., Rosenberg O.</i>	Applied aspects of modern anti-crisis financial management DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-9.....	91
<i>I. Shkura, O. Yaloza</i>	Practical aspects of elaboration of international investment project in education sphere in Japan DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-10.....	108

УДК 334.012.64

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-1

**С.Б. ХОЛОД,**

*доктор економічних наук, доцент  
ректор Університету імені Альфреда Нобеля, Дніпро (Україна)  
ORCID 0000-0003-2556-864X*

**В.В. ТАТАРІНОВ,**

*кандидат економічних наук, доцент,  
директор Кременчуцького інституту  
Університету імені Альфреда Нобеля, Кременчук (Україна)  
ORCID 0000-0001-7373-1267*

**В.С. ТАТАРІНОВ,**

*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
та адміністрування  
Кременчуцького інституту  
Університету імені Альфреда Нобеля, Кременчук (Україна)  
ORCID 0000-0002-9062-0822*

## **ЗЕЛЕНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МАЛОМУ БІЗНЕСІ: РОЗВИТОК І ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ**

У статті розглянуто перспективність зелених технологій, стан та чинники, що стримують їх подальший розвиток в Україні. Надано пропозиції щодо розвитку зелених технологій в Україні за розширення участі малого бізнесу в цьому процесі.

Встановлено, що стійкому економічному розвитку сприяє перехід від традиційної моделі економічного зростання до моделі зеленого зростання, яка забезпечує високий рівень виробництва та зайнятості, а також справедливий розподіл доходу без заподіяння шкоди природному середовищу. На підставі оцінок експертів доведено, що зелені технології стануть провідними у XXI столітті. У зв'язку з цим, малий бізнес, який відноситься до мобільної інституції, може ефективно впроваджувати зелені технології, вирішуючи тим самим широке коло проблем, пов'язаних з його розвитком.

Відомо, що Україна входить до десятки країн світу, які виробляють найбільшу кількість твердих відходів. Значна частина твердих відходів домашніх господарств викидається на звалища і не піддається переробленню та подальшому використанню через складність їх роздільного збирання, що загострює проблеми. Малий бізнес залучається у процес здійснення ефективного рециклювання твердих відходів, починаючи зі стадії підготовки до перероблення й закінчуючи процесом їх утилізації.

Розглянуто досвід переробки відходів в системі економіки замкненого циклу як частини Індустрії 4.0, що характеризується мінімізацією негативного впливу на довкілля.

Для впровадження в Україні зелених технологій замкнутого циклу та участі в них малого бізнесу (особливо у поводженні з твердими та органічними відходами домогосподарств) запропоновано заходи, серед яких: приведення законодавчих норм у відповідність до вимог економіки замкнутого циклу (роздільне збирання відходів домогосподарств); проведення організаційно-освітніх заходів в суспільстві з організації роздільного збирання відходів домогосподарств; забезпечення виробництва технічних засобів для їх роздільного збирання.

**Ключові слова:** *зелені технології, малий бізнес, тверді відходи, екологія, економіка замкнутого циклу.*

The article considers the prospects of green technologies, the state and factors hindering their further development in Ukraine. Proposals for the development of green technologies in Ukraine for expanding the participation of small businesses in this process are provided.

It has been established that the transition from the traditional model of economic growth to the model of green growth, which provides a high level of production and employment, as well as a fair distribution of income without harming the environment, contributes to sustainable economic development. Based on expert estimates, it is proven that green technologies will become leading in the XXI century. As a result, a small business belonging to a mobile institution can effectively implement green technologies, thus solving a wide range of problems related to its development.

It is known that Ukraine is one of the ten countries in the world that produce the largest amount of solid waste. Much of the solid waste from households is dumped in landfills and cannot be recycled and reused due to the complexity of their separate collection, which exacerbates the problem. Small businesses are involved in the process of efficient recycling of solid waste, starting from the stage of preparation for recycling and ending with the process of their disposal.

The experience of waste recycling in a closed-cycle economy as part of Industry 4.0, which is characterized by minimizing the negative impact on the environment, is considered.

Measures have been proposed to introduce closed-loop green technologies in Ukraine and involve small businesses (especially in the management of solid and organic household waste), including: bringing legislation in line with the requirements of the closed-loop economy (separate collection of household waste); conducting organizational and educational activities in society to organize separate collection of household waste; ensuring the production of technical means for their separate assembly.

**Key words:** *green technologies, small business, solid waste, ecology, closed cycle economy.*

**Постановка проблеми.** Зміна клімату, посилення використання природних ресурсів призводить до неконтрольованих наслідків погіршення стану навколишнього середовища. У зв'язку з такою ситуацією зростають проблеми захисту довкілля та задіяння для цього промислових і людських ресурсів. Як альтернативний інструмент вирішення проблем у світі все частіше використовуються зелені технології, що вважаються екологічно чистими. Ринок зелених технологій в Україні знаходиться на стадії запровадження, але перспективність його розвитку для малого бізнесу безумовно викликає значний інтерес.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідження теоретичних та практичних аспектів розвитку зеленої економіки знайшли відображення у працях дослідників, серед яких: О. Борісов, І. Василенко, В. Воробйова,

В. Галиш, Ж. Дерій, А. Іванченко, Я. Квач, Я. Легка, А. Лекунович, Г. Марушевський, В. Мачуцький О. Мініна, Л. Мусіна, М. Скиба, К. Фірсова, Д. Хікман, І. Чичкало-Кондрацька, Є. Чупринов, Н. Шадура-Никипорець та ін.

В роботах розглядалися зелені технології у промисловості, досвід розвитку зеленої економіки в різних країнах, аспекти зеленої економіки в Україні, проблеми поводження з відходами тощо. На нашу думку, у проведених дослідженнях не приділено належної уваги вирішенню практичних завдань щодо розширення застосування зелених технологій у деяких перспективних напрямках господарчої та економічної діяльності. Наприклад, вирішення проблемних питань збирання, перероблення та повторного використання відходів дозволило б суттєво очистити навколишнє середовище наших міст, а також отримати значний економічний ефект за раціонального підходу. У практичному вирішенні цієї проблеми доцільно було б задіяти малий бізнес. Тож, конкретизація взаємовпливу зелених технологій і впровадження їх в малому бізнесі залишається актуальними і потребують додаткового дослідження.

**Метою** статті є систематизація шляхів розвитку і визначення перспектив впровадження зелених технологій в малому бізнесі та їх взаємовпливу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Загальноприйняте, що повітря, біосфера та вода є суспільними благами, що нікому не належать і тому можуть використовуватись як ресурси та місця для скидання всіляких відходів. Користуючись цими природними ресурсами, ані виробники, ані споживачі не несуть збитків і тому, зазвичай, не враховують їх у своїх витратах. Така практика призвела до того, що традиційні моделі промислового виробництва та споживання втратили екологічну стійкість. Стійкий економічний розвиток не може бути забезпечений без переходу від традиційної моделі зростання економіки до моделі з використанням зелених технологій. Високий рівень виробництва та зайнятості в перспективі має досягатися без шкоди природному середовищу.

Бізнес як виробник матеріальних є найбільш відповідальним за екологічну ситуацію на планеті. Не має суттєвого значення, чий бізнес призвів до теперішньої екологічної ситуації: китайський, американський, німецький чи український, бо проблема стала глобальною. А, відтак, потрібен план дій щодо зниження негативного впливу на довкілля та цілеспрямованої його реалізації. У загальному сенсі це і є «зелений бізнес», наслідком впровадження якого виступає корисність для людини і довкілля.

Іншими словами, зелений бізнес функціонує для задоволення потреб громади в продуктах та послугах, які не впливають на погіршення стану довкілля. Ідеї розвитку зеленого бізнесу ґрунтуються на усвідомленні громадою важливості екологічних питань, що зі свого боку створює попит на екологічно чисту продукцію та послуги [10].

На жаль, у менталітеті більшості громадян України ще не сформувалося розуміння необхідності збереження довкілля. Тому вкрай складно впроваджувати зелені технології в Україні.

Зокрема, будуючи споруду, не ставиться, в першу чергу, завдання проживання людей у «зеленому» будинку. Поряд з цим, на прийняття рішень впливає той факт, що зелені технології – дорога річ, і споживач за нинішніх умов не готовий переплачувати, а бізнес не готовий будувати те, що не матиме попиту [5].



Як свідчать дослідження, на початковому етапі розвиток зелених технологій може бути витратним, проте у подальшому «озеленення» може забезпечити як збільшення природного капіталу, так і вищий рівень валового внутрішнього продукту.

За даними дослідницької компанії «Plunkett Research», доходи компанії від продажів зелених технологій у 2010 р. склали більше 2 трлн дол. До 2020 р., за прогнозами, вони повинні були зрости до 8,33 трлн дол. Основна частина зелених технологій зосереджена у відносно невеликій кількості країн, причому різні країни спеціалізуються на тих чи інших видах технологій. Технології боротьби з водним і повітряним забрудненням, управління відходами активно розвиваються у країнах ОЕСР: в Австралії – боротьба із забрудненням води, у Німеччині – із забрудненням повітря; у Данії поширюється відновлювана (насамперед вітрова) енергетика, в Іспанії – сонячна енергетика. Значний прогрес у розробці «зелених» технологій відзначається також у країнах БРІКС: Бразилії, Росії, Індії, Індонезії, Китаї, ПАР, які розробляють технології управління відходами, контролю над забрудненням води та відновлюваної енергетики [6].

У перспективі очікується подальший прискорений розвиток широкого спектра екологічно чистих технологій. За оцінками експертів стратегічної консалтингової компанії Roland Berger, екологічні технології стануть провідними у розвитку світового господарства в XXI столітті. До найбільш гострих глобальних екологічних проблем сьогодні відноситься зміна клімату, доступ до якісної води та інших ресурсів, а також втрата біорізноманіття, тому можна припустити, що розвиток технологій буде спрямований на їх вирішення.

Серед важливих обмежень запровадження зелених технологій слід виділити такі: висока затратність на початкових етапах їх розвитку в деяких секторах економіки (з подальшим збільшенням економічної ефективності відповідно до використання та розширення обсягів застосування); недоліки регулювання цієї сфери (не лише в Україні, а й у розвинених країнах); тривалість процесу їх розроблення та застосування, що ведуть до непередбачуваних результатів (це впливає на рішення підприємств); складність перебудови громіздкої енергетичної та транспортної інфраструктури; дефіцит кваліфікованих дослідників та управлінців; психологічна неготовність людей до серйозних змін у бізнесі та приватному житті.

Проте розвинені (і ті, що швидко розвиваються) країни переорієнтують економічну політику на «зелений» розвиток, стимулюють розробку та впровадження екологічних технологій, націлюють освітні програми на формування екологічної свідомості, проводять широкі інформаційні заходи [6].

Проблеми, пов'язані з організацією та розвитком зелених технологій в Україні, є гострішими порівняно з європейськими країнами.

Україна входить до десятки країн світу, де виробляють найбільшу кількість різних твердих відходів. Про це пише журнал НВ, посилаючись на дані американського агентства 24/7 Wall Street. За оцінками Державної служби статистики України [11] щорічно утворюється до 500 млн т відходів, у тому числі від первинного (76%) і вторинного (близько 18%) виробництв, від сільськогосподарства (близько 2%). Ще 2% припадає на побутові відходи – їх

щорічно виробляється близько 12 млн т. З них лише 5% сортується і ще 1% спалюється на заводі «Енергія» у Києві. Левова ж частка, 94%, захороняється, потрапляючи на легальні та нелегальні звалища, яких у країні налічуються десятки тисяч. Лише офіційних полігонів близько 5 тисяч, і вони займають територію, що більша за територію міста з населенням 300 тисяч осіб.

Відповідно до піраміди правильного поводження з відходами ієрархія управління відходами виглядає так: запобігання утворенню відходів; повторне використання; перероблення матеріалів та біологічне очищення; інші види перероблення (наприклад для виробництва енергії); захоронення відходів на звалищах [9].

Саме за таким принципом поводяться з відходами у Швеції, досвід якої, на нашу думку, у перспективі може бути використаний і в Україні [4]. Кількість відходів у Швеції за останні 40 років подвоїлася. Про це йдеться на сайті Miljönär, де асоціація Avfall Sverige здійснює маркування організацій, фірм та приватних осіб, що сприяють розвитку сталого споживання. Причому головна проблема у Швеції полягає не в утилізації відходів (з цим у країні якраз усе добре), а саме у їх кількості. Муніципалітети країни взяли на себе відповідальність за розвиток сталого споживання, що дозволяє скоротити обсяг відходів.

Асоціація Avfall Sverige – справді важлива ланка у сфері поводження з відходами. Вона з'явилася ще у 1947 році. Члени Avfall Sverige забезпечують збирання відходів та їх перероблення в усіх муніципалітетах Швеції. Крім муніципалітетів до неї входять асоціації місцевого самоврядування, муніципальні підприємства та регіональні підприємства з утилізації та переробки відходів, а також виробники, консультанти та підрядники, зайняті у цій сфері.

Маркування Miljönär – один із інструментів на шляху до сталого споживання. Її мета – привернути увагу до організацій, що дають суспільству можливість повторного використання, розділення або зниження обсягу відходів будь-яким іншим шляхом. У Avfall Sverige зазначають, що людей частіше мотивують не лише аргументи на користь екології, а й перспективи економії грошей. Ідея кампанії полягає в тому, що ремонт, запозичення та повторне використання окупається як з екологічного, так і з фінансового погляду і тим самим скорочує кількість відходів. Маркування може отримати будь-яка компанія, організація, підприємство чи приватна особа, діяльність яких зосереджена на зниженні обсягу відходів. Серед них можуть бути, наприклад, секонд-хенди, майстри з ремонту велосипедів та пункти вторинної перероблення різних відходів. На сайті компанії є карта, де позначені всі марковані організації. Найбільше їх не в районі Стокгольма, а в Мальме та його околицях (це місто знаходиться на кордоні з Данією). Також там є поради щодо того, як зменшити обсяг відходів.

Avfall Sverige відзначає важливу роль муніципалітетів у сфері поводження з відходами. У 2015 р. ця організація спільно з муніципалітетами розпочала кампанію із залучення муніципальних громадян до ремонту, запозичення та повторного використання уживаних речей. Муніципалітети, наприклад, усе частіше створюють так звані центри утилізації та часто співпрацюють із гуманітарними організаціями. Туди можна здати, наприклад, одяг та будматеріали.

Протягом останнього десятиліття багато муніципалітетів вирішили співпрацювати з іншими, щоб мати можливість виконувати вимоги щодо сталого управління відходами та високих стандартів. Вони утворюють муніципальні підприємства чи інші форми спільних організацій підвищення ефективності управління відходами.

Необхідність будівництва нових заводів з перероблення відходів в енергію або виробництва біогазу – ще одна причина для кооперації та співпраці. Близько двох третин муніципалітетів вважають за краще співпрацювати з приватними підприємствами з вивезення сміття, решта використовують для цього власні автомобілі та персонал. Деякі види перероблення побутових відходів здійснюються приватними компаніями [13].

Тут є велике поле діяльності для малого бізнесу. Використання малих підприємств у переробленні вторинної сировини для виробництва, а також для отримання енергії та біогазу підтвердило ефективність у Швеції. Проте про поводження з відходами мають дбати і всі домогосподарства, тобто і мешканці країни самотужки, а не лише влада [3]. При цьому звертають увагу на поширення повторного використання та більш ефективне планування покупок, що є досить простими заходами, які можуть дати відмінні результати.

Ще один важливий аспект – просвітницький, оскільки громадянам треба розуміти, чому утилізація відходів та скорочення їхньої кількості так важливі. В *Avfall Sverige* [14] роблять акцент на розумінні дітьми і дорослими важливості збереження довкілля. З освітньою метою використовуються також соціальні мережі. Велику увагу приділяють, зокрема, харчовим відходам, пояснюючи громадянам, яку кількість продуктів вони мають купувати та як правильно їх зберігати. Щодо інших видів відходів, зокрема одягу, – кщо він у хорошому стані, то його можна здати на перероблення або для повторного використання.

Одне з понять, що широко використовуються сьогодні, є «економіка замкненого циклу». Це поняття означає економічну модель, засновану на відновленні ресурсів. Більш раціональне споживання, купівля більш довговічної продукції, купівля та продаж уживаних товарів, спільне використання, повторне використання надають можливість скоротити кількість відходів [2].

Питання про перехід до циркулярної економіки піднімається у Швеції на найвищому рівні. Уряд країни прийняв національну стратегію щодо цього. Вона базується, у тому числі, на розвитку сталого споживання та виробництва, а також на просуванні циркулярної економіки в діловій сфері шляхом розвитку інновацій та бізнес-моделей, адаптованих під неї.

На звалища (полігони) відправляються 0,7% відходів, зокрема, зола від спалювання біопалива та відходів, ряд промислових відходів, азбест (мінерал, що використовується, наприклад, у будівництві та ракетобудуванні), кераміка та деякі види металів. Полігони збудовані на 1000-річну перспективу. Вони мають герметичне дно і майже непроникне верхнє покриття. Небезпечні відходи щорічно покривають пластиковою плівкою і навіть проводять їх герметизацію для довгострокового захоронення [4].

Цікавим може бути також і данський досвід поводження з відходами [2]. У Данії одне з найпрогресивніших екологічних законодавств у світі. У

цій країні заборонено захоронення органічних відходів, обов'язкове сортування відходів, працює жорстка система зелених тарифів: на упаковку, пластиків пакети, одноразовий посуд, нікеле-кадмієві акумуляторні батареї. Кожні кілька років уряд Данії затверджує так званий «План 21», в якому визначаються цілі розвитку галузі поводження з відходами. Основне завдання залишається незмінним протягом багатьох років – максимальне зменшення споживання первинних ресурсів, а крім цього – досягнення кількісних показників: 33% відходів переробити; 60% відходів спалити на сміттєспалювальному заводі; 7% поховати на полігонах.

Такі ж показники ефективності (KPI) встановлюється для кожної категорії відходів [2]:

- побутові відходи: 20% перероблення, 80% спалювання, 0% захоронення;

- великогабаритні відходи: 25% перероблення, 50% спалювання, 25% захоронення;

- відходи присадибних господарств, садово-паркові відходи: 95% – вторинне перероблення, 5% – спалювання, захоронення заборонено.

Виходячи з вищенаведеного, можна констатувати, що малий бізнес може знайти нішу, підвищуючи роль у розвитку зелених технологій [12].

Зокрема у сфері екологічного бізнесу такими видами діяльності можуть стати: технології ресурсозбереження; благоустрій навколишнього середовища, екологічний ландшафтний дизайн тощо; збирання, перероблення та використання вторинної сировини; організація відпочинку; екологічна просвіта; виробництво та реалізація екологічно чистих товарів; організація та надання екологічних послуг.

Незважаючи на низку організаційних проблем і зростання витрат на початковій стадії, зелений бізнес можна розглядати як прибутковий напрям. Підтвердженням такої гіпотези є отримані переваги: екологічність як світовий тренд; значний попит серед споживачів на екологічні товари та послуги, що в перспективі зростатиме; слабка конкуренція в окремих нішах на початковому етапі; підтримка громадськості та держави, що в перспективі зростатиме; можливості для прояву інноваційних ідей та творчого підходу; стабільний дохід для малого підприємця.

Малі підприємці можуть розвивати ідеї зеленого бізнесу у тих сферах, які їм найцікавіші. Практично в усіх бізнес-ідеях є місце для зелених удосконалень. Звісно, ідеї зеленого бізнесу не обмежуються новим бізнесом. Компанії, що вже існують, можуть використовувати екологічні напрями у виробництві тих самих чи аналогічних товарів та послуг. Підприємець зі сфери послуг може перетворити послуги на екологічно чисті. Наприклад, власник готелю може використовувати у своєму готелі сонячну енергію та водозбережну сантехніку. Ресторатор-початківець може зацікавити клієнтів стравами, приготованими з органічних інгредієнтів та на екологічних енергозбережних приладах.

Окремі ідеї зеленого бізнесу підприємець може використати, плануючи створення екологічного продукту. Зокрема, підприємець може створити лінію органічної косметики або екологічно чистих засобів для чищен-

ня. Окремі підприємства можуть використовувати перероблену деревину та інші чисті матеріали під час будівництва житлових та комерційних будівель.

Підприємці, що поділяють ідеї зеленого бізнесу, можуть працювати як консультанти на нових підприємствах або тих, що вже функціонують. Консалтинговий зелений бізнес може включати пропозиції для компанії встановити енерго- та водозберіжні прилади, використання відновлених матеріалів для нового будівництва та живлення офісів сонячною енергією.

Україна має значний потенціал для виробництва органічної сільськогосподарської продукції [7]. Ключовими заходами для збільшення можливостей органічного сільського господарства є: імплементація правової бази для сектору економіки разом із нормативними актами, що узгоджуються з рамковими законами ЄС щодо органічного сільського господарства та продуктів; розроблення та застосування системи відстеження, відповідна стандартам ЄС і активно застосовується як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку, аби споживач мав упевненість у тому, що продукти, які називаються «органічними», відповідають міжнародним стандартам у цьому аспекті; постійна кампанія з інформування населення, що асоціює споживання органічних продуктів з проявами вищого смаку, кращого стилю життя, з турботою про здоров'я; зобов'язання державних суб'єктів сільськогосподарського виробництва, обробки та збуту забезпечувати повну підтримку зростання органічного сектору.

Використання потенціалу біоенергетичних ресурсів України дозволяє: створити нові підприємства і нові робочі місця; запровадити нові технології та нові види бізнесу; здійснити щорічне заміщення природного газу обсягом близько 5 млрд. куб. м; досягти 30 млрд. грн. економії витрат під час надання послуг із теплопостачання та постачання гарячої води; отримати 17 млрд. грн. доходів для агровиробників; забезпечити до 100 тис. робочих місць.

Зокрема, в Україні заготовляють понад 50 млн т зернових культур. На кожну тону зерна можна отримати 1,5–2 т соломи чи рослинних залишків. Отже, в Україні є достатній енергетичний потенціал соломи та рослинних відходів. Малі підприємства вже на сучасному етапі можуть відігравати основну роль у секторі біоенергетики. Існують постійні можливості для їхньої участі в організації систем збирання та перероблення біомаси для полегшення транспортування біомаси до енергоспоживачів та постачання біомаси до установок спалювання, де біомаса використовується для виробництва енергії [7]. Малі підприємства мають можливість взяти участь у розвитку вітроенергетики через надання послуг із проектування та планування, а також у виробництві опор та турбін, що необхідні для підкорення енергії вітру.

Участь малого бізнесу в секторі використання сонячної енергетики передбачає виробництво колекторів сонячної енергії, а також обладнання, необхідного для генерування та постачання енергії. Малі підприємства можуть також працювати на розвиток інших способів використання сонячної енергії, зокрема тих, що не потребують підключення до відповідної інфраструктури [7].

Значне місце у вирішенні проблеми розвитку малого підприємництва відводиться сфері послуг, у тому числі в індустрії туризму, що має великий потенціал для залучення підприємницьких ресурсів за відносно неве-



ликих капіталовкладень. Туристичний потенціал України дозволяє вважати цей напрям розвитку підприємництва перспективним. Одним з найефективніших видів туризму може стати сільський зелений туризм, що сприяє вирішенню економічних та соціальних питань на селі, оскільки його основними стратегічними складовими є: оформлення садиби з урахуванням сучасних дизайнерських рішень за збереження традицій українського сільського будівництва; використання енергозберіжливих технологій; орієнтація на цільових клієнтів; розвиток супутніх об'єктів культури та об'єктів розважального характеру; вирішення питань транспортної інфраструктури.

Як бачимо з вищевикладеного, малий бізнес може брати і бере участь у вирішенні широкого кола проблем, пов'язаних з розвитком зелених технологій. Усі вони вимагають свого рішення. Однак на сьогодні однією з найгостріших проблем довілля, що потребує невідкладного вирішення, є проблема збирання, переробки та використання твердих та органічних відходів.

Тому на особливу увагу в Україні заслуговують питання, пов'язані з управлінням твердими відходами, де можливості малих підприємств можуть бути використані для збирання відходів, їх первинної та вторинної переробки, а також утилізації відходів. Включення малих підприємств у процес переробки твердих відходів має сприятливі передумови, оскільки існують ринки вторинної сировини (внутрішній і зовнішній), технології переробки досить прості, є дуже великий обсяг сировини, що можна зробити придатним для переробки.

Слід виділити певні труднощі. До твердих відходів відносять папір і картон, пластмасу, скло, метали, електронні відходи, автомобільні шини і деякі інші відходи. В Україні близько сотні заводів із перероблення вторинної сировини, з якої на цих заводах виробляють автомобільні шини, металопластикові вікна та пакети для сміття. Проте ці підприємства зіштовхнулися з парадоксальною проблемою – нестачею в країні вторинної сировини. Тому вони змушені імпортувати тверді відходи (бій скла, картон, папір, пластмасу різних видів) із Європи, Білорусі, Філіппін, Тунісу. Загальна вартість такого імпорту, наприклад, у 2018 році становила понад 130 млн. доларів США. Причиною проблеми є відсутність сортування відходів в Україні. Якщо в умовах великих підприємств, офісних організацій, великих магазинів і навіть сільгоспдприємств ця проблема може бути вирішена, то в умовах сьогоденної організації сміттезбирання в українських домогосподарствах сортування побутових відходів практично не проводиться, а на звалища країни щорічно надходить понад 12 млн т нерозділеного побутового сміття.

Створення умов сортування побутових відходів – процес складний, але потребує обов'язкового вирішення. Як показує позитивний зарубіжний досвід, це має як екологічну, так і економічну доцільність.

Щоб малому бізнесу було вигідно переробляти українське сміття, необхідно створити умови, за яких люди почнуть сортувати сміття у себе вдома. Крім того, потрібно забезпечити можливість людей викидати сміття окремо. А це неможливо через невідповідність комунального господарства, оскільки відсутні необхідна тара для збирання розділеного сміття та переобладнані транспортні засоби для його перевезення. Тобто необхідно змінювати весь процес поводження з твердими та органічними відходами і тут потрібна участь держави та бізнесу.

Проблему розділення побутових відходів, на нашу думку, можна вирішити за умови запровадження наступних заходів:

– по-перше, це просвітницькі заходи, що мають на меті донести до кожного громадянина розуміння важливості насамперед скорочення кількості відходів за рахунок більш раціонального споживання. Громадянам необхідно постійно пояснювати, що потрібно купувати оптимальну кількість товарів і правильно їх зберігати. Крім цього, кожен споживач повинен розуміти необхідність правильного роздільного збирання відходів. У цьому випадку, крім усіх зрозумілих роз'яснень щодо повторного використання та утилізації відходів, необхідні заходи стимулювання, а також заходи запобіжного характеру. Для освітніх цілей можуть використовуватись ЗМІ, навчальні заклади, соціальні мережі, наочна агітація. При цьому підвищення культури споживання та поведження з відходами актуальне як для дорослих, так і для дітей. Організацію освіти населення має взяти на себе держава;

– по друге, відповідно до економіки замкненого циклу необхідно розробити законодавче забезпечення процесу поведження з відходами, враховуючи заходи стимулювання та запобігання, а також контролю за виконанням законодавства [8]. У Законі України «Про відходи» мають бути, як мінімум, передбачені заходи: зі встановлення переліку побутових відходів та порядку їх роздільного збирання за напрямками їх подальшого використання та з урахуванням особливостей приватного сектору; зі стандартизації засобів роздільного збирання відходів у домашніх умовах і на майданчиках біля житлових будинків, де здійснюється загальне збирання відходів; з організації виробництва стандартизованих засобів роздільного збирання відходів; з переобладнання транспортних засобів для перевезення розділених відходів; з підготовки майданчиків для складування розділених відходів; щодо стимулювання участі у процесі поведження з відходами та контролю над виконанням закону.

Малі підприємства можуть бути долучені до процесу виробництва стандартизованих засобів для роздільного збирання твердих та органічних відходів, а також до переобладнання транспортних засобів для перевезення розділених відходів.

Необхідно також збільшити потужності з переробки та використання різних твердих відходів у зв'язку зі зростанням їхньої кількості, готової до перероблення. У вирішенні цих проблем малий бізнес також може брати активну участь.

Перероблення органічних відходів (здебільшого на компост) потребує часу та значних площ, якщо не використовуються високозатратні технології. Однак у такому разі необхідно упевнитися, що вартість реалізації готового компосту є достатньою для обґрунтування більш вартісного обладнання [7].

Разом з тим органіка вписується в економіку замкненого циклу і може використовуватися для виробництва біогазу, як показує шведський досвід [1]. Що стосується харчових відходів, то найпоширеніший метод їх перероблення – анаеробне зброджування, при якому виробляється біогаз. Після процедури очищення вуглекислий газ зникає, і біогаз можна використовувати, наприклад, як автомобільне паливо або для опалення.

**Висновки.** Таким чином, на підставі викладеного матеріалу можна дійти до низки висновків. Стійкому економічному розвитку може сприяти

перехід від традиційної моделі економічного зростання до моделі «зеленого» зростання, що забезпечує високий рівень виробництва та зайнятості без заподіяння шкоди природному середовищу. Зелені технології стануть провідними у XXI столітті. Малий бізнес є найбільш мобільним суб'єктом господарювання для вирішення проблем, пов'язаних із розвитком зелених технологій. Україна входить до десятки країн світу, де виробляють найбільшу кількість твердих відходів. Значна частина твердих відходів (94%), що надходять від домашніх господарств, іде на звалища і не піддається переробленню та подальшому використанню через складність їх роздільного збирання, що загострює проблему та потребує нагального вирішення. Малий бізнес може бути включений у процес здійснення ефективного поводження з твердими відходами, починаючи зі стадії підготовки до перероблення твердих відходів домашніх господарств. Є доречним використання досвіду поводження з відходами, накопиченому економікою замкнутого циклу.

Для впровадження в Україні зелених технологій замкнутого циклу та участі в них малого бізнесу (особливо у поводженні з твердими та органічними відходами домогосподарств) необхідно: привести законодавчі норми у відповідність до вимог економіки замкнутого циклу (з роздільного збирання відходів домогосподарств); проводити організаційно-освітні заходи в суспільстві щодо роздільного збирання відходів домогосподарств; забезпечити виробництво технічних засобів для роздільного збирання відходів домогосподарств.

Подальші дослідження авторів будуть пов'язані з розробкою механізму впровадження зелених технологій на підприємствах вітчизняного малого бізнесу.

### *Список використаних джерел*

1. Василенко І.А., Чупринов Є.В., Іванченко А.В., Скиба М.І., Воробйова В.І., Галиш В.В. Зелені технології у промисловості. Монографія. Дніпро: Акцент ПП, 2019. 366 с.
2. Вивчаємо данський досвід розвитку зеленої економіки та декарбонізації. 2021. URL: <https://fru.ua/ua/media-center/news/fru/vivchaemo-danskij-dosvid-rozvitku-zelenoji-ekonomiki-ta-dekarbonizatsiji>
3. Дерій Ж.В. Роль домашніх господарств циркулярній економіці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 3 (11). С. 39-45.
4. Зелений елемент безпеки. Як економіка Швеції стає «зеленою» та чому ці процеси набувають безпекового значення. 2022. URL: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/energonezalezhnist-shveciji-zeleni-tehnologiji-dopomozhut-vidmovitisya-vid-gazu-nafti-ta-vugillya-50250094.html>
5. Квач Я.П., Фірсова К.В., Борисов О.Г. Зелена економіка: можливість для України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 52-56. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/12.pdf>
6. Маркевич К. «Зелені» інвестиції у сталому розвитку: світовий досвід та український контекст. К.: Razumkov Centre. 2019. 17 с. URL: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019\\_ZELEN\\_INVEST.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_ZELEN_INVEST.pdf)



7. Марушевський Г., Хікман Д. «Зелений» бізнес для малих і середніх підприємств. Посібник. К.: ПРОМІС. 2017. 54 с. URL: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/sme-guide-web.pdf>
8. Мачуцький В. Зелена економіка в Україні: правові аспекти і перспективи. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/green-economy/>
9. Мініна О., Шадура-Никипорець Н. Проблеми поводження з відходами в контексті сталого розвитку: регіональний аспект. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 1 (25). С. 71-81.
10. Мусіна Л.А. Зелені технології й інновації як рушій економічного зростання: державна політика і перспективи розвитку. *Науково-технічна інформація*. 2012. № 4. С. 22-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI\\_2012\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI_2012_4_7)
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. ТОП-10 ніш для зеленого бізнесу. URL: <https://agroportal.ua/special-projects/made-in-ukraine-top10-nish-dlya-zelenogo-biznesa-v-ukraine>
13. Чичкало-Кондрацька І.Б., Лекунович А.Ю., Легка Я.В. Перспективи та інструменти впровадження «зелених» технологій у зарубіжних країнах. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7309>
14. Ett stort arbete pågår för att både minska mängden avfall – att förebygga det – och att få in så mycket av avfallet som möjligt i kretslopp. 2022. URL: <https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/avfall/>

### References

1. Vasilenko, I.A., Chuprinov, Ye.V., Ivanchenko, A.V., Skiba, M.I., Vorobyova, V.I., Galish, V.V. (2019). *Zeleni tehnologii u promislovosti* [Green technologies in industry]. Dnipro, Akcent PP Publ., 366 p.
2. *Vivchaemo dans'kij dosvid rozvitku zelenoi ekonomiki ta dekarbonizacii* [We study the Danish experience of Green Economy Development and decarbonization.]. 2021. Available at: <https://fru.ua/ua/media-center/news/fru/vivchaemo-danskij-dosvid-rozvitku-zelenoji-ekonomiki-ta-dekarbonizatsiji> (Accessed 23 March 2022).
3. Deryi, Zh.V. (2017). *Rol' domashnih gospodarstv cirkuljarnij ekonomici* [The Role of households in the circular economy]. *Problemi i perspektivi ekonomiki ta upravlinnja* [Problems and Prospects of Economics and Management], no. 3 (11), pp. 39-45.
4. *Zelenij element bezpeki. Jak ekonomika Shvecii stae «zelenoju» ta chomu ci procesi nabuvajut' bezpekovogo znachennja* [Green security element. How the Swedish economy is becoming “green” and why these processes are becoming more important]. 2022. Available at: <https://nv.ua/ukr/ukraine/events/energonezalezhnist-shveciji-zeleni-tehnologiji-dopomozhut-vidmovitisya-vid-gazu-naftita-vugillya-50250094.html> (Accessed 23 March 2022).
5. Kvach, Ya.P., Firsova, K.V., Borisov, O.G. (2015). *Zelena ekonomika: mozhlivosti dlja Ukraïni* [Green Economy: opportunities for Ukraine]. *Global'ni*

*ta nacional'ni problemi ekonomiki* [Global and National Problems of the Economy], no. 6, pp. 52-56. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/12.pdf> (Accessed 23 March 2022).

6. Markevich, K. (2019). *«Zeleni» investicii u stalomu rozvitku: svitovij dosvid ta ukraïns'kij kontekst* [“Green” Investments in Sustainable Development: World Experience and Ukrainian Context]. Kyiv, Razumkov Centre Publ., 17 p. Available at: [http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019\\_ZELEN\\_INVEST.pdf](http://razumkov.org.ua/uploads/article/2019_ZELEN_INVEST.pdf) (Accessed 23 March 2022).

7. Marushevsky, G., Hickman, D. (2017). *«Zelenij» biznes dlja malih i serednih pidpriemstv* [“Green” Business for Small and Medium-sized Enterprises]. Kyiv, PROMIS Publ., 54 p. Available at: <https://auc.org.ua/sites/default/files/library/sme-guide-web.pdf> (Accessed 23 March 2022).

8. Machusky, V. (2021). *Zelena ekonomika v Ukraïni: pravovi aspekti i perspektivi* [Green Economy in Ukraine: legal aspects and prospects]. Available at: <https://www.businesslaw.org.ua/green-economy/> (Accessed 23 March 2022).

9. Minina, O., Shadura-Nikiporets, N. (2021). *Problemi povodzhennja z vidhodami v konteksti stalogo rozvitku: regional'nij aspekt* [Problems of Waste Management in the Context of Sustainable Development: a Regional Aspect]. *Problemi i perspektivi ekonomiki ta upravlinnja* [Problems and Prospects of Economics and Management], no. 1 (25), pp. 71-81.

10. Musina, O. (2012). *Zeleni tehnologii j innovacii jak rushij ekonomichnogo zrostannja: derzhavna politika i perspektivi rozvitku* [Green technologies and innovations as an engine of economic growth: state policy and development prospects]. *Naukovo-tehnichna informaciya* [Scientific and Technical Information], no. 4, pp. 22-28. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI\\_2012\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NTI_2012_4_7) (Accessed 23 March 2022).

11. *Oficijnij sajt Derzhavnoi sluzhbi statistiki Ukraïni* [Official website of the state statistics service of Ukraine]. 2022. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 23 March 2022).

12. *TOP-10 nish dlja zelenogo biznesu* [Top 10 niches for green businesses]. 2022. Available at: <https://agroportal.ua/special-projects/made-in-ukraine-top10-nish-dlya-zelenogo-biznesa-v-ukraine> (Accessed 23 March 2022).

13. Chichkalo-Kondratska, I.B., Lekunovich, A.Yu., Legka, Ya.V. (2019). *Perspektivi ta instrumenti vprovadzhennja «zelenih» tehnologij u zarubizhnih kraïnah* [Prospects and tools for implementing “green” technologies in foreign countries]. *Efektivna ekonomika* [Efficient Economy], no. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7309> (Accessed 23 March 2022).

14. Ett stort arbete pågår för att både minska mängden avfall – att förebygga det – och att få in så mycket av avfallet som möjligt i kretslopp [A great deal of work is underway to both reduce the amount of waste – to prevent it – and to get as much of the waste as possible into circulation]. 2022. Available at: <https://www.naturvardsverket.se/amnesomraden/avfall/> (Accessed 23 March 2022).

## **GREEN TECHNOLOGIES IN SMALL BUSINESS: DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION PROSPECTS**

*Sergiy B Kholod*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)

E-mail: s.kholod@duan.edu.ua

*Vadim V. Tatarinov*, Kremenchuk Institute of Alfred Nobel University, Kremenchuk (Ukraine).

E-mail: vadtatarinov2020@gmail.com

*Vadim S. Tatarinov*, Kremenchuk Institute of Alfred Nobel University, Kremenchuk (Ukraine).

E-mail: vadtatarinov2021@gmail.com

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-1

**Key words:** *green technologies, small business, solid waste, ecology, closed cycle economy.*

The article considers the prospects of green technologies, the state and factors hindering their further development in Ukraine. Proposals for the development of green technologies in Ukraine for expanding the participation of small businesses in this process are provided.

It has been established that the transition from the traditional model of economic growth to the model of green growth, which provides a high level of production and employment, as well as a fair distribution of income without harming the environment, contributes to sustainable economic development. Based on expert estimates, it is proven that green technologies will become leading in the XXI century. As a result, a small business belonging to a mobile institution can effectively implement green technologies, thus solving a wide range of problems related to its development.

It is known that Ukraine is one of the ten countries in the world that produce the largest amount of solid waste. Much of the solid waste from households is dumped in landfills and cannot be recycled and reused due to the complexity of their separate collection, which exacerbates the problem. Small businesses are involved in the process of efficient recycling of solid waste, starting from the stage of preparation for recycling and ending with the process of their disposal.

The experience of waste recycling in a closed-cycle economy as part of Industry 4.0, which is characterized by minimizing the negative impact on the environment, is considered.

Issues related to solid waste management are considered. Difficulties in the processing of secondary raw materials were highlighted, including the shortage of secondary raw materials in the country and the need to import them, as well as the lack of waste sorting and the necessary containers for the collection of separated waste. The conditions for encouraging the sorting of household waste from the standpoint of environmental and economic feasibility are presented.

Measures have been proposed to introduce closed-loop green technologies in Ukraine and involve small businesses (especially in the management of solid and organic household waste), including: bringing legislation in line with the requirements of the closed-loop economy (separate collection of household waste); conducting organizational and educational activities in society to organize separate collection of household waste; ensuring the production of technical means for their separate assembly.

*Одержано 14.01.2022.*

УДК 339.9:364.22

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-2

**Р.М. КЛЮЧНИК,**

*кандидат політичних наук, доцент  
доцент кафедри глобальної економіки  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)  
ORCID 0000-0001-6787-275X*

## **ОСНОВНІ ЧИННИКИ БІДНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У статті здійснено спробу узагальнення деяких інтерпретацій причин феномену бідності в економічній науці. Ця проблема, окрім суто економічного, має політичний, соціальний, правовий, історичний, культурний та інші виміри. У сучасній науці існує плюралізм підходів до класифікації причин бідності, що залежить від наукового підходу, авторської позиції дослідника, мети публікації тощо.

Звертаючись до широкої громадськості, публіцисти виокремлюють, наприклад, такі причини бідності: 1) народження в бідності; 2) домашнє насильство, через яке особа не може мати власні доходи або розпоряджатися ними; 3) втрата роботи, особливо в умовах пандемії COVID-19; 4) втрата майна через програш в азартні ігри; 5) надмірна підтримка інших через емоційні зв'язки.

З наукової ж точки зору можна виокремити, наприклад, економічні, політичні та соціальні причини бідності. Запропоновано власну класифікацію причин бідності: природно-географічні, історичні, спадкові, особистісно-психологічні та економічні чинники. Доведено, що бідність може успадковуватися та бути результатом певних історичних подій. Також на рівень бідності впливають природні чинники. Висунуто тезу про те, що безробіття, низька заробітна плата або соціальні виплати, корупція, дискримінація, збитковість підприємства чи галузі, інфляція є економічними чинниками бідності, щоправда, майже всі вони також виходять за рамки суто економіки і мають політичну, соціальну, правову, психологічну та інші складові. На думку деяких дослідників, бідність детерміновано навіть типом житла, в якому мешкає сім'я.

Окрім прогнозованих подій, існує велика кількість таких, що настають раптово. Вони також впливають на рівень бідності, знижуючи доходи населення та збільшуючи кількість бідних. Останньою з глобальних подій такого роду стала пандемія COVID-19. Через власне хворобу та карантинні обмеження велику кількість галузей економіки було тимчасово зупинено, значної шкоди було завдано, зокрема, роздрібній торгівлі, освіті, сфері послуг.

Для сучасної України головним чинником раптового збідніння населення стало широкомасштабне вторгнення Росії в лютому 2022 р. Цей відкритий воєнний напад став причиною загибелі тисяч цивільних громадян та військовослужбовців, руйнування інфраструктури, від'їзду мільйонів громадян за кордон та в інші регіони країни. Повоєнна відбудова України можлива лише за умов усебічної підтримки світової спільноти, передусім розвинених країн Заходу.

**Ключові слова:** бідність, причини бідності, безробіття, освітня бідність, COVID-19, вторгнення Росії в Україну.

The article attempts to generalize some interpretations of the phenomenon of poverty in Economics. We proceed from the fact that this problem, in addition to its economic dimension, has political, social, legal, historical, cultural and other dimensions. In modern science, there is a pluralism of approaches to the classification of the causes of poverty, depending on the scientific approach, the worldview of the researcher, the purpose of the publication, etc.

Addressing the public, the authors of a recent Scottish survey identify, for example, the following causes of poverty: 1) being born into poverty; 2) suffering through domestic abuse which leads to living in poverty due to the person not being in control of his or her income; 3) someone losing their employment, which is more of an issue at the moment due to the current COVID-19 crisis; 4) losing everything due to a partner gambling away the family income and savings; 5) being pressurised into supporting others due to emotional ties, leading to debt or increased debt and potentially the loss of their home.

From the scientific point of view, one can distinguish, for example, the economic, political and social causes of poverty. We have introduced our own classification of the causes of poverty, highlighting natural and geographical, historical, hereditary, personal and psychological and, finally, economic factors themselves. It has been proven that poverty can be inherited as well as be the result of certain historical events, e.g. wars or revolutions. Natural factors also influence the level of poverty. We concluded that unemployment, low wages or social benefits, corruption, discrimination, unprofitability of an enterprise or industry, inflation are the economic factors of poverty. However, almost all of them also go beyond the economy itself and have political, social, legal, psychological and other components. According to some researchers, poverty is determined even by the type of housing in which a family lives.

In addition to the relatively predictable factors, there are a large number of events that occur suddenly. We cannot predict these factors but they also affect the level of poverty, reducing the income of a population or a family and increasing the number of poor people. The COVID-19 pandemic is one of the factors that increased the number of the poor dramatically. Due to the disease itself and the quarantine restrictions, a large number of branches of national economies were obliged temporarily to suspend operations, and great damage was caused, in particular, to the retail trade, education, and the service sector.

Of course, the main factor in the sudden impoverishment of the Ukrainian population is the large-scale invasion by Russia in February 2022. This open military attack has caused the deaths of thousands of civilians and military personnel, the destruction of infrastructure, and the departure of millions of Ukrainians abroad and to other regions of the country. We believe that the post-war restoration of Ukraine is possible only with the comprehensive support of the world community, primarily the developed countries of the West.

**Key words:** *poverty, causes of poverty, unemployment, educational poverty, COVID-19, Russian invasion of Ukraine.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Досліджуючи будь-яке явище, слід звертати увагу на причинно-наслідкові зв'язки. Бідність, як і інші соціально-економічні проблеми, є наслідком цілої низки чинників, які більшою чи меншою мірою впливають на те, що навіть у XXI ст. вона є однією з ключових глобальних проблем. Це багатовимірний феномен, що має не лише економічну, а й соціальну, політичну, культурну, психологічну та інші складові.

Розуміючи детермінанти бідності, можна рухатися в напрямку вирішення цієї проблеми. При цьому необхідно усвідомлювати, що в різних країнах домінуючі причини бідності є різними. Більше того, саме розуміння бідності, інтерпретація її критеріїв є різною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано вирішення досліджуваної проблеми, та виділення невирішених раніше частин загальної



проблеми, актуалізованої у статті. Причини бідності розглядаються як вченими, так і публіцистами. Деяко «спрощену» та орієнтовану на широку громадськість модель комплексу причин бідності сформулювали фахівці з шотландського округу Дамфріс-і-Галловей [1]. І. Приходько [2], Н. Коваленко [3], Г. Пчелянська [4] пропонують власні інтерпретації причин бідності. Т. Павлюк та І. Новак [5] приділяють увагу причинам високого рівня бідності в Україні. Види бідності класифікує К. Григор'єв [6] та інші вчені. М. Коркоран [7], виходячи з американських реалій, розглядає проблему дитячої бідності. Утім, у більшості досліджень, присвячених причинам бідності, розглядаються досить прогнозовані сценарії, у той час як ми спробуємо розглянути вплив тих чинників, що було важко спрогнозувати. Серед них варто виділити пандемію COVID-19 (щоправда, вона також стала об'єктом деяких наукових досліджень) та широкомасштабне вторгнення Росії в Україну в лютому 2022 р.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в дослідженні основних чинників бідності в сучасному світі з урахуванням останніх подій в Україні та за її межами.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Причини будь-якого явища тісно пов'язані із середовищем, у якому це явище спостерігається. Відтак, можна виокремити основні групи причин, що детермінують бідність у XXI столітті. На інтернет-сторінці однієї з шотландських областей наведено такі причини бідності: 1) народження в бідності; 2) домашнє насильство, через яке особа не може мати власні доходи або розпоряджатися ними; 3) втрата роботи, особливо в умовах пандемії COVID-19; 4) втрата майна через програш в азартні ігри; 5) надмірна підтримка інших через емоційні зв'язки [1].

На нашу думку, цей перелік є скоріше публіцистичним, аніж науковим, оскільки не враховує увесь комплекс проблем, натомість акцентує увагу на окремих моментах, які досить рідко зустрічаються. Можливо, саме у даному регіоні країни ці причини є домінантними, тому особливу увагу автори матеріалу звернули на них. І у дослідженні причин бідності з позицій економічної науки варто звернутися до наукових інтерпретацій.

Різні дослідники пропонують власні інтерпретації та класифікації причин бідності.

І. Приходько вважає, що основні причини бідності можна згрупувати наступним чином: економічні, політичні та соціальні [2]. Притаманні для багатьох країн види бідності мають спільні характеристики та вважаються загально розповсюдженими: повна, часткова, крайня, суб'єктивна, формажорна та соціальна ексклюзія [2, с. 530]. На думку Н. Коваленко, основою бідності є нерівність, породжена комплексом причин, серед яких: глобальні, загальноекономічні, трансформаційні та особисті [3].

Г. Пчелянська пропонує схему, згідно з якою бідність детерміновано низкою чинників, що можна розглянути в рамках двох підходів:

1. Індивідуальний підхід, який пояснює, чому є бідною та чи інша особа:
  - втрата роботи;
  - низька кваліфікація;
  - відсутність освіти;

- релігійна чи расова дискримінація;
- соціально-демографічні характеристики сім'ї особи.

2. Структурний підхід, який пояснює, чому бідність вражає населення певної країни:

- економічна ситуація в країні;
- структурні зрушення в економіці;
- виборча система;
- рівень зайнятості та безробіття;
- низька продуктивність економіки.

Крім того, авторка виокремлює інституційні чинники бідності. До них, зокрема, відносяться структура власності та її перерозподіл у країні, соціальна відповідальність бізнесу, забезпечення дотримання законодавства, рівень корупції, політичні та соціальні права і свободи громадян, культура бідності тощо [4, с.169].

Говорячи про ситуацію в Україні, Т. Павлюк та І. Новак виокремлюють наступні причини високого рівня бідності: 1) економічні; 2) соціально-медичні; 3) демографічні; 4) соціально-економічні; 5) освітньо-кваліфікаційні; 6) політичні; 7) регіонально-демографічні (нерівномірний розвиток регіонів) [5, с. 283].

Спробуємо запропонувати власну класифікацію причин бідності, виділивши природно-географічні, історичні, спадкові, особистісно-психологічні та власне економічні чинники.

1. Природно-географічні. Не секрет, що географічне положення багато в чому впливає на бідність чи багатство того чи іншого народу та держави. Серед них можна виділити:

1.1. Чинники локації. Якщо певна територія знаходиться далеко від моря, торгових шляхів, основних населених територій, то це може перешкоджати її повноцінному розвитку. Це стосується територій, що знаходяться в пустелі, джунглях, на віддалених островах. Там важко побудувати сучасну інфраструктуру, забезпечити регулярне постачання товарів, налагодити систему масової освіти тощо. Клімат також впливає на можливість ведення сільського господарства, що було особливо важливим у попередні історичні епохи.

1.2. Чинники ресурсів. Часто бідність поширена на територіях, які є бідними на природні ресурси: ліси, воду, корисні копалини.

Втім, слід зазначити, що з розвитком науково-технічного прогресу, вдосконаленням технологій та транспортних мереж ці чинники відіграють дедалі меншу роль. Прикладами «природно бідних», але заможних країн є Данія, Сінгапур, Японія, Південна Корея. Натомість Нігерія, ПАР, Бразилія, Ангола мають значні природні ресурси, втім, рівень бідності та майнового розшарування там високий.

2. Історичні. Бідність певної країни чи території сьогодні часто є результатом історичних, політичних та інших подій, що розгорталися в даній локації. Одним з ключових чинників є війна. Наприклад, Сирія, Ірак, Афганістан є країнами, де війни не припиняються десятиліттями, відповідно, рівень бідності там надзвичайно високий. З іншого боку, США та Швейцарія століттями не знали воєн на своїй території, що стало одним

з чинників їх розвитку. Щоправда, і тут бувають винятки: Німеччина та Японія продемонстрували «економічне диво» саме після поразки у війні.

3. Спадкові. Часто бідність «передається у спадок»: діти бідних батьків самі стають бідними через неможливість отримати якісну освіту, започаткувати власний бізнес тощо. К. Григор'єв зазначає: «Відтворювана бідність є систематичною, тобто декілька поколінь людей не в змозі подолати фактори та причини, які колись породили бідність» [6, с. 6]. Це явище дуже поширене в суспільствах, де соціальна мобільність є низькою. Таким чином, соціальний статус успадковується і змінити його вкрай важко. У деяких країнах бідність детермінована расовим та етнічним походженням [7].

4. Особистісно-психологічні. Бідність детермінується й психологічними особливостями людини. Деякі люди свідомо не бажають проявляти активність, отримувати освіту, навички тощо. Це часто призводить до пасивної бідності. В окремих випадках особистісні характеристики зумовлюють навіть паразитичну бідність. Утім, навіть люди недевіантної поведінки часто не вміють витратити та накопичувати кошти. Натомість вони беруть кредити, які не в змозі виплатити, щоб отримати «престижні», але навряд чи необхідні товари чи послуги, що погіршує їх матеріальне становище.

5. Власне економічні. На нашу думку, вони відрізняються від перелічених вище, по-перше, тим, що досліджуються безпосередньо економічною наукою, а, по-друге, можуть бути операціоналізовані та виміряні більш точно. Існує велика кількість підходів до їх вивчення, але ми спробуємо розглянути деякі приклади. Так, К. Вітковська поділяє чинники бідності на макроекономічні та демографічні.

До макроекономічних відносять:

- валовий регіональний продукт на душу населення;
- рівень безробіття;
- середньомісячна заробітна плата;
- середньомісячний розмір пенсії;
- індекс цін.

До демографічних відносять:

- частка осіб із вищою освітою серед населення;
- рівень урбанізації;
- коефіцієнт старіння «знизу» (частка осіб у віці 0-14 років серед населення) [8].

О. Мельниченко узагальнює економічні причини бідності в наступному переліку: зниження реальних доходів працездатного населення через масове безробіття; нерівномірність розвитку окремих галузей господарства і регіонів країни; невідповідність наявної освітньо-кваліфікаційної та професійної підготовки потребам ринку праці; затримки виплати заробітної плати, поширення натуральної оплати; нестабільність курсу валюти тощо. Більше того, автор розглядає й правові причини: неможливість захистити свою власність від майнових злочинів, недотримання договірних умов; недостатня державна підтримка найменш захищених верств населення (пенсіонерів, інвалідів, багатодітних сімей, неповних сімей та сімей з дітьми віком до трьох років або з дітьми-інвалідами); втрата майна через високу ризикованість вчинків окремих осіб та інші [9, с. 127].



На думку деяких дослідників, бідність детермінується навіть типом житла, в якому мешкає сім'я. Так, південноафриканський автор С. Рамфома визначає чотири типи помешкань: 1) «формальні» (побудовані з цегли); 2) «неформальні не в нетрях» (часто з металу); 3) «традиційні (земляні, з металевим чи солом'яним дахом)»; 4) «неформальні в густонаселених поселеннях» на кшталт самозабудов у міських нетрях. Відповідно, рівень бідності є мінімальним серед мешканців першої категорії та максимальним у четвертій категорії, яка, серед іншого, є найбільш вразливою до несприятливих погодних умов та пожеж [10, с. 67-68].

На нашу думку, інтегруючи вищевикладене, можна зазначити, що безробіття, низька заробітна плата або соціальні виплати, корупція, дискримінація, збитковість підприємства чи галузі, інфляція є економічними чинниками бідності, щоправда, майже всі вони також виходять за рамки суто економіки і мають політичну, соціальну, правову, психологічну та інші складові.

Усі розглянуті нами причини передбачають певну відносно передбачувану послідовність подій, які спричиняють певні наслідки. Втім, раптовість і непередбачуваність деяких чинників є каталізатором поширення бідності. Таким чином, різке зростання рівня бідності в суспільстві може стати результатом певної непередбачуваної події або низки подій.

Досліджуючи глобальні події такого роду, ми можемо навести приклад пандемії COVID-19. Із самого початку 2020 р. вірус не лише поширювався світом як власне причина хвороби, але й призвів до глобальних наслідків у політиці та економіці. Одним з ключових чинників змін був карантин як обмеження діяльності людей, у тому числі економічної. Карантинні заходи зупинили відновлення світової економіки після попередньої кризи, що почалася у 2008 р. Через тимчасове припинення особистих контактів, закриття кордонів, обмеження торгівлі та масових заходів постраждали цілі галузі економіки, наприклад, ресторанний бізнес, івент-менеджмент та туризм. Найболючішою проблемою для всіх країн під час пандемії залишається зростання рівня безробіття населення [11, с. 43]. Очікувалося також збільшення кількості людей, які живуть в умовах крайньої бідності.

Виходячи із вказаної вище тези про те, що бідність може бути спадковою та залежати від освіти, визначимо ще один напрям впливу пандемії. Після локдаунів у деяких країнах певна частина школярів (переважно з найбідніших сімей) не повернулася до школи. Світовий банк назвав цю ситуацію «освітньою бідністю» [12]. Відповідно, діти, позбавлені можливості отримувати освіту, матимуть менше можливостей для отримання оплачуваних посад, що поглибить бідність у далекій перспективі.

Прикладом непрогнозованої події, яка призвела до раптового зростання рівня бідності, стало широкомасштабне вторгнення Росії в Україну. Безперечно, події 2014 р. та втрата частини території спричинили і внутрішню міграцію, і втрату промислових потужностей, але переважна більшість регіонів України продовжували функціонувати у звичному режимі. Після нападу 24 лютого 2022 р. практично всі регіони України опинилися під ударами агресора. Це спричинило й масштабну економічну кризу, на яку вплинули наступні фактори:

- деякі населені пункти зазнали великих руйнувань: Маріуполь, Харків, Київ, Чернігів, Житомир, Суми та десятки менших населених пунктів втратили значну частину промислової, житлової, транспортної, соціальної інфраструктури;

- ворогу вдалося тимчасово взяти під контроль частину територій, які ніколи раніше не були окуповані;

- Україна втратила тисячі життів військових та цивільних, крім того, тисячі громадян були поранені, взяті в заручники або депортовані;

- громадяни, чиє житло зруйноване або непридатне для проживання, тривалий час житимуть у гірших умовах або винайматимуть житло, що в будь-якому разі знизить рівень якості їх життя;

- мільйони людей виїхали за межі місць проживання, в тому числі за кордон, що знижує як попит на товари та послуги, так і пропозицію;

- деякі українці, які перебувають за кордоном, не зможуть знайти роботу через невідповідність їх кваліфікації вимогам ринку праці країн ЄС;

- численні компанії не можуть або не бажають продовжувати ділову активність навіть на території, де не ведуться активні бойові дії, що призводить до зростання безробіття;

- комендантська година, обмеження продажу певних товарів та надання певних послуг, інші обмеження та заборони спричинили зменшення товарообігу всередині країни;

- через логістичні труднощі, зумовлені вторгненням, зменшився обсяг імпорту та експорту;

- дефіцит товарів спричинив інфляцію та зростання цін.

За прогнозом виконавчої директорки МВФ К. Георгієвої, ВВП України через війну може скоротитися на третину [13]. Очевидно, що значна частина людей опиниться за межею бідності, принаймні на короткий час. На нашу думку, бідність передусім загрожує випускникам вишів, громадянам, які працюють неофіційно, особам, зайнятим у галузях та на підприємствах, що переживатимуть кризу після завершення бойових дій. Крім того, цілі території потребуватимуть відбудови, відповідно, життєві стандарти мільйонів людей будуть істотно нижчими, ніж до війни.

Повоєнна відбудова України, як і Європи після 1945 р., видається можливою лише за умов всебічної допомоги та підтримки західних країн, передусім США та ЄС. Міністр фінансів Німеччини К. Лінднер заявив, що Україна потребує нового «плану Маршалла» [14]. Очільниця СОТ Н. Оконджо-Івеала, коментуючи ситуацію, зазначила, що на Росію та Україну припадає 24% світових поставок пшениці. Відповідно, війна в Україні спричинить значне зростання цін на продовольство, наслідком чого можуть стати голодні бунти в бідних країнах [15]. Отже, агресія Росії проти України може мати негативні наслідки для бідних далеко за межами Європи.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Незважаючи на розвиток економіки, науки та технологій, бідність залишається незмінним супутником цивілізації і в ХХІ столітті. Для дослідження цього феномену необхідно окреслити його причини, які є багатограними, крім того, існують різні їх інтерпретації.

Так, можна виділити економічні, політичні та соціальні причини бідності. Згідно з іншим баченням, можна виділити індивідуальні, інституційні та структурні чинники. Ми запропонували власну класифікацію, що включає природно-географічні, історичні, спадкові, особистісно-психологічні та власне економічні чинники бідності. Нами було з'ясовано, що безробіття, низька заробітна плата або соціальні виплати, корупція, дискримінація, збитковість підприємства чи галузі, інфляція є економічними чинниками бідності, щоправда, майже всі вони також виходять за рамки суто економіки і мають політичну, соціальну, правову, психологічну та інші складові.

Було розглянуто приклади непередбачуваних подій, що призводять до раптового зростання рівня бідності. На нашу думку, пандемія COVID-19 стала причиною поширення бідності в глобальному масштабі через карантинні обмеження. Вторгнення Росії в Україну спричинило раптове зростання кількості бідних в Україні у 2022 р. Вважаємо, цю ситуацію можна вирішити лише за умов масштабної допомоги з боку західних країн та міжнародних організацій. Ситуація в Україні, її соціальний та економічний виміри мають стати предметом подальших досліджень.

#### *Список використаної літератури*

1. Causes and effects of poverty. Dumfries and Galloway. URL: [https://www.dumgal.gov.uk/media/23593/Factsheet-Causes-and-Effects-of-Poverty/pdf/0125-20\\_Causes\\_and\\_Effects\\_of\\_poverty.pdf?m=637775983227400000](https://www.dumgal.gov.uk/media/23593/Factsheet-Causes-and-Effects-of-Poverty/pdf/0125-20_Causes_and_Effects_of_poverty.pdf?m=637775983227400000) (Accessed 25 March 2022).
2. Приходько І.В. Теоретико-методологічні підходи до визначення поняття бідності. *Молодий вчений*. 2018. № 1 (53). С. 529–532.
3. Коваленко Н.В. Бідність як соціально-економічна категорія. *Державне будівництво*. 2007. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_10) (Дата звернення: 25 березня 2022 р.).
4. Пчелянська Г.О. Бідність населення та її вплив на формування продовольчої безпеки. *Бізнес Інформ*. 2017. № 8. С. 167-172.
5. Павлюк Т.І., Новак І.Г. Рівень бідності в Україні та його причини. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 6 (17). С. 282-287.
6. Григорьев К.Н. Классификация видов бедности. *Социология*. 2020. № 2. С. 4-10.
7. Corcoran M. Mobility, persistence, and the intergenerational determinants of children's success. *Focus*. May 2000. P. 16-20.
8. Вітковська К.В. Статистична оцінка впливу факторів на рівень бідності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 3. С. 202-205.
9. Мельниченко О.А. Бідність в Україні: сутність проблеми та шляхи її розв'язання. *Демографія та соціальна економіка*. 2012. № 2 (18). С. 124-131.
10. Ramphoma S. Understanding Poverty: Causes, Effects and Characteristics. *Interim*. 2014. Volume 13, issue 2. P. 59-72.
11. Федик М.В. Макроекономічні наслідки впливу пандемії COVID-19 на світову економіку. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 40-46.
12. World Bank: Pandemic Threatens to Drive Unprecedented Number of Children into Learning Poverty. *World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/>

org/en/news/press-release/2021/10/29/world-bank-pandemic-threatens-to-drive-unprecedented-number-of-children-into-learning-poverty (Accessed 25 March 2022).

13. Ukraine's GDP to shrink to third of pre-crisis levels – IMF managing director. *Interfax*. URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/77224/> (Accessed 25 March 2022).

14. Ukraine needs a 'Marshall Plan,' German finance minister says. *Reuters*. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-needs-marshall-plan-german-finance-minister-2022-03-22/> (Accessed 25 March 2022).

15. War in Ukraine could lead to food riots in poor countries, warns WTO boss. *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/world/2022/mar/24/war-ukraine-food-riots-poor-countries-wto-ngozi-okonjo-iweala-food-prices-hunger#> (Accessed 25 March 2022).

### References

1. Causes and effects of poverty (2020). *Dumfries and Galloway*. URL: [https://www.dumgal.gov.uk/media/23593/Factsheet-Causes-and-Effects-of-Poverty/pdf/0125-20\\_Causes\\_and\\_Effects\\_of\\_poverty.pdf?m=637775983227400000](https://www.dumgal.gov.uk/media/23593/Factsheet-Causes-and-Effects-of-Poverty/pdf/0125-20_Causes_and_Effects_of_poverty.pdf?m=637775983227400000) (Accessed 25 March 2022).

2. Prykhodko, I.V. (2018). *Teoretyko-metodolohichni pidkhody do vyznachennia poniattia bidnosti* [Theoretical and methodological approaches to the definition of poverty]. *Molodyj vchenyj* [Young Scientist], no. 1 (53), pp. 529–532 (in Ukrainian).

3. Kovalenko, N.V. (2007). *Bidnist iak sotsialno-ekonomichna katehoriia* [Poverty as a socio-economic category]. *Derzhavne budivnytstvo* [State Formation], no. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2007\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_2_10) (Accessed 25 March 2022) (in Ukrainian).

4. Pchelianska, H.O. (2017). *Bidnist naseleattia ta ii vplyv na formuvannia prodovol'choi bezpeky* [The poverty of population and its impact on formation of food security]. *Biznes Inform* [Business Inform], no. 8, pp. 167-172 (in Ukrainian).

5. Pavliuk, T.I., Novak I.H. (2019). *Riven bidnosti v Ukraini ta joho prychny* [Poverty in Ukraine and its causes]. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk* [Pryazovskyi Economic Herald], issue 6 (17), pp. 282-287 (in Ukrainian).

6. Grigoriev, K.N. (2020). *Klassifikacija vidov bednosti* [Classification of types of poverty]. *Sociologija* [Sociology], no. 2, pp. 4-10 (in Russian).

7. Corcoran, M. (2000). Mobility, persistence, and the intergenerational determinants of children's success. *Focus*. May 2000, pp. 16-20.

8. Vitkovska, K.V. (2015). *Statystychna otsinka vplyvu faktoriv na riven' bidnosti* [Statistical evaluation of factors influencing the level of poverty]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Development of Market Relations in Ukraine], no. 3, pp. 202-205 (in Ukrainian).

9. Melnychenko, O.A. (2012). *Bidnist v Ukraini: sutnist problemy ta shliakhy ii rozviazannia* [Poverty in Ukraine: the essence of the problem and ways to solve it]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika* [Demography and Social Economy], no. 2 (18), pp. 124-131 (in Ukrainian).

10. Ramphoma, S. (2014). Understanding Poverty: Causes, Effects and Characteristics. *Interim*, vol. 13, issue 2, pp. 59-72.
11. Fedyk, M.V. (2021). *Makroekonomichni naslidky vplyvu pandemii COVID-19 na svitovu ekonomiku* [Macroeconomic consequences of the impact of the COVID-19 pandemic on the global economy]. *Ekonomika ta derzhava* [Economy and State], no. 7, pp. 40-46 (in Ukrainian).
12. World Bank: Pandemic Threatens to Drive Unprecedented Number of Children into Learning Poverty (2021). *World Bank*. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2021/10/29/world-bank-pandemic-threatens-to-drive-unprecedented-number-of-children-into-learning-poverty> (Accessed 25 March 2022).
13. Ukraine's GDP to shrink to third of pre-crisis levels – IMF managing director (2022). *Interfax*. URL: <https://interfax.com/newsroom/top-stories/77224/> (Accessed 25 March 2022).
14. Ukraine needs a 'Marshall Plan,' German finance minister says (2022). *Reuters*. URL: <https://www.reuters.com/world/europe/ukraine-needs-marshall-plan-german-finance-minister-2022-03-22/> (Accessed 25 March 2022).
15. War in Ukraine could lead to food riots in poor countries, warns WTO boss (2022). *The Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/world/2022/mar/24/war-ukraine-food-riots-poor-countries-wto-ngozi-okonjo-iweala-food-prices-hunger#> (Accessed 25 March 2022).

## MAJOR FACTORS CAUSING POVERTY UNDER MODERN CONDITIONS

Ruslan M. Kliuchnyk, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)

E-mail: nobelpolis@duan.edu.ua

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-2

**Key words:** *poverty, causes of poverty, unemployment, educational poverty, COVID-19, Russian invasion of Ukraine.*

The article attempts to generalize some interpretations of the phenomenon of poverty in Economics. We proceed from the fact that this problem, in addition to its economic dimension, has political, social, legal, historical, cultural and other dimensions. In modern science, there is a pluralism of approaches to the classification of the causes of poverty, depending on the scientific approach, the worldview of the researcher, the purpose of the publication, etc.

Addressing the public, the authors of a recent Scottish survey identify, for example, the following causes of poverty: 1) being born into poverty; 2) suffering through domestic abuse which leads to living in poverty due to the person not being in control of his or her income; 3) someone losing their employment, which is more of an issue at the moment due to the current COVID-19 crisis; 4) losing everything due to a partner gambling away the family income and savings; 5) being pressurised into supporting others due to emotional ties, leading to debt or increased debt and potentially the loss of their home.

From the scientific point of view, one can distinguish, for example, the economic, political and social causes of poverty. We have introduced our own classification of the causes of poverty, highlighting natural and geographical, historical, hereditary, personal and psychological and, finally, economic factors themselves. It has been proven that poverty can be inherited

as well as be the result of certain historical events, e.g. wars or revolutions. Natural factors also influence the level of poverty. We concluded that unemployment, low wages or social benefits, corruption, discrimination, unprofitability of an enterprise or industry, inflation are the economic factors of poverty. However, almost all of them also go beyond the economy itself and have political, social, legal, psychological and other components. According to some researchers, poverty is determined even by the type of housing in which a family lives.

In addition to the relatively predictable factors, there are a large number of events that occur suddenly. We cannot predict these factors but they also affect the level of poverty, reducing the income of a population or a family and increasing the number of poor people. The COVID-19 pandemic is one of the factors that increased the number of the poor dramatically. Due to the disease itself and the quarantine restrictions, a large number of branches of national economies were obliged temporarily to suspend operations, and great damage was caused, in particular, to the retail trade, education, and the service sector.

Of course, the main factor in the sudden impoverishment of the Ukrainian population is the large-scale invasion by Russia in February 2022. This open military attack has caused the deaths of thousands of civilians and military personnel, the destruction of infrastructure, and the departure of millions of Ukrainians abroad and to other regions of the country. We believe that the post-war restoration of Ukraine is possible only with the comprehensive support of the world community, primarily the developed countries of the West.

*Одержано 3.02.2022.*



УДК 378:359.1

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-3

**Н.Р. КОРДЗАЯ,**

*доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі,  
Одеський національний технологічний університет (Україна)*

## **ОСНОВИ РОЗРОБКИ РЕКЛАМНОЇ КАМПАНІЇ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

У статті розглянуто особливості та характерні риси сучасного ринку освітніх послуг. Зменшення кількості абітурієнтів з демографічних причин, виїзд на навчання в інші країни або зменшення кількості бюджетних місць та підвищення вартості навчання стимулюють загострення конкуренції на ринку освітніх послуг. Проблема більшості вишів нашої країни полягає у відсутності чіткого стратегічного підходу щодо управління їх конкурентоспроможністю в умовах сучасного ринку. Головне завдання розробки конкурентної стратегії закладів вищої освіти – це насамперед ефективний та розумний розподіл ресурсного потенціалу та адаптація до зовнішнього середовища в умовах сучасного ринку освітніх послуг. Таким чином, у статті визначено, що останнім часом все більш актуальним та ефективним інструментарієм управління освітніми послугами стає система маркетингу. Але, незважаючи на велику кількість наукових досліджень і робіт у цій сфері, деякі аспекти все ж таки не знайшли належного відображення. Доведено необхідність ведення рекламних кампаній закладів вищої освіти у рамках загальної маркетингової стратегії. У статті розроблено алгоритм проведення рекламних кампаній закладів вищої освіти. Ступенями даного алгоритму є: визначення мети та цілей рекламної кампанії; постановка завдань рекламної кампанії, визначення метрик (показників ефективності) рекламної кампанії; характеристика цільової аудиторії; дослідження і аналіз рекламної діяльності конкурентів; дослідження основних каналів та носіїв майбутньої реклами; проведення медіа-планування (планування носіїв реклами, бюджету та термінів виконання); створення креативної ідеї рекламного повідомлення; виробництво реклами; контроль за розміщенням реклами; оцінка ефективності рекламної кампанії. Також у статті розкрито зміст кожного зі ступенів алгоритму.

**Ключові слова:** *заклад вищої освіти, конкурентоспроможність, маркетинг, рекламна кампанія, стратегія.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. **Ринок освітніх послуг** – це система соціально-економічних відносин між навчальним закладом і споживачами з метою продажу та купівлі освітніх послуг.

Останнім часом у сфері освітніх послуг все більше значення набуває маркетинг. Пов'язано це, в першу чергу, зі зменшенням кількості абітурієнтів з різних причин (демографічний чинник, виїзд на навчання в інші країни, зменшення кількості бюджетних місць та підвищення вартості навчання) та загостренням конкуренції між закладами вищої освіти. Маркетинг в освіті є важливою функцією менеджменту, він забезпечує регулювання ринку освітніх послуг [3].

Одним з найбільш ефективних та важливих чинників забезпечення високого рівня конкурентоспроможності сучасних закладів вищої освіти є ефективна система маркетингових комунікацій, а саме реклама, яка широко застосовує різноманітні дієві комунікаційні засоби й новітні інструменти, зокрема, інформаційного впливу на споживачів [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання даної проблеми. Теоретичні та методологічні аспекти організації рекламної діяльності на ринку освітніх послуг досить широко обговорюються в працях та дослідженнях українських та іноземних науковців, таких як Луценко Г.П. [3], Л. Волокитіна [2], Оболенська Т.Є. [4], Шевченко А.В. [7], Салогубова В.М. [6], Ундер Кетуда [1] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. Незважаючи на значні результати наукових досліджень у галузі надання освітніх послуг, деякі питання не знайшли належного відображення, особливо це стосується комунікаційної стратегії вищого навчального закладу з потенційними абітурієнтами та усіма, хто впливає на їх вибір.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розробка пропозицій щодо складання ефективного плану проведення рекламної кампанії закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Освітні установи, що знаходилися ще на початку 1990-х років майже на повному державному забезпеченні, сьогодні отримують від держави не більше 40 % загальної суми витрат. Даний момент змушує заклади вищої освіти знаходити основи підвищення ефективності системи управління та розробляти стратегію розвитку і концепцію сутності в області маркетингу.

Головне завдання розробки конкурентної стратегії закладів вищої освіти, що постало перед вітчизняними освітянами сьогодні – визначення та відбір найбільш прийнятних планів розвитку вишу, спрямованих на ефективний розподіл ресурсного потенціалу та адаптацію до зовнішнього середовища в умовах сучасного ринку освітніх послуг.

Проблема більшості вишів нашої країни полягає у відсутності чіткого стратегічного підходу щодо управління їх конкурентоспроможністю в умовах сучасного ринку – швидкоплинності зовнішнього середовища, жорсткої конкурентної боротьби, високого ступеня невизначеності тощо.

**Стратегія рекламної кампанії** закладу вищої освіти сьогодні визначається специфікою діяльності вишу і особливостями його навчального процесу. З урахуванням того, що до об'єкта рекламного впливу необхідно донести максимум спеціальної інформації, основний обсяг рекламної кампанії має носити інформаційно-роз'яснювальний характер.

На наш погляд, найбільш оптимальним та ефективним можна вважати наступний алгоритм побудови рекламної кампанії закладу вищої освіти (рис. 1).

Основною метою рекламної кампанії сучасного закладу вищої освіти є залучення і якісний відбір абітурієнтів, які вступають до ЗВО, залучення усіх цільових аудиторій. А ось дрібніші цілі можуть полягати у тому, щоб потенційна цільова аудиторія зацікавилася вишем, зайшла на сайт, потелефонувала у приймальню комісію, відвідала день відкритих дверей.



Показники ефективності (метрики) рекламної кампанії краще визначати на початку її розробки. За дані метрики слід брати ті показники, які хочеться отримати по закінченню, наприклад, кількість абітурієнтів, кількість контактів цільової аудиторії, кількість дзвінків тощо.



**Рис.1.** Алгоритм побудови рекламної кампанії закладу вищої освіти

Цільова аудиторія рекламної кампанії вишу є дуже широкою. До неї входять не тільки самі потенційні абітурієнти, але й усі ті, хто має прямий вплив на вибір абітурієнтом закладу вищої освіти, на алгоритм побудови рекламної кампанії закладу вищої освіти: батьки, родичі, друзі, однокласники, державні органи управління освітою, засоби масової інформації; партнери, конкуренти, випускники вишів (для отримання освіти іншого рівня чи другої вищої освіти), потенційні працівники ЗВО.

У сучасних умовах первинним суб'єктом попиту на освітні послуги стає сама особистість. Тому обсяг попиту багато в чому визначається очікуваннями особистості. Це означає, що ринок освітніх послуг формується під впливом попиту економічно активного населення.

Можна виділити наступні види попиту на освітні послуги:

попит з боку абітурієнта як споживача знань і практичних навичок з конкретної спеціальності;

- попит з боку підприємств різних організаційно-правових форм, які виступають покупцями робочої сили в особі підготовлених фахівців;
- попит з боку держави на робочу силу для використання її в окремих сферах народного господарства.

На ринку освітніх послуг України для будь-якого закладу вищої освіти значущими залишаються приватні потреби населення, тобто перший вид попиту, а саме попит з боку абітурієнта як споживача знань і практичних навичок. Зважаючи на це, можна визначитися, на що саме буде розрахована реклама ЗВО насамперед.

Таким чином, попит на освіту постійно зростає, але відсутність стратегічного підходу освітніх установ і комплексу просування освітніх послуг не дозволяє забезпечити стабільне зростання прибутку установ. Необхідно своєчасно виявляти причини такої стану, що можуть бути обумовлені як характеристиками послуг освіти, так і особливостями стратегій розвитку освітньої установи, ціноутворення, маркетингу та просування або їх сукупністю.

Дослідженню та аналізу рекламної діяльності конкурентів слід приділити особливу увагу, адже тут можна щось запозичити, побачити помилки й уникнути їх у своїй рекламній кампанії. Рекомендовано обрати 3-5 найближчих конкурентів, в основному за напрямом спеціальностей, за якими вони готують, та уважно й докладно дослідити, як, де й коли вони рекламують свої послуги.

Сьогодні на ринку реклами існує безмежна кількість носіїв та майданчиків, з поміж якої слід обрати саме ті, що будуть максимально ефективними саме для реклами конкретного вишу. Серед таких майданчиків останнім часом переважає мережа інтернет, а саме сайти, соціальні мережі, месенджери тощо. Другою за ефективністю можна вважати телевізійну, радіорекламу, аудіорекламу у супермаркетах, торговельних центрах й вулицях міст, світлодіодні екрани. Третє місце займає друкована реклама: плакати та банери на різних поверхнях, у транспорті, біл-борди тощо.

На етапі медіа-планування рекомендується скласти медіа-план – документ у вигляді таблиці з внесенням наступної інформації:

- формат (тип) реклами (банер, інтернет-банер, листівка, флаєр, плакат, тощо);
- реklamний майданчик, тип та кількість носіїв реклами;
- кількість носіїв реклами, що задіяні у кампанії;
- період розміщення рекламних матеріалів;
- вартість розміщення рекламних матеріалів.

Якщо медіа-план складений правильно, повно та чітко, його буде достатньо для організації та координації усієї рекламної кампанії.

При створенні креативної ідеї рекламного повідомлення найбільш значущою стане та інформація, яка буде закладатися. Реклама закладу вищої освіти повинна містити більше, ніж простий перелік складу інститутів, факультетів, кафедр і спеціальностей, а також розповідати про історію вишу.

Тут необхідно виділити основні конкурентні переваги ЗВО. Цими перевагами можуть бути такі:

- ціна на навчання (нижча вартість навчання в порівнянні з іншими закладами вищої освіти);

- широкий вибір спеціальностей для навчання, що є затребуваними на ринку і які пропонує даний заклад вищої освіти в порівнянні з іншими ЗВО;
- сертифікати якості освітніх послуг, а також рівень визнання дипломів даного вишу у світі;
- рівень кваліфікації професорсько-викладацького складу;
- забезпечення усіх, хто бажає, гуртожитками з мінімальною оплатою за проживання;
- можливості практики (як вітчизняної так і міжнародної) та працевлаштування;
- наявність студентського активу й добре організоване дозвілля тощо.

Ідея, яка буде втілена у рекламний продукт, повинна чіпляти, цікавити й навіть інтригувати, тобто робити все, щоб цільова аудиторія настільки зацікавилась вишем, який рекламується, що здійснила якийсь контакт: чи перехід на сайт, у групу соціальних мереж, чи дзвінок, чи навіть відвідання.

Виробництвом реклами (це як правило електронні та паперові макети, банери, плакати, флаєри й інша поліграфічна продукція) для вітчизняних вишів займаються, як правило, сторонні поліграфічні організації. Але іноді все ж можна знайти потужності для необхідного виробництва й у самих закладах.

Контроль за розміщенням реклами частіше за все проводить сам заклад вищої освіти чи рекламне агентство, яке відповідає за проведення рекламної кампанії.

Уся комунікація в рамках рекламної кампанії закладу вищої освіти спрямована перш за все на підвищення таких елементів як імідж, репутація, бренд тощо. Плануючи оцінювання ефективності даної кампанії, варто звернути увагу на те, що у даному випадку механізми підрахунку і переведення величин, на підвищення яких націлені маркетингові дії, в точний фінансовий еквівалент ще не відпрацьовані. Крім того, варто пам'ятати, що специфікою комунікаційної діяльності рекламної кампанії є те, що її результати дещо відстрочені в часі, також ця діяльність характеризується тим, що вона завжди працює на перспективу, але її результати важко зафіксувати у вузький проміжок часу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Підсумовуючи усе вищесказане, можна говорити про те, що сьогодні можна констатувати наявність значних змін у сфері вищої освіти: загострилася конкуренція серед закладів вищої освіти, виникли нові спеціальності і, що особливо важливо, стали більш серйозними вимоги до ЗВО з боку абітурієнтів та їх батьків щодо якості навчання, орієнтованості на сучасний ринок праці, сприятливості освітнього середовища, психологічного та емоційного комфорту. Отже, невід'ємною частиною системи менеджменту сучасного закладу вищої освіти повинна стати маркетингова складова. А для більш ефективного її функціонування варто розробляти й слідувати маркетинговій стратегії розвитку вишу й систематично проводити рекламні кампанії з приваблення потенційних абітурієнтів. Кожна подібна рекламна кампанія має проводитись відповідно до спеціального алгоритму, розробленого з урахуванням особливостей конкретного закладу вищої школи.

### Список використаних джерел

1. Kethüda, Ö. Evaluating the influence of university ranking on the credibility and perceived differentiation of university brands [Електронний ресурс] / Önder Kethüda. // *Journal of Marketing for Higher Education*. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08841241.2022.2059733>.

2. Волокитіна Л. О. Модернізація вищої освіти: маркетинговий аспект: монографія / Л. О. Волокитіна. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. – 178 с. – (Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського).

3. Луценко Г.П. Стратегія підвищення ефективності комунікацій у сфері освітніх послуг. URL: [http://www.rusnauka.com/23\\_D\\_2009/Economics/49912.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_D_2009/Economics/49912.doc.htm)

4. Оболенська Т.Є. Маркетинг у сфері освітніх послуг: автореф. дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг»/ Т.Є.Оболенська. – Харків, 2002.

5. Пащенко О. П. Пащенко О.П. Особливості управління маркетинговими комунікаціями підприємств сфери послуг / О. П. Пащенко. // *Приазовський економічний вісник*. – 2018. – С. 253–258.

6. Салогубова В. М. Організаційна структура вишу в контексті підвищення його конкурентоспроможності на засадах маркетингу / В. М. Салогубова. // *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. – 2011

7. Шевченко А. В. Напрямки підвищення конкурентоспроможності навчального закладу / А. В. Шевченко, А. С. Шворак. // *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2015. – С. 78–82.

### References

1. Kethüda, Ö. Evaluating the influence of university ranking on the credibility and perceived differentiation of university brands. *Journal of Marketing for Higher Education*, 2022. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08841241.2022.2059733> (Accessed 09 March 2022).

2. Lutsenko H.P. *Stratehiia pidvyschennia efektyvnosti komunikatsij u sferi osvitynikh posluh*. [Strategy for improving the efficiency of communications in the field of educational services] Available at [http://www.rusnauka.com/23\\_D\\_2009/Economics/49912.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_D_2009/Economics/49912.doc.htm) (Accessed 14 February 2022)

3. Obolens'ka T.E. (2002) *Marketynh u sferi osvitynikh posluh*. Avtoref. Diss. ekon. nauk [Marketing in the field of educational services], Kharkiv, 67 p.

4. Paschenko O.P., *Osoblyvosti upravlinnia marketynhovymy komunikatsiinyi pidpriemstv sfery posluh* [Features of marketing communications management of enterprises in the service sector]. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk* [Priazovsky Economic Bulletin], 2018., 253-258 pp.

5. Salohubova V.M. *Orhanizatsijna struktura vyshu v konteksti pidvyschennia joho konkurentospromozhnosti na zasadakh markteynhu* [The organizational structure of the university in the context of increasing its competitiveness on the basis of marketing]. *Visnyk Skhidnoukrains'koho natsional'noho univrsytetu imeni Volodymyra Dalia* [Bulletin of the Volodymyr Dahl East Ukrainian National University], 2011, 54-59 pp.

6. Shevchenko A.V., Shvorak A.S., *Napriamky pidvyschennia konkurentospromozhnosti navchal'noho zakladu* [Directions for increasing the competitiveness of the educational institution]. *Formuvnna rynkovykh vidnosyn v Ukraini* [Formation of market relations in Ukraine], 2015, 78–82 pp.

7. Volokytina, L.O. (2009) *Modernizatsiia vyschoi osvity: marketynhovyy aspekt: monohrafiia* [Modernization of higher education: marketing aspect: monograph]. Donetsk, DonNUET, 178 p.

## ADVERTISING CAMPAIGN OF HIGHER EDUCATION INSTITUTION DEVELOPMENT BASICS

Natela R. Kordzaia, Odesa National University of Technology (Ukraine)

E-mail: Natela\_k@ukr.net

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-3

**Key words:** *higher education institution, competitiveness, marketing, advertising campaign, strategy.*

Today in Ukraine there are such processes as the reduction of the number of entrants to higher education institutions due to demographic reasons, due to going to study in other countries or due to reducing the number of budget places and increasing the cost of training. All these processes stimulates the intensification of competition in the market of educational services. The problem of most universities in our country is the lack of a clear strategic approach to managing their competitiveness in today's market. The main task of developing a competitive strategy of higher education institutions is, first of all, efficient and reasonable distribution of resource potential and adaptation to the external environment in the modern market of educational services. The purpose of the article is to develop proposals for an effective plan for the advertising campaign of higher education institutions. The strategy of the advertising campaign of a higher education institution, today, is determined by the specifics of the university and the peculiarities of its educational process. The main content of the advertising campaign should be informational and explanatory. It is necessary to convey the maximum of special information to the object of advertising influence. All communication within the advertising campaign of a higher education institution is aimed primarily at improving such elements as image, reputation, brand and more. This idea should do everything to make the target audience so interested in the higher that any contact took place. This contact can be, for example, going to a website, going to a social networking group, calling, or even visiting the higher education institution itself. The mechanisms for calculating and translating the values aimed at increasing marketing actions into the exact financial equivalent have not yet been worked out. This should be taken into account when planning activities to assess the effectiveness of the university's advertising campaign. The algorithm of conducting advertising campaigns of higher education institutions is developed in the article. The stages of this algorithm are as follows: determining the purpose and objectives of the advertising campaign; setting the objectives of the advertising campaign, determining the metrics (performance indicators) of the advertising campaign; characteristics of the target audience; research and analysis of advertising activities of competitors; research of the main channels and carriers of future advertising; conducting media planning (planning of advertising media, budget and deadlines); creating a creative idea of an advertising message; advertising production; control over the placement of advertising; evaluation of the effectiveness of the advertising campaign. The article also reveals the content of each of the stages of the algorithm. Each stage of the algorithm must be carefully thought out and worked out.

*Одержано 11.02.2022.*

УДК 339.9

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-4

**S.V. KUZMINOV,**

*Doctor of Economics, Professor of the Global Economics Department,  
Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)*

**S.O. HERASHCHENKO,**

*Ph.D., Associate Professor of the Economics  
and International Economic Relations Department,  
Dnipro University of Technology, Dnipro (Ukraine)*

## **PROBLEMS OF PRICE REGULATION OF COMPETITION AND MONOPOLY IN THE XXI CENTURY**

The article analyzes the peculiarities of the activities of five companies of technology giants, leading the world rankings, namely: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon and Facebook in order to identify/refute possible threats of abuse of these companies their monopoly position in the market. A critical analysis of the assessment of the monopoly position of these entities in the relevant markets for goods / services based on the classical approaches to the interpretation of the monopolies. It has been established that due to the inconsistency of traditional approaches to antitrust regulation of the current state of affairs, modern market leaders often cannot even be identified as monopolists. However, there are possible threats to the activities of giant technology firms. In particular, they may be related to modern high-speed, often veiled ways of collecting, processing and storing information, certain personal data, etc., and the possibility of using them in certain interests.

A significant number of benefits that society receives from the activities of technology giant companies have been studied. Firstly, is the provision of free services for the use of information resources. Secondly, it is not setting high prices for advertising services. In any case, they are lower than in the real sector of the economy. In addition, over time, for loyal customers, advertising prices are constantly declining, and the effectiveness of advertising on social networks and the Internet is quite high. Thirdly, it is an opportunity to significantly save consumers when buying goods on Internet sites. It is noted that the difficulty of applying the concept of monopoly in the traditional sense of the term is that modern technology companies - giants often do not overestimate the price of their products, but rather provide their products / services at low prices or even free. Accordingly, such firms have a whole army of supporters. This suggests the obsolescence of existing antitrust law, its inability to regulate the activities of modern high-tech firms and, consequently, the need to develop more modern antitrust law.

**Key words:** *technology giant companies: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon and Facebook; antitrust law; the benefits of society from the activities of technology giants; low prices/free services of technology giants, threats to the activities of technology giants.*

У статті проаналізовано особливості діяльності п'ятірки технологічних фірм-гігантів, що очолюють світові рейтинги, а саме: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon та Facebook з метою виявлення/спростування можливих загроз зловживання зазначеними фірмами своїм монопольним положенням на ринку. Здійснено критичний аналіз щодо оцінки монопольного положення зазначених суб'єктів господарювання на



відповідних ринках товарів/послуг на основі класичних підходів трактування монопольних суб'єктів. Встановлено, що внаслідок невідповідності традиційних підходів до антимонопольного регулювання поточному стану справ сучасних лідерів ринку часто навіть не вдається визначити як монополістів. Проте існують можливі загрози діяльності технологічних фірм-гігантів. Зокрема, вони можуть бути пов'язані з сучасними надшвидкими, часто завуальованими способами збирання, оброблення та зберігання інформації, певних персональних даних тощо, та можливістю використання їх у певних інтересах.

Досліджено значну кількість переваг, які отримує суспільство від діяльності фірм технологічних гігантів. По-перше, це надання безоплатних послуг з користування інформаційними ресурсами. По-друге, це встановлення невисоких цін на послуги реклами. У будь-якому випадку вони є нижчими, ніж у реальному секторі економіки. Крім того, з часом для лояльних клієнтів ціни реклами постійно знижуються, а результативність реклами у соціальних мережах та інтернеті є досить високою. По-третє, це можливість суттєвої економії для споживачів, які купують товари на інтернет-майданчиках. Зазначено, що складність застосування поняття монополізму у традиційному розумінні цього терміну полягає у тому, що сучасні технологічні гіганти частіше не завищують ціни на свою продукцію, а навпаки, надають свої товари/послуги за низькими цінами або навіть безкоштовно. Відповідно такі фірми мають цілу армію прихильників. Це нашоухує на думку про застарілість чинного антимонопольного законодавства, його нездатність регулювати діяльність сучасних високотехнологічних фірм і, відповідно, необхідність розроблення більш сучасного антимонопольного законодавства.

**Ключові слова:** *технологічні фірми-гіганти, Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon та Facebook, норми антимонопольного законодавства, переваги суспільства від діяльності технологічних гігантів, низькі ціни/безкоштовні послуги технологічних гігантів, загрози діяльності технологічних фірм-гігантів.*

**Problem statement and analysis of recent research studies.** The modern post-industrial economy poses new, previously unknown challenges to the anti-trust system. For many years, it was believed that the list of industries in which monopolies are the most influential and highly profitable is limited to energy, certain types of mechanical engineering (especially high-tech) and certain raw materials industries. But in the process of building a new technological system [1], Apple, Amazon, Google, Facebook and other companies in the computer and Internet industry have formed a new segment of the global economy.

If we will look at this firstly, this is nothing new. The most attractive industries for monopolization have changed from time to time. Thus, the medieval financial and usurious sector gave way to transoceanic trade in the Renaissance, and in modern times light industry developed most dynamically, but only until the large-scale offensive of steel kings shifted the emphasis on metallurgy and heavy engineering [2]. But the current situation in several respects is not similar to the previous ones.

Firstly, the development of the stock market helps to ensure that the process of changing leading industries takes place at an unprecedented rate. The current stage of globalization, sometimes called financialization, forces us to pay attention to the dynamics of stock markets and stock market valuations of companies in various sectors. Here it is impossible not to notice one important trend: each year less traditional industrial corporations remain in the top ten most expensive public global companies - they are losing in game with technology giants. Even BerkshireHathaway dropped out of the top five, leaving only Apple, Alphabet (read:

Google), Microsoft, Amazon and Facebook. Is this good news or bad in terms of the development of monopoly-state relations? The answer is not very obvious.

As Amazon and Facebook made their way to the top of the rankings, a strong wave of discontent rose in Western academy, as well as among journalists and politicians, which concentrated on the demands of “demonopolization” and application to these and other technology companies, including Apple and Microsoft, antitrust rules, even to the point of violent division. Today, such appeals are heard almost daily, and citizens are intimidated by the fact that the dominance of several major companies can even “stop technological progress.” And it’s not just empty appeals. Sometimes they are embodied in specific antitrust and court decisions, one of which, for example, Microsoft was forced to unbundle its Windows operating system and the Microsoft Explorer browser. In fairness, this unbundling has benefited the development of the IT industry, and several competing browsers have appeared on the market, which were not worse than Microsoft Explorer. However, the pill is made less sweet by the fact that Microsoft has benefited the most from the retreat, not so terrible and, moreover, faster growing Google with its Chrome browser, which has evolved from a regular browser into a complete package of Internet solutions, absorbing entire sectors. However, he often creates - online translation, authorization and authentication systems, solutions for classes and conferences and more. The credo is “Google must have a solution for everything” raises suspicions that by restricting Microsoft, the US government has released and even more powerful company.

But antitrust law against these new technology companies is difficult in use. If the United States v. Microsoft lawsuit was largely in the same style as the United States v. StandardOil lawsuit a hundred years earlier and with about the same key allegations of restricting competitors’ market access, Google is not so vulnerable. Formally, it does not restrict competitors’ access to the market, but simply discourages them from wanting and being able to push the leader by offering their services for free.

Traditional approaches is inconsistency to antitrust regulation with the current state of affairs leads to the fact that modern market leaders often cannot even be identified as monopolists. For example, Apple’s share in the second half of 2017 (quite successful for the company) in the global mobile phone market did not exceed 15% while Samsung had 22%, but the former almost constantly balanced on the verge of a formal charge of abuse of monopoly. While no one touched another firm. We can think that the point here is that the South Korean government is simply more gentle with its compatriots than the American government, but the key to understand the situation is not just that.

Alphabet and Facebook became two of the most expensive companies in the world. Their business is so different from the business not only industrial but also most of our service companies. We do not have clear mind whether the concept of monopoly can be applied here in the traditional sense. However, in the current terms, reflected in the antitrust laws of the world, this is impossible.

The main problem from market monopolization is the artificial increase in prices for unjust enrichment. It’s a main idea in the century of government and society’s struggle against monopolies. This has always served as an ideological and legal justification for the state persecution of companies that have a dominant po-



sition in certain industry markets [3]. But how can this be blamed on technology giants if 99% of their customers do not enter into any financial relationship with them at all? If the product is provided to the consumer free of charge? If paid applications are released not by big monsters, but by small and medium-sized developers, which is just ridiculous to call monopolists? How to accuse the same Amazon or TaoBao of capitalist greed, when the expansion of these corporations significantly lowers rather than raises prices where consumers have to pay for real goods. We can buy a cable for a computer or a case for a smartphone which will cost the buyer cheaper on such a global virtual trading platform than in the nearest real store. The antitrust authorities simply have nothing to do in such cases. Many believe that you should not cling to anything, especially since consumers are happy and do not complain about anything.

Theoretical foundations and applied problems of development and regulation of the global market of high-tech goods have been studied in the works of such foreign and domestic scientists as L. Antonyuk, V. Anshin, V. Badrak, A. Brandenburg, V. Vergun, V. Geets, E. Dandon, P. Drucker, O. Ingiou, V. Kim, D. Collins, F. Kotler, I. Macmillan, T. Orekhova, A. Lieutenant, V. Presnyakov, O. Ray, O. Rogach, N. Rodigina, G. Simon, V. Sidenko, Y. Yakovets and others.

However, many issues remain unresolved. Among them, is it necessary to pay any special attention to huge technology companies, provided there is no mass dissatisfaction of direct customers of their services? Should the activities of these high-power players in high-tech markets be regulated? Let's try to understand this by analyzing the most common concerns in society about these companies.

The **aim** of current research is to analyze the activities of well-known companies of technology giants in terms of abuse / non-abuse of monopoly position in the market, according to the standards of global antitrust law.

**The main material of the research.** The first concern in society is whether like companies are another manifestation of the "soap bubble" incarnation? Due to these concerns, it is may be necessary to control this company by law and the state to prevent the devastating consequences of the crisis, which ended all the bubbles stories from Dutch tulips. At first glance, this fear is not unfounded. The active users of Facebook services are 2.91 billion people [3] on the September 30, 2021, which is more than a third of the world's population, and if we take the population of economically active age, this figure exceeds half. Moreover, this number of users is constantly growing and this, for example, 10% higher than in 2020. Mailboxes on Gmail are actively used by one-fifth of all people on earth, and this proportion is growing as computer literacy spreads to third world countries. The variety of messengers is also growing dynamically: since 2016, Telegram's audience has almost doubled every year. A similar explosion is observed with regard to the capitalization of these companies. Their value has increased hundreds and thousands of times since the IPO, like a bubble, partly due to exaggerated investor expectations and partly due to acquisitions and takeovers (who does not know about Microsoft's purchase of Skype or Facebook's acquisition of WhatsApp and Instagram, and Google - AdMob and DoubleClick?). But the only fundamental thing that prevents this process from being a standard bubble blow is that it does not flake, it demonstrates its ability to endure rather devastating crises to the envy of companies in other industries, including the previous favorite, inter-

national banking. The crisis of 2008-2009 undermined the position of the world's largest banks, but did not cause significant damage to technology companies. The crisis of 2020 has hit almost all sectors, but not this one.

The second remark concerns just an incredible array of advertising. These corporations are indeed undisputed leaders, who are constantly displacing traditional advertising channels as computer literacy spreads among the population. This leads to the hypothesis that all these technology giants are not really companies selling postal, search and other officially announced services, but huge, hypertrophied advertising agencies, and it is the concentration of power in the advertising market that should be brought to justice. This plan is hampered by the indisputable fact that the flow of advertising services from traditional radio, television and print media to Internet channels cannot be reduced to the standard denominator of abuse of market dominance, as the cost of advertising is steadily falling, despite the seeming of the monopolization of this business. Indeed, it is through targeted advertising that Google and Facebook make their billions in revenue. It is believed that these profits are taken, ultimately from the pockets of consumers. According to standard microeconomic theory, this should be part of the consumer's gain, withdrawn in one way or another. However, this interpretation is quite difficult to confirm and evaluate in numbers. And the point here is not that the relevant data (as is often the case) cannot be collected due to their scattering, undeclared, etc. The problem is different: judging by the data we can get to characterize the general state of affairs, we show that the activities of new technology target advertisers do not reduce, but increase consumer gain. And this applies both to the advertiser, who not only year after year enjoys constantly decreasing tariffs for advertising, but also receives more conversion of recipients of advertising from consumers, which benefits even more, and buyers of advertised goods, who buy more and pay more for goods less and less, moving along the demand curve to the right and down, which, in fact, increases the overall consumer gain. Therefore, the standard criticism does not pass in this remark.

The third remark, or rather suspicion, is that information companies are parasitizing on free or extremely cheap content, which is actually much more expensive and the distribution of which deprives the creators or performers of an audiovisual product. However, even here it is quite difficult to agree. First, the biggest problem with content piracy is not respectable grants, but relatively small firms, groups, and even individuals. Facebook and Youtube look just examples of decency, ideological advocates of copyright, against their background. Not only do they not engage in hacking and illegal disclosure of content, they also purposefully create the conditions for comfortable and effective harassment of those who do so on relevant resources. Second, the statistics of income growth of singers, writers and musicians, who now receive additional income not only from live performances, but also from viewing their work on the Internet, does not allow us to say with a sincere heart that they have suffered from technology companies. Rather, the opposite.

Attempts to traditionally accuse technology giants of obstructing the emergence of new competitors also have little prospect of turning into well-founded accusations in court. Traditionally, monopolists have behaved like predators, occasionally "cleaning" their industry of startups, lowering their prices in anticipa-

tion of bankruptcy. In this case, the antitrust authorities proved the existence of dumping, restricted such practices and punished the perpetrator. However, this is not the case with the technology sector. Today, a huge number of innovative entrepreneurs around the world are finding new technological solutions that are in demand every day. Some of them sell their product on their own (thanks to the specifics of the technological process, a brilliant indie developer has a chance to be no less in demand in the market than a huge company), and others, and so often resell ownership of the product to large companies. For instance, this happened with a peer-to-peer file-sharing file that three young Estonians used for their Kazaa project. From this small investment grew Skype, which two and a half years after its founding was bought by eBay for \$ 2.6 billion, and then, after the company decided to get rid of it, went to Microsoft in 2010 for \$ 8.5 billion. Another example of success has been the explosive rise in the cost of Zoom and examples of this kind are growing every year. What can really be blamed on the biggest players in the technology market is that they have organized a system of constant filtering of promising projects, sweeping away almost all promising startups. However, firstly, they sweep away these startups not just like that, but for money, and secondly, this practice is not unique and not new, it was used a few decades ago by a leading manufacturer of video equipment, Japanese Sony, which, however, did not save it from the emergence of powerful competitors in the face of South Korean, and now Chinese manufacturers, who moved from the pedestal of the former leader. Therefore, having such an example in mind, it would be difficult to argue that such a practice can effectively protect the monopolist from competition. Despite the fact that traditional accusations are easily refuted, in our opinion it is too early to leave the new technology giants out of the focus of state competition authorities. We believe that the main attention should be paid to the sources of income of such companies, and the sources are not in a concrete-applied sense, but in a broader, general theoretical context. It seems most likely that Google, Amazon and other new technology leaders are enjoying the insane savings provided by the introduction of new technologies for collecting, processing and disseminating information.

There have been recent investigations into Amazon, namely information about competitors' deals that it collects on its platform. It is known that the company is both the operator of the platform and the seller on it. It is noted that Amazon provides preferences for its own sales offers and for sellers-users of the platform who use Amazon's logistics and delivery services. Proving this suspicion could threaten the company with a fine of 28 billion \$[5].

The US Department of Justice recently filed an antitrust lawsuit against Google. As part of the lawsuit, the Ministry of Justice will argue that Google is using its dominant position in the market to protect its monopoly among search engines [6]. This is the first antitrust lawsuit of this magnitude against the company.

The lawsuit alleges that Google maintains its monopoly status by entering into exclusive rights agreements. For example, the company entered into agreements with equipment manufacturers, requiring Google search to be installed on their devices. It is often not possible to remove Google services from your smartphone or computer. In particular, the lawsuit concerns the cooperation of Google and Apple, which made the Google search engine almost the only one thankfully built into the Safari browser.

The lawsuit also states that Google controls about 90% of all search queries in the United States. And the company receives 40 billion \$ from advertisers per year. The vast majority of American consumers have access to the advertising offered by Google, as competitors have limited access to traffic. Critics of Google says that the giant is using its access to users' web stores to support its own advertising business.

Finally, the leadership of the European Union from time to time invited directors of the largest technology corporations like Amazon, Apple, Facebook and Google to the European Parliament in Brussels for a hearing on market monopolization [7].

**Conclusions.** Thus, today it is obvious that a new segment of the global economy has been formed, capable of developing not only in conditions of sustainable and cost reduction (as demonstrated by the production of information hardware), but also with free distribution of its coreproduct, using its market power as the monopolists of the past did.

It is also obvious that it is almost impossible to regulate such companies according to the canons of the twentieth century. Just not because they are based on a completely different economic model, but also because the number of their loyal users in each developed country overpass the number of voters. Whose representatives could try to lobby for such regulatory laws.

It is difficult to prove in court the abuse of a dominant position by technology giants in the market. This is primarily due to the fact that any estimates, including estimates of the degree of use of the dominant position of the market entity are relative. They are found only in comparison with another peer.

And since we have to compare with the old, obviously less efficient technologies, the redistribution of savings in favor of modern technology giants remains invisible. A small part of this savings, provided to consumers, completely eliminates the existing disparity in the relationship "seller-buyer", which actually exists.

The rapid growth of companies, which at the beginning of their journey required minimal investment, and then eventually became dominant in their fields, poses many difficult questions to modern economists and politicians.

### *Bibliography*

1. Г. Зубков Шостий технологічний уклад: інфраструктурно-правовий аспект [Електронний ресурс]. Доступ <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/11/39.pdf>

2. Національні економіки в глобальному світі: монографія [Електронне видання] / А.О. Задоя, С.В. Кузьмінов, С.О. Геращенко, С.О. Федулова та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.О. Задоя. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. – С. 167-175. Доступ [https://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3495/1/%D0%97%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D1%8F\\_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F\\_%D0%93%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%9E\\_%D0%A1\\_%D0%BE%D0%B1%D0%BB.pdf](https://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3495/1/%D0%97%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D1%8F_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%93%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%9E_%D0%A1_%D0%BE%D0%B1%D0%BB.pdf)

3. General Facebook statistics [Electronic data]. Access <https://www.websiterating.com/ru/research/facebook-statistics/#chapter-1>
4. С. В. Кузьмінів Міжнародний досвід антимонопольного регулювання [Електронний ресурс]. Доступ <http://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3292/1/%D0%9A%D1%83%D0%B7%D1%8C%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B22020.pdf>
5. Amazon Faces New EU Antitrust Charges // [Electronic data]. Available at: [https://www.wsj.com/articles/amazon-faces-new-eu-antitrust-charges-11605003489?mod=hp\\_lead\\_pos5](https://www.wsj.com/articles/amazon-faces-new-eu-antitrust-charges-11605003489?mod=hp_lead_pos5)
6. Justice Department Hits Google With Antitrust Lawsuit // [Electronic data]. Available at: <https://www.wsj.com/articles/justice-department-to-file-long-awaited-antitrust-suit-against-google-11603195203>
7. EU lawmakers want Amazon, Apple, Facebook, Google CEOs at Feb. 1 hearing // [Electronic data]. Available at: <https://www.reuters.com/article/us-eu-tech-parliament/eu-lawmakers-want-amazon-apple-facebook-google-ceos-at-feb-1-hearing-idUSKBN29R24H>

### References

1. Zubkov H. (2019). Shostyj tekhnolohichnyj uklad: infrastrukturno-pravovyj aspect [The sixth technological way: infrastructural and legal aspect]. Available at: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2019/11/39.pdf> (accessed 2 February 2022).
2. A.O. Zadoia, S.V. Kuz'minov, S.O. Herashchenko, S.O. Fedulova ta in. (2021). Natsional'ni ekonomiky v hlobal'nomu sviti. [National economy in global world]. Monohrafiia. Dnipro, Universytet imeni Al'freda Nobelia, pp. 167-175. Available at: [https://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3495/1/%D0%97%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D1%8F\\_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F\\_%D0%93%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%9E\\_%D0%A1\\_%D0%BE%D0%B1%D0%BB.pdf](https://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3495/1/%D0%97%D0%B0%D0%B4%D0%BE%D1%8F_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F_%D0%93%D0%9E%D0%A2%D0%9E%D0%92%D0%9E_%D0%A1_%D0%BE%D0%B1%D0%BB.pdf)
3. General Facebook statistics (2022). [Electronic data]. Available at: <https://www.websiterating.com/ru/research/facebook-statistics/#chapter-1> (accessed 21 February 2022).
4. Kuzminov S. V. (2021). Mizhnarodnyj dosvid antymonopol'noho rehu-liuvannia [International experience of antitrust regulation] Available at: <http://ir.duan.edu.ua/bitstream/123456789/3292/1/%D0%9A%D1%83%D0%B7%D1%8C%D0%BC%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B22020.pdf> (accessed 12 February 2022).
5. Amazon Faces New EU Antitrust Charges (2020). [Electronic data]. Available at: [https://www.wsj.com/articles/amazon-faces-new-eu-antitrust-charges-11605003489?mod=hp\\_lead\\_pos5](https://www.wsj.com/articles/amazon-faces-new-eu-antitrust-charges-11605003489?mod=hp_lead_pos5) (accessed 21 February 2022).
6. Justice Department Hits Google With Antitrust Lawsuit (2020). [Electronic data]. Available at: <https://www.wsj.com/articles/justice-department-to-file-long-awaited-antitrust-suit-against-google-11603195203> (accessed 21 February 2022).



7. EU lawmakers want Amazon, Apple, Facebook, Google CEOs at Feb. 1 hearing (2021). [Electronic data]. Available at: <https://www.reuters.com/article/us-eu-tech-parliament/eu-lawmakers-want-amazon-apple-facebook-google-ceos-at-feb-1-hearing-idUSKBN29R24H> (accessed 21 February 2022).

## PROBLEMS OF PRICE REGULATION OF COMPETITION AND MONOPOLY IN THE XXI CENTURY

*Sergiy V. Kuzminov*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)

E-mail: [kuzminov@duan.edu.ua](mailto:kuzminov@duan.edu.ua)

*Svitlana O. Gerashchenko*, Dnipro University of Technology, Dnipro (Ukraine)

E-mail: [gerashchenko75@gmail.com](mailto:gerashchenko75@gmail.com)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-4

**Key words:** *technology giant companies: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon and Facebook; antitrust law; the benefits of society from the activities of technology giants; low prices/free services of technology giants, threats to the activities of technology giants.*

The article analyzes the peculiarities of the activities of five companies of technology giants, leading the world rankings, namely: Apple, Alphabet (Google), Microsoft, Amazon and Facebook in order to identify/refute possible threats of abuse of these companies their monopoly position in the market. A critical analysis of the assessment of the monopoly position of these entities in the relevant markets for goods / services based on the classical approaches to the interpretation of the monopolies. It has been established that due to the inconsistency of traditional approaches to antitrust regulation of the current state of affairs, modern market leaders often cannot even be identified as monopolists. However, there are possible threats to the activities of giant technology firms. In particular, they may be related to modern high-speed, often veiled ways of collecting, processing and storing information, certain personal data, etc., and the possibility of using them in certain interests.

A significant number of benefits that society receives from the activities of technology giant companies have been studied. Firstly, is the provision of free services for the use of information resources. Secondly, it is not setting high prices for advertising services. In any case, they are lower than in the real sector of the economy. In addition, over time, for loyal customers, advertising prices are constantly declining, and the effectiveness of advertising on social networks and the Internet is quite high. Thirdly, it is an opportunity to significantly save consumers when buying goods on Internet sites. It is noted that the difficulty of applying the concept of monopoly in the traditional sense of the term is that modern technology companies - giants often do not overestimate the price of their products, but rather provide their products / services at low prices or even free. Accordingly, such firms have a whole army of supporters. This suggests the obsolescence of existing antitrust law, its inability to regulate the activities of modern high-tech firms and, consequently, the need to develop more modern antitrust law.

*Одержано 7.04.2022.*



УДК 339.9:330.33.01

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-5

**Е.М. ЛИМОНОВА,**

*кандидат економічних наук, доцент*

*кафедри глобальної економіки*

*Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро*

## **НАСЛІДКИ ВТОРГНЕННЯ РОСІЇ НА УКРАЇНСЬКУ ТЕРИТОРІЮ ДЛЯ СВІТОВОГО ПРОДОВОЛЬЧОГО ТА ЕНЕРГЕТИЧНОГО РИНКУ**

24 лютого 2022 року російське вторгнення в Україну, або «спеціальна військова операція в Україні», викликало потрясіння по всьому світу. У статті досліджено вплив війни між Україною та Росією на світовий продовольчий та енергетичний сектор. Глобальні ринки ресурсів страждають від наслідків вторгнення Росії в Україну; дві країни є основними постачальниками енергії, продуктів харчування та добрив. Перебої у постачанні та раптове введення у відповідь на кризу безпрецедентних економічних санкцій, торговельних обмежень та політичних інтервенцій спричинили різке зростання цін на товари. До конфлікту попит на глобальні ресурси вже перевищував пропозицію та підвищив ціни, оскільки економіка відновилася після пандемії COVID-19. Це призвело до глобальної кризи вартості життя, що характеризується зростанням рівня енергетичної та продовольчої бідності. Ця ситуація, ймовірно, значно погіршиться внаслідок війни в Україні та створює загрозу безпеці людей, особливо серед малозабезпечених та вразливих верств населення. Українські негативні наслідки війни потребують більш детального вивчення та аналізу, що дасть змогу сформулювати об'єктивне розуміння світової економіки в умовах війни. Пом'якшення наслідків війни для населення є пріоритетом для політиків, тому необхідне розуміння економічної ситуації. Російсько-українська криза ставить перед міжнародним співтовариством нові виклики, вона посилює порушення ланцюга постачань, нестабільність ринку, нестабільність ресурсів, переміщення людей та значні геополітичні зміни. Уряди повинні забезпечити довгострокову стійкість суспільств і економік проти глобальних потрясінь. Існує нагальна потреба в агресивному зовнішньому втручанні, щоб уникнути продовольчої кризи. Обмін інформацією між країнами про їхній продовольчий статус, а також збереження кордонів для експорту сільськогосподарської продукції, запропоновані міністрами сільського господарства G7, є важливою відповіддю на назрілу продовольчу кризу.

**Ключові слова:** вторгнення, війна, енергетичний ринок, продовольчий ринок.

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Війна в Україні в усіх її вимірах справляє негативні каскадні наслідки для світової економіки, що вже постраждала від COVID-19. За останніми прогнозами ЮНКТАД, через війну зростання світової економіки найближчим часом буде нижчим на відсотковий пункт, ніж очікувалося. Україна та Російська Федерація є одними з найбільших світових постачальників пшениці. Обидві країни забезпечують близько 30% світового виробництва пшениці та ячменю, 20% кукурудзи та понад 50% соняшникової олії. Водночас Російська Федерація є найбільшим

у світі експортером природного газу та другим за величиною експортером нафти. Разом із Білоруссю Російська Федерація експортує приблизно 20% частину світових добрив.

8 квітня 2022 року Продовольча і сільськогосподарська організація ООН опублікувала свій третій поспіль рекордний індекс цін на продукти харчування. Ціни на продукти харчування на 34% вищі, ніж у цей час минулого року, і ніколи не були такими високими з тих пір, як ООН почала їх реєструвати. За оцінками ОЕСР, глобальне економічне зростання цього року впаде більш ніж на один відсотковий пункт через конфлікт. Аналогічно ціни на сиру нафту зросли приблизно на 60%, а ціни на газ і добрива зросли більш ніж удвічі.

Уразливі групи населення в країнах, що розвиваються, особливо схильні до цих коливань цін, оскільки більшу частку свого доходу вони витрачають на продукти харчування та енергію. За нинішніх рівнів цін найгірші оцінки ФАО вказують на зростання недоїдання та продовольчу небезпеку.

Постійні збої в глобальних ланцюгах постачань і на фінансових ринках ще більше ускладнюють поточні перспективи. Транспортні витрати ще до початку війни були високими, це ускладнювало зусилля щодо зміни маршруту і збільшення споживчих цін та витрат на імпорт у всьому світі. Крім того, минулого року світова інфляція зросла до десятирічного максимуму в 5,2%, що змусило багато центральних банків сигналізувати про зростання відсоткових ставок раніше, ніж очікувалося, це призвело до збільшення витрат на обслуговування боргу для країн, що розвиваються.

Згідно з попередніми оцінками робочої групи ООН з глобального реагування на кризи, 1,7 мільярда людей у світі живуть у 107 економіках, що серйозно піддалися впливу принаймні одного з трьох глобальних каналів передачі цієї кризи – зростання цін на продукти харчування, зростання цін на енергоносії та погіршення фінансових умов. Таким чином, вкрай негативні наслідки війни потребують більш детального вивчення та аналізу, що дасть змогу сформуванню об'єктивного розуміння світової економіки в умовах війни.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вплив війни на різні аспекти світової економіки надзвичайно активно вивчається зарубіжними вченими-міжнародниками та міжнародними організаціями. Зокрема, вплив війни на світовий фондовий ринок проаналізували Bounoua та Yatié [1] та дійшли висновку, що найбільш негативного цінового впливу зазнали країни, які межують з Україною та Росією. Caldara та інші [2, 3, 4] проаналізували вплив війни на глобальну діяльність та інфляцію. Науковці зауважили, що вплив нинішнього конфлікту найбільш виявляється у галузях, які зазнали наслідків COVID-2019 ще до російського вторгнення. Наприклад, 80% європейських автомобільних компаній відносяться до таких галузей. У той же час є сфери, що менше постраждали від перебоїв у постачанні, зокрема послуги.

Ozili [5] зазначає, що вплив війни на світовий банківський сектор виявився мінімальним. Банківськими сегментами, які сильно постраждали від вторгнення Росії в Україну, є іноземні банки з великими операціями в Росії. Ці іноземні банки зазнали збитків після того, як кілька

країн запровадили фінансові санкції проти російських банків і російських багатих осіб. Найбільш постраждали австрійський Raiffeisenbank, італійський Unicredit та французький Société Générale. Однак науковець також зазначає, що глобальна банківська система може бути уражена і непрямими наслідками війни, якщо проросійські групи помстяться за західні фінансові санкції, розпочавши значну кібератаку на світову платіжну систему.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз та прогнозування наслідків нападу Росії на Україну на даний момент є однією з найважливіших тем політичних та економічних дискусій по всьому світу. У даній роботі ми намагалися виокремити конкретні наслідки для світового продовольчого та енергетичного сектору.

**Метою статті** є виокремлення конкретних наслідків воєнних дій Росії на території України для світового продовольчого та енергетичного сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Вплив війни на світову харчову промисловість

Росія і Україна – разом їх іноді називають «житницею Європи» – провідні виробники та експортери рослинних олій та зернових. Україна є найбільшим у світі виробником соняшникової олії, на Україну і Росію припадає більше половини світового експорту соняшникової олії. У 2018 році Європейський Союз та інші європейські країни були одними з найбільших імпортерів російської та української соняшникової олії, а Південно-Східна Азія та Близький Схід — найбільшими імпортерами пшениці в регіоні.

Тому нестабільність у регіоні, ймовірно, вплине на постачання продовольства в країнах-імпортерах, уже зараз у багатьох із них склалася ситуація, коли їжі не вистачає. Головна проблема впливу війни на харчову промисловість полягає у значному зниженні доступності продовольства та зростанням цін. Рахунки на імпорт продовольства та енергоносіїв уже досягли рекордного рівня і продовжуватимуть зростати. Багато виробників харчових продуктів не мають доступу до необхідних сільськогосподарських ресурсів, тому вплив поточних ринкових порушень може відчуватися до 2023 року. Ситуація може погіршитися, якщо країни відреагують, закривши продовольчі ринки, створивши ефект доміно від торгових обмежень та експорту. Внаслідок війни не відбувається експорту пшениці, кукурудзи, ячменю з України і Росії. нестабільність постачання основних продовольчих товарів і добрив становить особливу загрозу, оскільки викликає більшу невизначеність ринку, що може вплинути на виробничі рішення та стимулює спекулятивну поведінку, посилену інтенсивною конкуренцією на світовому продовольчому ринку.

Дефіцит зерна сильно впливає на здатність деяких вразливих країн-імпортерів продовольства задовольняти потреби своїх споживачів, особливо на Близькому Сході, у Північній Африці та Сахелі. Країни Африки імпортують усю свою пшеницю з України та Росії. Такі країни, як Єгипет, Ліван і Туніс, мають значний імпорт пшениці саме з України — 85%, 81% і 50% відповідно. У цих країнах історія показала, що продовольча безпека йде рука об руку з соціально-політичними потрясіннями, тому продовольча небезпека може призвести до національної небезпеки.

Війна також впливає на здатність міжнародних агентств надавати продовольчу допомогу країнам, що страждають від голоду чи збройних конфліктів. Наприклад, Всесвітня продовольча програма, яка закуповує 50% зерна в Україні, змушена скоротити допомогу через зростання витрат, існує ризик виключення мільйонів людей з поточної програми продовольчої допомоги. У поєднанні з бідністю, дефіцитом природних ресурсів і наслідками зміни клімату це може спричинити додаткове переміщення людей і спричинити або посилити внутрішньодержавні та геополітичні конфлікти [6, 7, 8]. Ще до війни в лютому 2022 року багато країн у всьому світі намагалися отримати доступ до достатніх запасів продовольства після економічного спаду, спричиненого COVID-19. У 2020 році голодували від 720 до 811 мільйонів людей, і, як очікується, у 2022 році ця цифра зросте.

#### *Вплив війни на світовий енергетичний ринок*

ЄС імпортував близько 40% свого природного газу, більше чверті нафти і близько половини вугілля з Росії в 2019 році. І, незважаючи на сміливі обіцянки про розірвання зв'язків з Росією, європейські країни поки що обирали легку енергетику: кількість російської нафти та газу, що надходить до Європи, фактично зросла з початку війни в Україні. За даними аналітичного центру Брейгеля, Європа лише в березні надіслала Росії близько 22 мільярдів євро (24 мільярди доларів США) за нафту та газ.

Проте це може змінитися в найближчі місяці, оскільки країни реалізують плани диверсифікувати свої джерела енергії та зменшити потік російської нафти та газу. Польща, наприклад, оголосила про заборону на весь імпорт російської нафти, газу та вугілля до кінця цього року, а Німеччина та Австрія закладають основи для нормування природного газу.

Енергетична криза є особливо гострою для Німеччини, адже приблизно половину свого природного газу та вугілля і більше, ніж одну третину нафти країна імпортує з Росії. Безпосередній виклик Німеччини полягає в тому, щоб зменшити залежність від природного газу в енергетичному секторі, що ще більше ускладнюється через вихід країни з ядерної енергетики: її останні три атомні станції планується закрити цього року [9].

Слід зазначити, що енергетичні ринки ще до початку війни були напруженими, це стало ознакою 2021 разом із високим споживчим попитом та високим зростанням ВВП. Ціни на сиру нафту та природний газ приблизно на 50% перевищують ціни на початку року, та знаходяться під впливом зобов'язань Сполучених Штатів випустити 180 мільйонів барелів нафти протягом наступних місяців [10].

Значне підвищення цін на нафту та газ може призвести до протидійних ефектів у довгостроковій перспективі. З одного боку, інвестиції можуть повернутися назад у видобувну промисловість та виробництво енергії на основі викопного палива, ризикуючи змінити тенденцію декарбонізації, зафіксовану за останні 5-10 років. З іншого боку, можливе також прискорення переходу на альтернативні джерела енергії, особливо в країнах, що хочуть підвищити свою енергетичну стійкість за рахунок більшої кількості місцевих джерел. Подальший напрям цін та інвестицій повністю залежить від політичного лідерства [6]. У Таблиці 1 наведено наслідки війни для регіонів світу.

Таблиця 1.

## Наслідки війни для регіонів світу

Регіон	Наслідки війни
<b>Європа</b>	Перебої в ланцюжках постачань також можуть бути наслідками підвищення інфляції та сповільнення відновлення після пандемії. Східна Європа зазнає збільшення фінансових витрат і зростання кількості біженців з України
<b>Кавказ і Середня Азія</b>	За межами Європи ці сусідні країни відчують більші наслідки від російської рецесії та санкцій. Тісні зв'язки з торгівлею та платіжною системою Росії обмежуватимуть торгівлю, грошові перекази, інвестиції та туризм, негативно впливаючи на економічне зростання, інфляцію та зовнішні та фіскальні рахунки. Хоча експортери сировини повинні отримати вигоду від вищих міжнародних цін, вони стикаються з ризиком скорочення експорту енергоносіїв, якщо санкції поширяться на трубопроводи через Росію
<b>Близький Схід і Північна Африка</b>	Наслідки війни призведуть до підвищення цін на продукти харчування й енергоносії та жорсткішої глобальної фінансової ситуації. Єгипет, наприклад, імпортує близько 80% пшениці з Росії та України. Політика стримування інфляції, наприклад підвищення державних субсидій, може чинити тиск на і без того слабкі фіскальні рахунки. Зростання цін може підвищити соціальну напругу в деяких країнах, наприклад у тих країнах, де слабка система соціального захисту, мало можливостей для працевлаштування, обмежений фіскальний простір і непопулярні уряди
<b>Африка на південь від Сахари</b>	Багато країн регіону особливо вразливі до наслідків війни, зокрема через високі ціни на енергоносії та продукти харчування, скорочення туризму та потенційні труднощі з доступом до міжнародних ринків капіталу. Більшість країн регіону мають мінімальний політичний простір для протидії наслідкам шоку. Це, ймовірно, посилить соціально-економічний тиск, уразливість державного боргу та наслідки пандемії, з якою вже стикалися мільйони домогосподарств і підприємств. Рекордні ціни на пшеницю особливо загрожують регіону, що імпортує близько 85% своїх поставок, третина з яких надходить з Росії чи України
<b>Захід</b>	Ціни на продукти харчування та енергоносії є основним каналом побічних ефектів, що в деяких випадках будуть значними. Високі ціни на сировину, ймовірно, відчутно прискорять інфляцію в Латинській Америці та Карибському басейні, яка вже стикається з 8% зростанням цін у п'яти найбільших економіках: Бразилії, Мексиці, Чилі, Колумбії та Перу. Вищі ціни на нафту негативно впливають на імпортерів із Центральної Америки та Карибського басейну, тоді як експортери нафти, міді, залізної руди, кукурудзи, пшениці та металів можуть заробляти більше та пом'якшити вплив на зростання. Фінансові умови залишаються відносно сприятливими, але посилення конфлікту може спричинити глобальні фінансові проблеми, що за жорсткішої внутрішньої монетарної політики негативно впливатимуть на зростання

Джерело: автор



**Висновки.** Зменшення пропозиції продовольства у поєднанні зі зростанням цін на продукти харчування та зниженням реальних доходів ускладнить харчування людей у багатьох країнах. Може відбутися зсув у моделях споживання в бік дешевших заміників їжі, таких як маїока. Крім інших глобальних чинників, таких як зростання цін на паливо та добрива, збільшення попиту на заміники також може призвести до зростання їх цін залежно від ступеня заміності. Чи буде такий зсув тимчасовим чи постійним, залежить від безлічі чинників, таких як очікування щодо тривалості війни чи можливість глобального зростання цін на продовольство. Наприклад, домогосподарства можуть вирішити продовжувати споживати пшеницю, незважаючи на зростання цін, якщо вони очікують, що конфлікт скоро закінчиться і ціна на пшеницю повернеться до довоєнного рівня. Запаси продовольства, що залишилися, стають дедалі дорожчими або недостатніми (особливо якщо вони нормуються урядом). У будь-якому випадку їжа стає важкодоступною. Мізерність та дорожнеча продовольчих ресурсів може спровокувати громадянський конфлікт. Існує нагальна потреба в агресивному зовнішньому втручанні, щоб уникнути продовольчої кризи. Обмін інформацією між країнами про їхній продовольчий статус, а також збереження кордонів для експорту сільськогосподарської продукції, запропоновані міністрами сільського господарства G7, є важливою відповіддю на нарізлу продовольчу кризу.

І Росія, і Україна мають важливе значення для світових енергетичних ресурсів. Економічні санкції, торговельні обмеження та політичні втручання, запроваджені національними та регіональними урядами у відповідь на вторгнення, призвели до швидкого «стрибка» цін. Ця тенденція ще більше посилилася через порушення ланцюгів постачання і побоювання потенційного їх переривання. До конфлікту попит на ринках енергії уже випереджав пропозиції та підвищував ціни. Після пандемії COVID-19 виникла глобальна криза вартості життя, що характеризувалася зростанням рівня енергетичної бідності. Ці умови значно погіршить війна в Україні. Вторгнення Росії в Україну шокує світову політику та ринки. Хоча існує невизначеність щодо того, як розвиватиметься війна, є певність, що її наслідки будуть довготривалими і далекосяжними для суспільств по всьому світу.

### *Список використаних джерел*

1. Bounou W., Yatié A. The impact of the Ukraine. Russia war on world stock market returns. *Economic Letters*. 2022. №215. С. 105-116.
2. Caldara D. та ін. The Effect of the War in Ukraine on Global Activity and Inflation. *FEDS Notes*. 2022. № 3141. С56-78.
3. OECD The global implications of the Ukraine crisis, with Laurence Boone. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-global-implications-of-the-ukraine-crisis-with-laurence-boone\\_04d13b44-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-global-implications-of-the-ukraine-crisis-with-laurence-boone_04d13b44-en)
4. The Lancet Regional Health – Europe The regional and global impact of the Russian invasion of Ukraine. *The Lancet Regional Health - Europe*. 2022. №15. С. 100-105.



5. Ozili P. K. Global Economic Consequence of Russian Invasion of Ukraine. SSRN Electronic Journal. 2022. №6. С. 78-89.
6. Behnassi M., El Haiba M. Implications of the Russia–Ukraine war for global food security. *Nature Human Behaviour*. 2022. №78.C.67-78.
7. Emerald Russia-Ukraine war will disrupt global wheat trade. 2022. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/OXAN-DB268182/full/html>
8. Ghilès F. War in Ukraine and the gas crisis force a rethink of EU foreign policy. *Notes Internacionals CIDOB*. 2022. № 268. С. 1–5.
9. Markus S. Long-term business implications of Russia’s war in Ukraine. *Asian Business & Management*. 2022. № 34. С. 1–5.
10. Tosun O. K., Eshraghi A. Corporate decisions in times of war: Evidence from the Russia-Ukraine conflict. *Finance Research Letters*. 2022. № 48. С.102-112.

### *References*

1. Bounou W., Yatié A. The impact of the Ukraine. Russia war on world stock market returns. *Economic Letters*, 2022,no.215, pp.105-116. 10.1016/j.econlet.2022.110516
- 2.Caldara, D. et.al. The Effect of the War in Ukraine on Global Activity and Inflation. *FEDS Notes*, 2022, no. 3141, pp. 56-78.doi:10.17016/2380-7172.3141
- 3.OECD. The global implications of the Ukraine crisis, with Laurence Boone, 2022. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/OXAN-DB268182/full/html>
- 4.The Lancet Regional Health – Europe. The regional and global impact of the Russian invasion of Ukraine. *The Lancet Regional Health - Europe*, 2022, no.15, pp. 100-105.doi.org/10.1016/j.lanpe.2022.100379
- 5.Ozili, P.K. Global Economic Consequence of Russian Invasion of Ukraine. *SSRN Journal*, 2022, no.6, pp.78-89<https://doi.org/10.2139/ssrn.4064770>
- 6.Behnassi, M., El Haiba, M. Implications of the Russia–Ukraine war for global food security. *Nat Hum Behav*, 2022, no. 78, pp.67-78. doi.org/10.1038/s41562-022-01391-x
- 7.Emerald. Russia-Ukraine war will disrupt global wheat trade (Emerald Expert Briefings). *Emerald Expert Briefings*, 2022.URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/OXAN-DB268182/full/html>
- 8.Ghilès, F. War in Ukraine and the gas crisis force a rethink of EU foreign policy. *NotesInt*, 2022, no.268, pp. 1–5. doi.org/10.24241/NotesInt.2022/268/en
9. Markus, S. Long-term business implications of Russia’s war in Ukraine. *Asian Bus Manage*, 2022, no. № 34, pp. 1–5. doi.org/10.1057/s41291-022-00181-7
- 10.Tosun, O.K., Eshraghi, A. Corporate decisions in times of war: Evidence from the Russia-Ukraine conflict. *Finance Research Letters*, 2022, no 48, pp.102-112.doi.org/10.1016/j.frl.2022.102920

## **CONSEQUENCES OF RUSSIA'S INVASION ON UKRAINIAN TERRITORY FOR THE WORLD FOOD AND ENERGY MARKET**

*Elvina M. Limonova, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)*

E-mail: [dh.ier@duan.edu.ua](mailto:dh.ier@duan.edu.ua)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-5

**Key words:** *invasion, war, energy market, food market.*

On February 24, 2022, the Russian invasion of Ukraine or “special military operation” in Ukraine caused a shock around the world. The article examines the impact of the war between Ukraine and Russia on the world food and energy sector. Global resource markets suffer from the effects of Russia’s invasion of Ukraine; the two countries are major suppliers of energy, food and fertilizers. Supply disruptions and the sudden introduction of unprecedented economic sanctions, trade restrictions and political interventions in response to the crisis have led to a sharp rise in commodity prices. Prior to the conflict, demand for global resources already exceeded supply and raised prices as the economy recovered from the COVID-19 pandemic. This has led to a global cost of living crisis characterized by rising levels of energy and food poverty. This situation is likely to worsen significantly as a result of the war in Ukraine and pose a threat to human security, especially among the poor and vulnerable. The extremely negative consequences of the war require more detailed study and analysis, which will allow us to form an objective understanding of the world economy during the war. Mitigating the effects of war on the population is a top priority for politicians, so understanding the economic situation is essential. The Russian-Ukrainian crisis poses new challenges to the international community, exacerbating supply chain disruptions, market instability, resource instability, displacement and significant geopolitical change. Governments must build the long-term resilience of societies and economies to global shocks. There is an urgent need for aggressive external intervention to avoid a food crisis. The exchange of information between countries on their food status, as well as the preservation of borders for agricultural exports, proposed by the G7 agriculture ministers, is an important response to the looming food crisis.

It has been found out that close links with trade and the payment system will limit trade, remittances, investment and tourism, negatively affecting economic growth, inflation and external and fiscal accounts. Although raw material exporters should benefit from higher international prices, they run the risk of declining energy exports if sanctions apply to pipelines through Russia. The main consequences of the war will lead to higher food and energy prices and a tougher global financial situation. Socio-economic pressures in many countries will increase, as well as the vulnerability of public debt and the effects of the pandemic, which has already plagued millions of households and businesses.

*Одержано 11.02.2022.*

УДК 658.1:338.43

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-6

**О.К. НЕЗГОДА,**  
*Кандидат економічних наук, доцент  
кафедри глобальної економіки  
Університету імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро*

**О.Б. ТАРНАВСЬКА,**  
*асистент кафедри філософії та педагогіки  
Львівського національного університету ветеринарної  
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

## **ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПРОМИСЛОВОГО АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ**

Промисловий аутсорсинг є ефективним інструментом зростання для малих і середніх підприємств, але в Україні він не поширений. Аутсорсинг, що використовується в багатьох компаніях, специфікований за можливістю зосередитися на основній діяльності підприємства та досягненні конкурентних переваг через зниження витрат. Серед основних причин використання промислового аутсорсингу є підвищення продуктивності, розподіл ризиків, пов'язаних із реалізацією проекту, і здатність збільшити продуктивність виробничих потужностей.

У статті досліджується промисловий аутсорсинг як бізнес-інструмент розвитку малого та середнього бізнесу України у сфері сільського господарства. Встановлено, що основною передумовою застосування аутсорсингу для підприємств є прагнення до оптимізації наявних бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та якості за операційною діяльністю компанії та зосередження на власних ресурсах компанії з подальшим перспективним розвитком провідних напрямів компанії.

У даній роботі аналізуються причини зменшення кількості агропромислового обладнання за останні п'ять років. На основі світового досвіду описано економічні та культурні чинники, що перешкоджають залученню зовнішніх операторів для виконання необхідних бізнес-процесів сільськогосподарських підприємств. За підсумками дослідження запропоновано ряд заходів, спрямованих на популяризацію ідеї промислового аутсорсингу серед фермерських господарств та суміжних суб'єктів господарської діяльності; проведено аналіз потенційних постачальників промислового аутсорсингу з подальшим створенням баз даних; описано можливість створення інфраструктури для отримання інформації та взаємодії учасників аутсорсингових процесів із активним залученням профільних підрозділів Міністерства аграрної політики та продовольства України.

**Ключові слова:** *аутсорсинг, агропромисловий аутсорсинг, фермерські господарства, агрохолдинги, агропромисловий комплекс.*

Аналіз останніх публікацій з проблеми.

До військового вторгнення Росії Україна займала провідні позиції у світі за наданням аутсорсингових послуг інтелектуального харак-

теру. Стрімкий розвиток господарської діяльності та економіки вимагає від бізнесу прояву гнучкості, нестандартних підходів до вирішення проблем та водночас посилення власної конкурентоспроможності. Одним серед таких інструментів, що може допомогти бізнесу не витрачати власні ресурси та сили на непрофільні напрями бізнес процесів, є аутсорсинг.

У статті пропонується дослідити перспективи впровадження промислового аутсорсингу суб'єктами сільськогосподарської діяльності, адже Україна має значний потенціал у аграрному секторі. Актуальність обраної теми полягає в тому, що промисловий аутсорсинг ми можемо розглядати як конкурентоспроможну модель розвитку підприємства, орієнтуючись не лише на вітчизняний ринок, а й на іноземного замовника.

Основною передумовою застосування аутсорсингу для підприємців є прагнення до оптимізації наявних бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності та якості за операційною діяльністю компанії та зосередження на власних ресурсах компанії з подальшим перспективним розвитком провідних напрямів компанії.

Аналіз вітчизняної літератури показав, що в Україні існує ряд проблем з розумінням теоретичних аспектів аутсорсингу як такої бізнес моделі, що може використовуватись в аграрній сфері, а також відсутністю правової бази, яка б регламентувала б правові відносини аутсорсингу. Іноземна література висвітлює питання, пов'язані з принципами залучення аутсорсингових компаній, позитивні та негативні аспекти такої форми співпраці. Перспективи розвитку аутсорсингової діяльності описані у працях М. Доннеллана, К. Ендрейда, Г. Кассіді, С. Клементса, Дж. Кросса, Б. П'ячо, Т. Фрідмана, Дж. Хейвуда, Р. Чапена. Питання теоретичного та методологічного аналізу аутсорсингу на українських підприємствах висвітлено багатьма вітчизняними науковцями, зокрема М. Дзюбою, М. Савченко, О. Крупою, О. Манойленко, проте необхідно більш детально досліджувати специфіку використання агропромислового аутсорсингу саме в українських реаліях, здійснюючи теоретичний аналіз можливої імплементації зарубіжного досвіду в роботу українського агропромислового сектору.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Враховуючи тенденції стрімкого розвитку сфери послуг, все більшої популярності набирає інтелектуальний аутсорсинг, а саме: фінансові послуги, інформаційні технології, юридичне забезпечення діяльності; інформаційні системи і керування базами даних, маркетингові дослідження та просування продукту на ринках тощо (рис. 1).

І в той же час в Україні не досить розповсюджене явище промислового аутсорсингу, що призводить до стримування розвитку компаній, які потенційно могли б зайняти відповідну нішу на ринку. Враховуючи величезний потенціал агропромислового комплексу України та наявну ресурсну базу, питання пов'язані з розвитком аутсорсингу в сільському господарстві не вирішені і не досліджені в повній мірі.

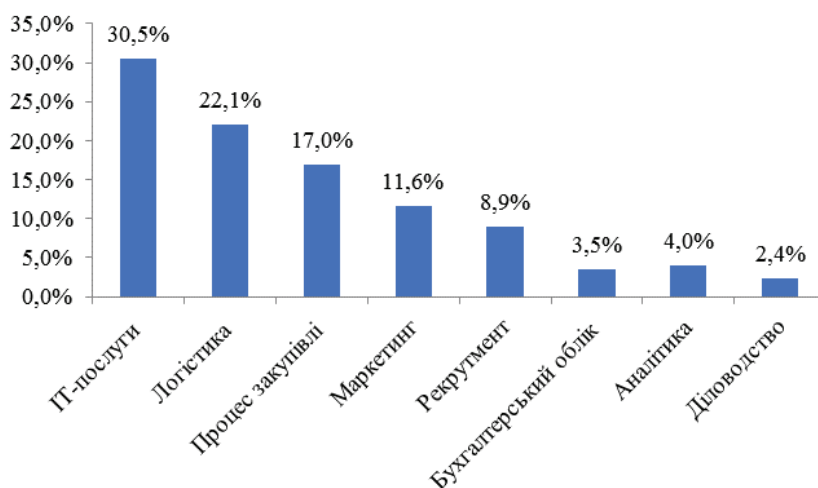


Рис. 1. Попит на інтелектуальний аутсорсинг в Україні за видовою ознакою за 2019 р. [1, с. 205].

Попри те, що структура ринку міжнародного аутсорсингу характеризується диференціацією послуг аутсорсингу, збільшенням обсягу послуг аутсорсингу в певних сегментах ринку, створенням стратегічних альянсів великими компаніями з малими та середніми спеціалізованими ринковими гравцями, переходом від надання послуг аутсорсингу лише великим клієнтам до надання їх малим та середнім підприємствам [1, с. 197], в Україні відсутні поширені практики використання вищезазначених моделей.

Для використання аутсорсингу необхідно враховувати особливості надання промислового аутсорсингу, а саме його територіальну прив'язаність. Як показує міжнародна практика, використання аутсорсингу знижує витрати на виготовлення продукції, сприяє залученню нового технологічного обладнання та інтелектуальних ресурсів до виробництва. Українські агрохолдинги вже активно використовують послуги аутсорсингу для моніторингу та захисту посівів, прогнозування врожаю та винаймання додаткової техніки. В Україні традиційно господарства населення та фермерські господарства виконують весь виробничий ланцюг, покладаючись на власні квазібезкоштовні послуги та наявні потужності. Використання аутсорсингу саме в малих підприємствах поширене більше для залучення робочої сили, короткотермінового винаймання техніки для виконання необхідного процесу та для здійснення логістичних операцій.

**Формулювання цілей статті.** Метою даної статті є аналіз поточного стану функціонування суб'єктів господарської діяльності у сфері сільськогосподарства, а також дослідження міжнародного досвіду застосування аутсорсингу з можливістю імплементації кращих практик в аграрному бізнесі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досить складно оцінити наскільки важливим є сільськогосподарський сектор для України в структурі національної економіки. З огляду на колосальний потенціал та наявні ресурси Україну дійсно можна назвати житницею Європи. Доля агропромислового сектору в структурі ВВП (з урахуванням рибальства та лісництва) складає приблизно 10%. У сільському господарстві зайнято близько 22% робочої сили, і 1/3 населення України проживає в сільській місцевості. Агропромисловий сектор має вирішальне значення для торгового балансу країни. Частка експорту агропродовольчих товарів у загальному обсязі експорту зросла з 11% у 2001 році до приблизно 40% у 2019 році [2, с. 4]. Основними суб'єктами господарювання агропромислового сектору є фермерські господарства, кооперативи, агрохолдинги і господарства населення.

Згідно ст. 55 Господарського Кодексу України, суб'єкти господарювання залежно від кількості працівників та доходів від будь-якої діяльності за рік можуть відноситися до суб'єктів малого підприємництва, у тому числі до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва [3].

Класифікуючи малі фермерські господарства, умовно ми розділяємо такі господарства на фермерські господарства, сімейні фермерські господарства, особисті сімейні господарства (одноосібні) та інші комерційні фермерські господарства. Малі (сімейні) ферми становлять 98% (або 475 мільйонів) усіх фермерських господарств у світі і принаймні 53% сільськогосподарських угідь, що виробляють щонайменше 53% продовольства у світі. Малі фермерські господарства зарекомендували себе досить добре як ефективний інструмент у зниженні бідності та голоду та підвищенні рівня життя у сільській місцевості. Під сільським господарством ми розуміємо провідну галузь виробничої сфери, що займається вирощуванням сільськогосподарських культур і розведенням тварин (рослинництвом та тваринництвом).

На рис. 2 наведена питома вага виготовленої продукції сільського господарства за категоріями господарств.



**Рис. 2. Продукція сільського господарства за категоріями господарства (питома вага) в період з 2010 по 2020 рр. (складено авторами на основі [4])**



Згідно рис.2 основною продукцією підприємств сільського господарства є вирощування зернових культур, технічних, кормових, овочевих, картоплі, плодкових та ягідних культур, винограду. Враховуючи ситуацію у рослинництві найбільший комерційний інтерес становлять серед зернових культур: пшениця, ячмінь, кукурудза на зерно, жито та гречка. У структурі технічних культур: олійні культури, ріпак, соняшник, соя, буряк цукровий. На рис. 3 наведений структурний розподіл продуктів рослинництва за питомою вагою виготовленої рослинної продукції в період з 2015 по 2019 рр.

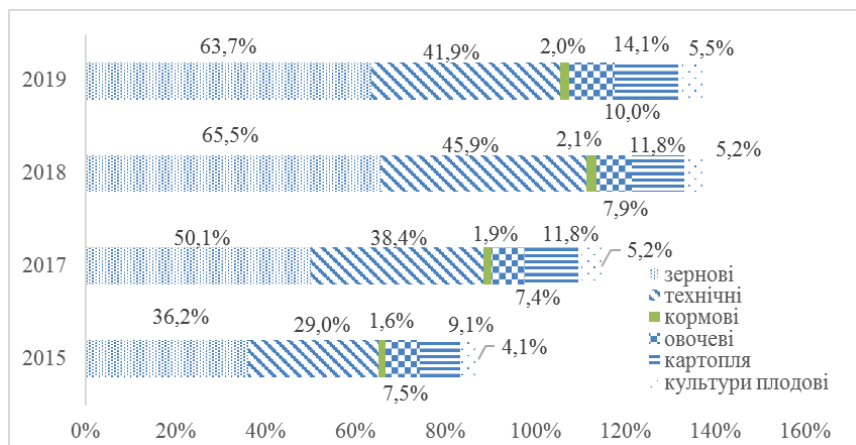
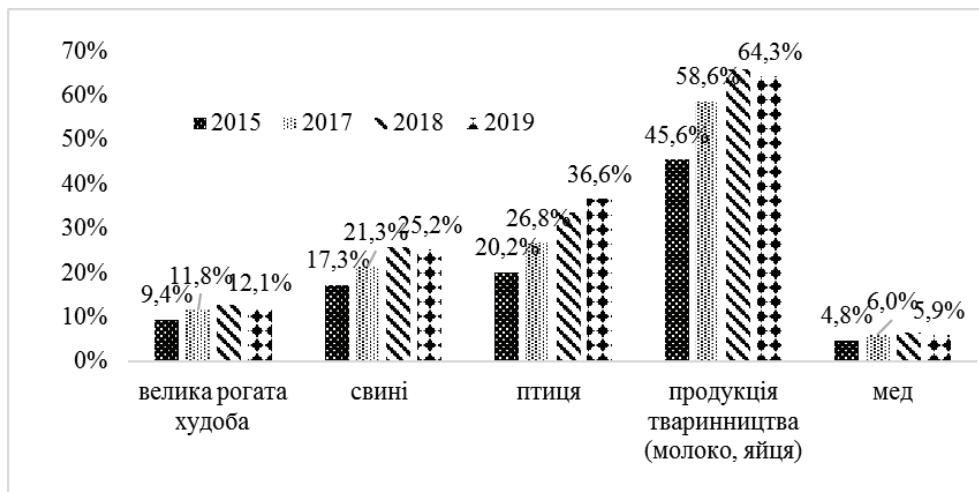


Рис. 3. Питома вага продуктів рослинництва за видовою ознакою за період з 2015-2019 рр. (складено авторами за [4])

На частку фермерських господарств припадає близько 50% виробництва від загальної продукції сільського господарства, у тому числі 9% на юридично зареєстровані індивідуальні фермерські господарства і 41,5% на фізичні особи – фермерські господарства. Іншу половину продукції виробляють корпоративні господарства, у тому числі агрохолдинги.

Господарства населення переважають у виробництві продукції тваринництва, тобто 78% у сирому молоці, 74% у яловичині та телятині, 35% у свинині та 17% у виробництві птиці. Домогосподарства також переважають у виробництві картоплі, овочів та фруктів, тобто близько 99% запасів картоплі, понад 89% овочів, близько 20% насіння соняшнику і більше 25% зерна [2, с.5]. Рис. 4 демонструє питому вагу продуктів тваринництва за видовою ознакою в період з 2015-2019 рр. Основними продуктами тваринництва в структурі виробництва підприємств, як видно з рис.4, є велика рогата худоба, свині, птиця, вівці та кози тощо.

Аналізуючі наявні статистичні дані, на жаль, ми можемо констатувати той факт, що фермерські господарства в основному зосереджують свою увагу на створенні продукту з низькою доданою вартістю. Саме тому і виникає гостра необхідність переглянути наявні бізнес-моделі підприємств та розглянути доцільність підвищення власної конкурентоспроможності за рахунок використання аутсорсингу певних бізнес-процесів з огляду на специфіку виробництва фермерського господарства.



**Рис. 4. Питома вага продуктів тваринництва за видовою ознакою в період з 2015-2019 рр.(складено авторами за [4])**

Про актуальність дослідження свідчить і загострення світової проблеми продовольчої безпеки населення, оскільки Україна продовжує залишатися основним постачальником сільськогосподарської продукції Європи, постачаючи переважно сировину. Саме тому, на нашу думку, підприємства повинні намагатися збільшувати додану вартість власної продукції, адже це призведе до отримання довготермінового сталого прибутку, підвищення конкурентоспроможності, та збільшення вартості компанії.

Досліджуючи аутсорсинг як інструмент стратегічного розвитку, ми розглядаємо управлінську стратегію, що реалізується в процесі делегування робіт сторонньому виконавцю. Аутсорсинг відбувається тоді, коли суб'єкт господарської діяльності купує продукцію чи послуги у стороннього постачальника, тим самим не використовуючи власні потужності. Аутсорсинг заснований на принципах розподілу праці, метою яких є вибудовування стійких бізнес-процесів, підвищення ефективності та зниження витрат [1, с. 230].

Саме базові принципи, що лежать в основі поділу праці, сприяли розвитку аутсорсингу. Делегування певних процесів та виконання певних функцій зовнішнім оператором може відбуватись у різних формах та обсягах. В Україні послуги аутсорсингу законодавчо не регулюються, лише визначаються Національним класифікатором України “Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010” як “угода, згідно з якою замовник доручає підряднику виконати певні завдання, зокрема, частину виробничого процесу або повний виробничий процес, надання послуг щодо підбирання персоналу допоміжних функцій” [5].

Існують різні позиції науковців стосовно залучення аутсорсингових компаній для виробництва агропромислової продукції. М. Савченко та О. Крупа вказують на неприпустимість передачі зовнішньому оператору виконання “частини безперервного ланцюжка основного бізнес-процесу або

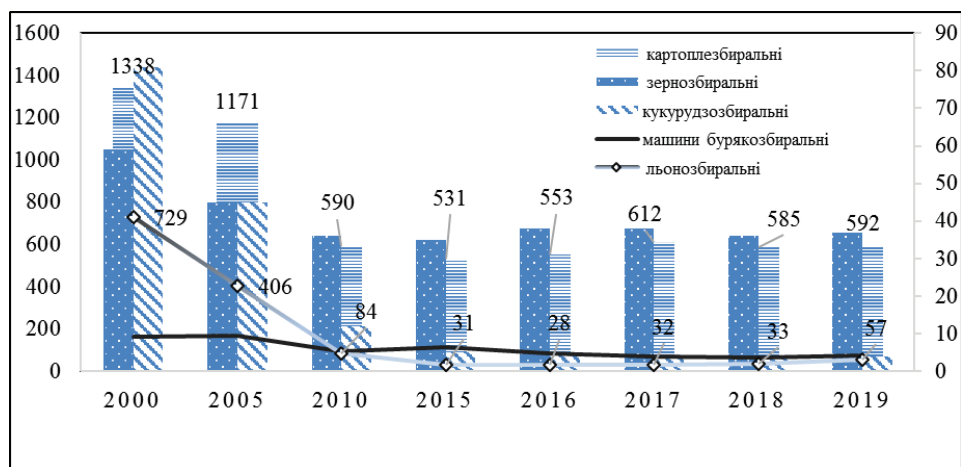
цілком будь-який допоміжний процес, що забезпечує виробничий цикл”, обґрунтовуючи це ризиком порушенням термінів чи неналежною якістю виконання переданого процесу, що зруйнує цілий ланцюг виробничого процесу [6].

Безумовно, використання аутсорсингу, це певна втрата контролю над виконанням переданого процесу, що й стає одним із чинників, які стримують використання аутсорсингу в Україні. Проте, агропромислове виробництво – це складна система виготовлення кінцевого продукту, що включає використання спеціального технічного оснащення та послуг інформаційних, економічних, маркетингових, логістичних тощо. Якісне та вчасне виконання всіх етапів виготовлення продукції, описане в технологічній карті, є критично важливим для кінцевого результату, однак не всі підприємства, зокрема, малі фермерські господарства, мають власні необхідні технічні чи інтелектуальні ресурси. На противагу цій позиції, О. Гейко стверджує, що на аутсорсинг можуть бути передані як непрофільні процеси, так і профільні процеси [7, с. 75]

Приймаючи рішення про використання аутсорсингу, підприємство орієнтується на підвищення якості продукції без збільшення витрат, на зниження виробничих витрат зі збереженням кінцевої якості продукції, на мінімізацію витрат на інвестиції, переведення постійної вартості у змінну вартість, можливість використання сучасних технологій [8, с.59].

З огляду на світовий досвід у Великій Британії практика залучення аутсорсингових компаній поширюється в сфері сільського господарства. Також простежується специфіка використання аутсорсингових послуг, що залежить від розміру підприємства. Великі господарства більше зосереджені на високоспеціалізованих послугах, таких як обприскування, осушення та живлення, тоді як для малих фермерських господарств більш привабливим для залучення аутсорсингу є менш спеціалізовані завдання, такі як збирання врожаю, посів та оранка, тимчасове наймання працівників [9, с.30]. Причиною цього є процес утримання штатних працівників протягом року, що призводить до збільшення постійної вартості продукції, а залучення працівників на умовах контракту є економічно ефективнішим для малих за розміром підприємств. Для малих фермерських господарств необхідні значні інвестиції для купівлі та утримання необхідної техніки, що є нерентабельним. Великі господарства можуть використовувати власну техніку та надавати послуги іншим господарствам, тому послуги підряду, як правило, використовуються більш інтенсивно на малих, ніж на великих господарствах. Зважаючи на високу трудомісткість процесів виробництва у сфері рослинництва та тваринництва, суб'єкти господарської діяльності, зазвичай, використовують сільськогосподарську техніку (рис.5).

Сучасні сільськогосподарські машини характеризуються високою продуктивністю, що перевищує можливі обсяги роботи в малих, а подекуди й середніх фермерських господарствах. Можливо, висока продуктивність сучасної техніки і пояснює суттєве скорочення сільськогосподарської техніки в підприємствах населення при збільшенні зібраної та виготовленої продукції рослинництва та тваринництва.



**Рис.5. Облік сільськогосподарської техніки (комбайнів, одн.) підприємств у розрахунку на 1000 га посівної площі, в період з 2000-2019 рр.**

Варто відзначити, що сільськогосподарська техніка є дорогавартісним активом, а з урахуванням витрат на її утримання, технічний огляд, амортизацію виникає потреба у збільшенні кінцевої вартості продукції. Фермери змушені шукати способи використання необхідної техніки, не купуючи її, тому фермери можуть домовлятися про створення машинного рингу [7, с.78]. Комунікація може відбуватися “напрямую” між фермерами, або через диспетчера, якому власники технічних засобів повідомляють про наявність машин та час, у який вони можуть виконувати необхідну роботу. Створення машинного рингу має безумовні переваги, фермерам не має потреби мати повний набір власної дорогавартісної техніки, проте створення машинного рингу може відбуватися лише за добровільної згоди між фермерськими господарствами.

Подібний досвід виробничого аутсорсингу використовують у Швеції, де зайнято приблизно 25% фермерських господарств, ця форма організації обміну виробничими послугами між підприємствами називається “машинні списки”. У Франції схожі за функціональністю об’єднання є нормативно регульованими асоціаціями. Фермери вносять 1-2 % від вартості машини, що йдуть на компенсацію інформаційно-організаційних витрат [7, с. 78]. В Україні, на жаль, така взаємовигідна форма об’єднань відсутня.

У Нідерландах послуги аутсорсингу в сфері сільського господарства вважаються досить розвиненими. Перше місце за зайнятістю сільського населення займає садівництво, на другому – аутсорсинг [8, с.61]. Таким чином вирішується питання необхідного людського капіталу на фермерських господарствах та зайнятості сільського населення. Вирішальним чинником, який визначає, чи буде ферма укласти контракт про аутсорсинг, є наявність необхідної робочої сили в сім’ї. Якщо сімейна праця є доволі доступна та наявна в необхідній кількості, то фермери не замовляють аутсорсингові послуги; там, де сімейної робочої сили недостатньо, залучаються зовнішні

людські ресурси для виконання певних операцій. Специфіка сезонності сільськогосподарства також великою мірою впливає на використання аутсорсингу лише на короткотермінові періоди.

Досить цікавим є підхід уряду Японії щодо застосування аутсорсингу в сільському господарстві. Через скорочення чисельності сільського населення в певних регіонах Японії уряд запропонував створення організацій, що виконуватимуть послуги аутсорсингу в сільському господарстві. Таку ініціативу активно підтримують малі і середні підприємства, а також і великі, для яких це спосіб розширення своєї діяльності. Впровадження таких послуг є необхідним для збереження молочного скотарства та високогірного землеробства, наприклад, в префектурі Хоккайдо [10, с.142].

Організація процесу надання аутсорсингових послуг може відбуватись на основі взаємодомовленостей між гравцями ринку як у випадку створення "машинних листів" у Швеції чи асоціацій обміну технікою у Франції, або ж держава може сприяти збереженню та розвитку, в першу чергу, малих та середніх підприємств через створення організацій, що надаватимуть послуги виробничого аутсорсингу в необхідних сферах виробництва.

**Висновки.** Залучення послуг аутсорсингової компанії з огляду на міжнародний досвід можливе для різних виробничих процесів. Важливу роль, у випадку надання чи споживання аутсорсингових послуг, відіграють культурні чинники, традиції ведення фермерського господарства в різних країнах світу, якість та вартість надання аутсорсингових послуг у певній країні. На жаль, в Україні повністю відсутні статистичні дані щодо використання послуг аутсорсингу в сільському господарстві, тому досить складно здійснити статистичний аналіз поточної ситуації діяльності фермерських господарств, які потенційно можуть потребувати такого роду послуг чи, навпаки, стати постачальником.

Під час спаду економіки багато компаній шукають можливості збільшення конкурентоспроможності на ринку за рахунок зменшення витрат на додану вартість продукту, цього можна досягти, використовуючи аутсорсинг. У періоди економічної кризи можливе збільшення кількості компаній, що надаватимуть послуги за принципом аутсорсингу. Виграючи на масштабах виробництва, аутсорсингові компанії можуть запропонувати підприємствам виконання певних функцій більш технологічно та з нижчою вартістю.

У результаті дослідження пропонується: здійснити ряд заходів спрямованих на популяризацію ідеї промислового аутсорсингу серед фермерських господарств та суміжних суб'єктів господарської діяльності; провести аналіз потенційних постачальників промислового аутсорсингу з подальшим створенням бази даних; розглянути можливість створення інфраструктури для отримання інформації та взаємодії учасників аутсорсингових процесів із активним залученням профільних підрозділів Міністерства аграрної політики та продовольства України.

### *Список використаної літератури*

1. Котко О.К. Міжнародний аутсорсинг і його роль у національній економіці. Національні економіки у глобальному світі: монографія [Електронне видання] / за ред. доктора економічних наук, професора А.О. Задої. - Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. – 299 с.



2. Nivievskiy O., Iavorskiy P., Donchenko O. Assessing the role of small farmers and households in agriculture and the rural economy and measures to support their sustainable development: аналітична записка/ Nivievskiy O., Iavorskiy P., Donchenko O.- Kyiv: KSE, 2021. - 68 с.

3. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV : станом на 27 трав. 2022 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 14.06.2022).

4. Сільське господарство України : статистичний збірник за 2020 рік / ред. О.М. Прокопенко. Київ : Державна служба статистики України, 2021. 232 с.

5. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 : Наказ, Класифікатор від 11.10.2010 р. № 457 : станом на 24 лют. 2020 р.

6. Савченко М. Аутсорсинг бізнес-процесів в системі управління вартістю корпоративного сектору економіки [Електронний ресурс] / Марина Савченко, Олександр Крупа // Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика». – 2021. – Т. 12, № 24. – Режим доступу: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-02) (дата звернення: 14.06.2022).

7. Гейко О. Аутсорсинг у сільському господарстві провідних країн світу – досвід для України [Електронний ресурс] / О. Гейко // Агросвіт. – 2021. – Т. 3. – С. 75–80. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.3.75> (дата звернення: 14.06.2022).

8. Коверга С. Засоби аутсорсингу на підприємствах агропромислового бізнесу: досвід та перспективи використання [Електронний ресурс] / С. Коверга, М. Дзюба // Причорноморські економічні студії. – 2021. – № 64. – С. 58–63. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32843/bses.64-10> (дата звернення: 14.06.2022).

9. Igata M. Agricultural outsourcing: A comparison between the Netherlands and Japan [Electronic resource] / Masayo Igata, Astrid Hendriksen, Wim Heijman // Applied Studies in Agribusiness and Commerce. – 2008. – Vol. 2, no. 1-2. – P. 29–33. – Режим доступу: <https://doi.org/10.19041/apstract/2008/1-2/4> (дата звернення: 16.06.2022).

10. Дзюба М. О. Практичні аспекти використання аутсорсингу на підприємствах аграрного бізнесу / М. О. Дзюба // Бізнес Інформ. – 2020. – 8 (511). – С. 140–145. – Режим доступу: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-140-145> (дата звернення: 14.06.2022).

### References

1. Kotko O. (2021). Mizhnarodnyj autsorsyng i jogo rol' u nacional'nij ekonomici. Nacional'ni ekonomiky u global'nomu sviti. Dnipro, Universytet imeni Al'freda Nobelja, 299 p.

2. Nivievskiy O., Iavorskiy P., Donchenko O. (2021). Assessing the role of small farmers and households in agriculture and the rural economy and measures to support their sustainable development. Kyiv, KSE, 68 p.

3. Verkhovna Rada of Ukraine. (2003). The Commercial Code of Ukraine. available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/436-15#Text> (Accessed 14 June 2022).



4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2021). Silske gospodarstvo Ukrainy: statystychnyi zbirnyk [Agriculture of Ukraine: statistical yearbook], Kyiv : Informatsiino-analitychne ahentstvo.
5. Derzhavnyj komitet Ukrai'ny z pytan' tehničnogo reguljuvannja ta spozhyvchoi' polityky. (2010). Order, Classifier "Klasyfikacija vydiv ekonomichnoi' dijaj'nosti DK 009:2010", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/en/vb457609-10#Text> (Accessed 14 June 2022).
6. Savchenko M. Outsorsyng biznes-procesiv v systemi upravlinnja vartistju korporativnogo sektoru ekonomiky. Elektronne naukovе fahove vydannja «Adaptyvne upravlinnja: teorija i praktyka». 2021, vol. 12, no. 24. [https://doi.org/10.33296/2707-0654-12\(24\)-02](https://doi.org/10.33296/2707-0654-12(24)-02)
7. Gejko O. Outsorsyng u sil's'komu gospodarstvi providnyh krai'n svitu – dosvid dlja Ukrai'ny. Agrosvit. 2021. Vol. 3. pp. 75–80. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.3.75>
8. Koverga S., Dzjuba M. Zasoby outsorsyngu na pidpryjemstvah agropromyslovogo biznesu: dosvid ta perspektyvy vykorystannja. Prychornomors'ki ekonomichni studii'. 2021. vol. 64. pp. 58–63. <https://doi.org/10.32843/bses.64-10>
9. Igata M., Hendriksen A., Heijman W. Agricultural outsourcing: A comparison between the Netherlands and Japan. Applied Studies in Agribusiness and Commerce. 2008. Vol. 2, no. 1-2. pp. 29–33. <https://doi.org/10.19041/apstract/2008/1-2/4>
10. Dzjuba M. O. Praktychni aspekty vykorystannja outsorsyngu na pidpryjemstvah agrarnogo biznesu. Biznes Inform. 2020. vol. 8, no. 511. pp. 140–145. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-140-145>

## PROSPECTS OF USING INDUSTRIAL OUTSOURCING IN UKRAINIAN AGRICULTURAL ENTERPRISES

*Olha K. Nezhoda*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [kotko.o@duan.edu.ua](mailto:kotko.o@duan.edu.ua)

*Oksana B. Tarnavska*, Lviv National Stepan Gzhytsky University of Veterinary Medicine and Biotechnology (Ukraine)

E-mail: [oksanatarnavska@yahoo.com](mailto:oksanatarnavska@yahoo.com)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-6

**Key words:** *outsourcing, agro-industrial outsourcing, farms, agro holding, industrial outsourcing, agro-industrial complex.*

Industrial outsourcing is an effective tool of growth for small and mid-size enterprises, but it is not widespread in Ukraine. The outsourcing used in many companies to help them to focus on the core activity of the enterprise and to achieve competitive advantages by reducing costs. Among the main reasons for the use of industrial outsourcing are increasing productivity, sharing risks linked to project implementation, and possessing the ability to produce more goods.

This paper investigates industrial outsourcing as the business tool for the development of Ukrainian small and mid-size business. In this paper, the authors research the set of reasons, which lead to industrial outsourcing, is not widespread.

Today, Ukraine is the fourth largest supplier of IT-talent to the world (after the US, Russia, and India), with a corresponding growth the amount of outsourcing in Ukraine. Taking into consideration that Ukraine has considerable popularity in the intellectual outsourcing field, particularly information technology, the Ukrainian market has a great gap in the development of industrial outsourcing. To understand better such phenomena as the popularity of industrial outsourcing, the authors perused the insufficient supply of outsourcing in the agricultural industry of Ukraine. This paper finds that the low level of awareness about industrial outsourcing among the Ukrainian small and mid-size firms, the lack of supply on the industrial outsourcing market are the crucial issues from the side of communication between business and play the central role in the economic growth of Ukrainian SME.

In this paper are analyzed possible reasons for the decrease in the number of agro-industrial equipment. Authors described the economic and cultural factors that hinder the involvement of external operators to perform the necessary functions based on UK, French, Sweden, Dutch and Japanese experience. Also described the differences between using the type of outsourcing in small size enterprises and large size enterprises. The large agricultural enterprises, holdings, used more qualification and production outsourcing, while farms and small size enterprise mostly used a hiring of personnel and temporally some machines. Sheets talks about the implementation of global experience for small size enterprises and farms. Told of using logistical and marketing outsourcing. Described how government regulation could help to develop rural territory and promote to solve some socio-economic problems.

*Одержано 14.04.2022.*

УДК 658.8:316.28

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-7

**В.М. ОРЛОВА,**  
*кандидат технічних наук, доцент,  
завідувач кафедри міжнародної торгівлі і підприємництва  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

**О.В. КУЗЬМЕНКО,**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної торгівлі і підприємництва  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

**О.Р. СЕРГЄЄВА,**  
*кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри міжнародної торгівлі і підприємництва  
Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

## **ОСОБИСТИЙ ПРОДАЖ У ТОРГІВЛІ ЯК СКЛADOVA КОМУНІКАЦІЇ З КЛІЄНТОМ**

Статтю присвячено дослідженню особистого продажу як ефективної складової комунікації з клієнтом у торгівлі. Особистий продаж здійснюється в процесі безпосереднього спілкування з урахуванням взаємних потреб і особливостей учасників та має на меті продаж і встановлення довгострокових стосунків із клієнтами. Процес особистого продажу є складним, вимагає спеціальних навичок та вмій. При цьому дуже важливою є не лише вербальна, а й невербальна сторона комунікацій.

Розглянуто етапи особистого продажу, що відображають основні аспекти комунікації з потенційним клієнтом: пошук клієнтів, встановлення контакту, виявлення потреб клієнта, презентація товару, робота із запереченнями та вихід із контакту. Окреслено особливості кожного етапу особистого продажу.

Особистий продаж залежить насамперед від поведінки менеджера з продажу під час розмови з клієнтом. Етапи особистого продажу характеризують такі компетенції менеджерів із продажу, як уміння формувати довіру, ефективна комунікація, клієнтоорієнтованість, переконлива аргументація, націленість на результат. Аналіз особистого продажу на торговельному підприємстві за результатами анкетування клієнтів показав, що жоден з етапів продажу в цілому не відповідає високому рівню якості. Тільки етап «вихід із контакту» відповідає хорошему рівню якості. Респонденти надали високу оцінку умінню менеджерів із продажу спонукати клієнта до укладення угоди, надавати альтернативні варіанти, якщо клієнт не готовий прийняти рішення про купівлю. Також менеджери з продажу надають інформацію про знижки, рекламні акції, додаткові послуги, супутні товари. Етапи особистого продажу «презентація товару» та «робота із запереченнями» відповідають задовільному рівню якості. Інформація, яку на етапі презентації менеджери з продажу доводили до відома клієнтів, була потрібною, важливою, цікавою. Проте існує проблема з наданням повної інформації на питання клієнта. Також слабо проявляються навички впевнено позиціонувати і обґрунтовувати ціну на етапі роботи із запереченнями. Такі етапи особистого продажу, як «встановлення

контакту» та «виявлення потреб» мають незадовільний рівень якості. Низьку оцінку отримали невербальні жести менеджерів із продажу, їх мова була швидкою, використовувалося багато професійних термінів. Із недоліків респонденти відзначають відсутність навичок активного слухання, є проблема з визначенням реальних потреб клієнта.

Для вдосконалення процесу особистого продажу пропонується провести тренінг для менеджерів із продажу, щоб ефективно використовувати кожний з етапів за рахунок освоєння різних прийомів і технік продажів та вдосконалення методів спілкування з клієнтом, забезпечуючи безперервність і цілісність процесу особистого продажу. Тренінг виступає як елемент системи розвитку менеджерів із продажу, сприяє поліпшенню психологічної атмосфери в колективі і зниженню плинності кадрів. Для контролю процесу особистого продажу запропоновано використовувати метод «таємний покупець».

**Ключові слова:** *торговельне підприємництво, комунікація, особистий продаж, етапи особистого продажу, опитування клієнтів, шкала з якості, тренінг з продажу.*

**Постановка проблеми.** У наш час особистий продаж є актуальним у діяльності торговельних підприємств, адже менеджер із продажу може переконати клієнта купити товар. Крім того, багато клієнтів потребують консультацій, рекомендацій, порад та інформування щодо особливостей товару. Потенційному клієнту важливо, коли менеджери всю увагу концентрують на його потребах, адже індивідуальний підхід є найголовнішим чинником у комунікаційному зв'язку, що підвищує шанси купівлі продукції і задоволення покупця хорошим обслуговуванням.

Оптимальна схема особистого продажу та особистих комунікацій забезпечують торговельному підприємству успіх у реалізації товарів та послуг, формування позитивного іміджу та можливості успішного конкурсування. Тому актуальним є дослідження особистого продажу як ефективної складової комунікації з клієнтом у торгівлі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значну увагу питанню особистого продажу приділяли у своїх працях як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Вплив особистого продажу як складової маркетингових комунікацій на діяльність підприємств розглянуто в роботі О.І. Зоріної, В.Ю. Фадєєнко [1], його переваги та недоліки вивчено В.В. Зеліч, С.Ю. Соїмою, В.В. Кривою [2], значенню персонального продажу у корпоративній маркетинговій комунікації присвячено роботу М. Долмаш [3], особливості персонального продажу досліджували на зарубіжному ринку О.Ф. Мигаль [4] і на українському ринку М.Б. Дяк, М.М. Мамчин [5], порівняльний аналіз інструментів продажу послуг наведено у роботі Н.В. Опікунової [6]. Можна зазначити, що вчені досліджували різні аспекти особистого продажу, але розглядали його як процес здійснення індивідуальної комунікації з цільовими покупцями. Проте інформації щодо дослідження безпосередньо етапів процесу особистого продажу досить мало, і це питання сьогодні в умовах здійснення торговельними підприємствами своєї діяльності потребує особливої уваги.

**Метою статті** є дослідження етапів процесу особистого продажу на торговельному підприємстві, які відображають основні аспекти комунікації з потенційним клієнтом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні особистий продаж – найефективніший інструмент комунікації між менеджером із продажу і

клієнтом. Це підтверджується даними дослідження [7], проведеного серед покупців (400 респондентів) підприємств роздрібних торговельних мереж, що здійснюють продажі непродовольчих товарів. Результати оцінки респондентами важливості використання видів маркетингових комунікацій підприємствами роздрібною торгівлі (де 1 – «зовсім не важливо» і 5 – «надзвичайно важливо») розподілилися наступним чином: реклама у ЗМІ – 2,014 бал., реклама в інтернеті – 2,886 бал., стимулювання продажів – 3,056 бал., public relations – 3,158 бал., інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу – 2,741 бал., особисті продажі – 3,327 бал. В умовах інтенсивного насичення ринку товарами та послугами й жорсткої конкуренції надзвичайно важливе значення має пряма комунікація з кожним клієнтом для встановлення довгострокових, довірчих відносин, і такий підхід лежить в основі особистого продажу.

Процес особистого продажу складається з наступних етапів [8]:

1. Пошук клієнтів. Особистий продаж починається із залучення нових клієнтів, а також має постійно проводитися робота з клієнтською базою уже наявних клієнтів. З основних заходів щодо роботи з клієнтською базою слід зазначити такі. Необхідно виділити сегмент клієнтів, які приносять максимальний дохід. Для цього можна використати, наприклад, правило Парето. Також треба проаналізувати клієнтську базу щодо клієнтів, які стали епізодичними покупцями та з'ясувати причини цього.

2. Підготовка до контакту з клієнтом. Цей етап включає практичну і психологічну підготовку менеджера з продажу. Практична підготовка – володіння інформацією про товар/послугу (переваги, недоліки), знання про свою компанію та конкурентів (сильні та слабкі сторони), наявність облаштованого робочого місця та необхідних матеріалів для проведення презентації. Психологічна складова особливо важлива і передбачає психологічну готовність менеджера з продажу до зустрічі з клієнтом, а саме його впевненість у собі та своїх професійних навичках.

3. Зустріч із клієнтом, вступ у контакт. Тут основне завдання – створити сприятливу обстановку, щоб клієнту було комфортно спілкуватися, сформулювати у нього прихильність та довіру до менеджера.

4. Виявлення потреб клієнта. На даному етапі важливо зібрати інформацію про клієнта, за допомогою питань діагностувати потребу, з'ясувати, яку вигоду хоче отримати даний конкретний клієнт.

5. Презентація товару (послуги). Мета цього етапу – сконцентрувати увагу клієнта, збудити його інтерес і сформулювати основу для продажу і подальшої взаємодії. Під час презентації потрібно не перераховувати всі можливі вигоди, що може отримати клієнт, а наводити такі аргументи, які покажуть даному клієнту бажані вигоди – ті, що цікавлять саме його.

6. Робота із запереченнями. У процесі спілкування з клієнтом заперечення – це свідчення того, що клієнт зацікавлений, хоче отримати більше інформації про переваги товару (послуги), дізнатися про нюанси. З іншого боку, заперечення може бути свідченням того, що менеджер недостатньо аргументував свою пропозицію, неповно охарактеризував товар (послугу), або є формою ввічливої відмови клієнта.

7. Завершення продажу, вихід із контакту. На даному етапі менеджеру з продажу важливо вчасно зрозуміти, коли клієнт готовий до купівлі. Також

досить часто купівля супроводжується синдромом когнітивного дисонансу – клієнт сумнівається у правильності рішення. Тому після купівлі клієнт потребує підтримки менеджера з продажу. У випадку, якщо угода не відбулася, потрібно правильно розлучитися з клієнтом. Задоволений клієнт – це головний результат, тому, навіть якщо клієнт нічого не купив, йому треба дати зрозуміти, що його завжди будуть раді бачити.

Отже, процес особистого продажу є складним, проте доволі дієвим інструментом, який вимагає не тільки спеціальних навичок та вмій у здійсненні продажу, але й знань щодо ведення бізнесу, особливо за умов нестабільного бізнес-середовища.

Ефективність процесу особистого продажу залежить від багатьох чинників. Одним з основних чинників є робота менеджера з продажу. Від того, наскільки професійно він здійснюватиме комунікацію з клієнтом, буде залежати результативність процесу особистих продажів зокрема, і прибуток підприємства в цілому.

Для позитивних результатів від особистих продажів насамперед слід звертати увагу на працівників, які мають контакт з покупцями і безпосередньо впливають на їхній вибір. Те, наскільки вони вміють переконувати клієнта та знаходити до нього особистий підхід, впливає на ефективність продажів.

Дуже важливою у продажах є не лише вербальна, а й невербальна сторона комунікацій, що включає розуміння поглядів, жестів, міміки, інтонації клієнта.

Для аналізу процесу особистого продажу на різних етапах спілкування з клієнтами в магазині було проведено опитування покупців методом анкетування. Покупцям на виході з магазину було запропоновано оцінити роботу менеджерів із продажу, поставивши бали від 1 до 3 за кожним із запропонованих критеріїв, що характеризують такі етапи особистих продажів як: вступ у контакт, виявлення потреб, презентація товару, робота із запереченнями, вихід із контакту. Щоб покупцям було простіше дати свою оцінку роботі менеджерів із продажу і до того ж, щоб вона була зрозумілою для аналізу, використовували таке значення балів: 1 – відсутність компетенції; 2 – компетенція проявляється слабо; 3 – компетенція проявляється повною мірою.

Результати оцінки навичок роботи менеджерів із продажу магазину на етапі «встановлення контакту» наведені в табл. 1.

Таблиця 1

**Результати оцінки респондентами етапу «Встановлення контакту», %**

Критерії	1 бал	2 бали	3 бали
Привітання покупця	32	50	18
Невербальна поведінка	25	45	30%
Мова	27	48	25
Уміння створювати довірчу атмосферу спілкування	30	43	27%



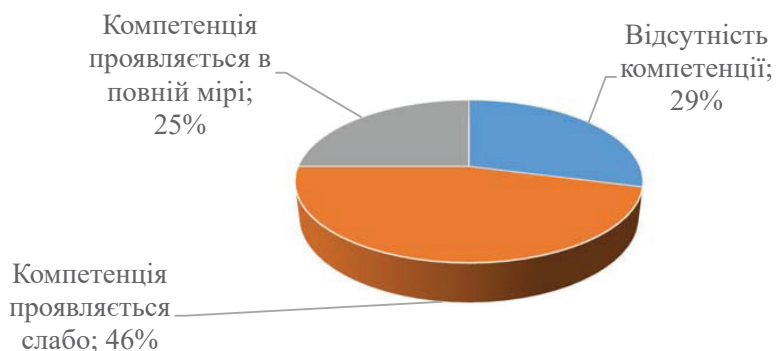
За даними табл. 1 найбільша кількість покупців оцінила етап вітання у 2 бали (50% респондентів). На питання, що не сподобалося даним респондентам у привітанні, відповіли, що менеджер із продажу займався внутрішніми роботами, ніхто не підійшов до клієнта і йому самому довелося звернутися до продавця.

Невербальні жести менеджерів із продажу були оцінені більшістю респондентів у 2 бали (45%). 10 опитаних, або 25% від вибірки відзначили, що менеджери з продажу ховали руки в кишені, за спину і цим викликали недовіру з боку покупця.

Оцінюючи мову менеджерів з продажу, найбільша кількість опитаних (48%) поставила оцінку 2 бали, а 27% опитаних – 1 бал. На думку опитаних, мова менеджерів з продажу була швидкою, незрозумілою, тому що використовувалося багато професійних термінів.

На думку 27% респондентів, які поставили 3 бали, менеджери з продажу в магазині вміють створити довірчу атмосферу спілкування, намагаються увійти в контакт із клієнтом. 30% від вибірки вказали, що менеджери з продажу не виявляли інтересу до покупця, залишалися байдужими в процесі обслуговування.

Отже, етап «вступ у контакт» був оцінений респондентами наступним чином: 1 бал (відсутність компетенції) поставили 29% опитаних, 2 бали (компетенція проявляється слабо) – 46% респондентів, 3 бали (компетенція проявляється повною мірою) – лише 25% респондентів (рис. 1). Цей етап особистих продажів відображає таку компетенцію менеджерів з продажу, як уміння формувати довіру.



**Рис. 1. Оцінка клієнтами магазину менеджерів із продажу щодо етапу особистого продажу «встановлення контакту», %**

В табл. 2 подано результати оцінювання етапу «виявлення потреб».

Згідно з табл. 2 думки респондентів щодо уміння менеджерів із продажу формулювати відкриті питання розподілилися практично рівномірно. При цьому 34% опитуваних відзначили, що менеджери з продажу ставили клієнтам питання, націлені на розгорнуту відповідь, уточнювали, з якою метою купується товар та які його характеристики важливі, на думку клієнта.

Таблиця 2

## Результати оцінювання респондентами етапу «виявлення потреб», %

Критерії	1 бал	2 бали	3 бали
Використання відкритих питань при з'ясуванні потреб	33	33	34
Використання техніки «активного слухання»	40	45	15
Визначення реальних потреб клієнта	36	40	24
Формування повноцінного діалогу, узагальнення отриманої від клієнта інформації	20	28	52

Найвищий бал за наявність навичок активного слухання менеджерам із продажу поставили лише 15% респондентів, які зазначили, що менеджери з продажу в розмові з клієнтом хитали головою, використовували фрази «Я вас розумію», «Я знаю, про що ви говорите» та ін.

Щодо визначення реальних потреб клієнтів більше половини опитаних поставили невисокі бали: 1 бал (36%) і 2 бали (40%). Передусім тому, що менеджер із продажу не питав про потреби, а відповідав на питання клієнта, або реальна потреба була виявлена частково, менеджер із продажу пропонував не зовсім те, що було потрібно.

Формування повноцінного діалогу було високо оцінено клієнтами: 3 бали дали 52% опитаних та 2 бали – 28%, вказавши, що менеджери з продажу м'яко і ненав'язливо залучають покупців до діалогу, емоційні, створюють інтерес, а також резюмують інформацію отриману від клієнта.

У цілому думки респондентів відносно етапу «виявлення потреб» розподілилися наступним чином: 1 бал поставили 32% опитаних, 2 бали – 37%, 3 бали – 31% (рис. 2). Цей етап особистих продажів характеризує таку компетенцію менеджерів із продажу, як ефективна комунікація.

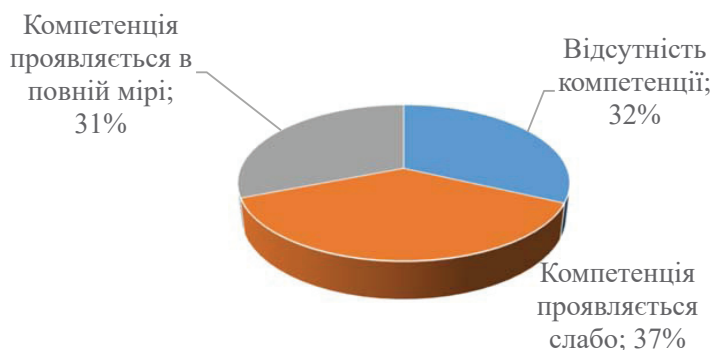


Рис. 2. Оцінка клієнтами магазину менеджерів із продажу щодо етапу особистого продажу «виявлення потреб», %

У табл. 3 подано результати оцінки респондентами етапу «презентація товару».

Таблиця 3

Результати оцінки респондентами етапу «презентація товару», %

Критерії	1 бал	2 бали	3 бали
Знання менеджером технічних характеристик і споживчих властивостей товару	18	22	60
Демонстрація клієнту вигоди від купівлі товару з урахуванням виявлених потреб клієнта	19	42	39
Упевненість, аргументованість, переконливість менеджера, який проводить презентацію товару	30	37	28
Надання повної інформації на питання клієнта	38	39	25

Згідно з табл. 3 на етапі презентації товару знання менеджерів із продажу щодо технічних характеристик і споживчих властивостей товару, продемонстроване у діалозі, було високо оцінено 60% опитаних. У той же час 1 бал поставили 19% респондентів. Вони вказали, що мова була монотонною. Також у коментарях респонденти зазначали, що менеджери з продажу плутились під час проведення презентації.

Інформація, яку на етапі презентації менеджери з продажу доводили до відома клієнтів, була потрібною і викликала бажання купити товар у 39% опитаних, вони поставили 3 бали, та 42% респондентів – 2 бали.

Також 28% респондентів вважають, що презентацію менеджери з продажу проводять впевнено і аргументовано, тому виставили 3 бали. Майже рівна кількість респондентів поставили 1 бал (38%) і 2 бали (39%), оцінюючи менеджерів із продажу за надання повної інформації на питання клієнта.

В оцінюванні етапу презентації товару респонденти розподілили бали наступним чином: 1 бал – 27% опитаних, 2 бали – 35% опитаних, 3 бали – 38% опитаних (рис. 3). Цей етап особистих продажів характеризує таку компетенцію менеджерів з продажу, як клієнтоорієнтованість.

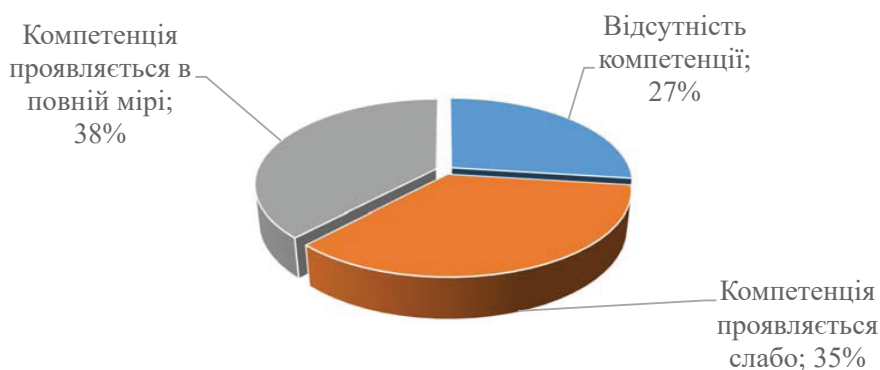


Рис. 3. Оцінка клієнтами магазину менеджерів із продажу щодо етапу особистого продажу «презентація товару», %

Оцінювання такого етапу особистого продажу, як «робота із запереченнями» показало результати, наведені в табл. 4.

Таблиця 4

**Результати оцінювання респондентами етапу «робота із запереченнями», %**

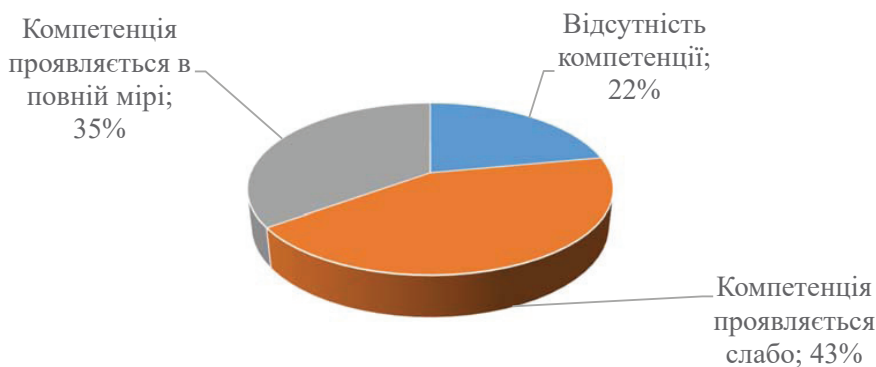
Критерії	1 бал	2 бали	3 бали
Уміння залишатися спокійним і зосередженим, коли клієнт заперечує	27	22	51
Надання переконливих аргументів у відповіді на заперечення клієнта	23	40	37
Уміння впевнено позиціонувати і обґрунтовувати ціну	15	67	18

Згідно з даними табл. 4 за вміння менеджерів з продажу залишатися спокійними і зосередженими, коли клієнт заперечує, 22% опитаних поставили 3 бали. Ті респонденти (27%), які поставили 1 бал, відзначили, що менеджер із продажу був явно роздратований, хоч і контролював свою поведінку. У той самий час 51% опитаних поставили 2 бали і вважають, що менеджери з продажу в магазині залишаються спокійними і зосередженими, зберігають конструктивний підхід і самоконтроль, коли клієнт заперечує.

На думку 37% респондентів, які поставили 3 бали, менеджери з продажу вислуховують до кінця і м'яко пропонують контраргументи, надають переконливі аргументи. У свою чергу, 23% опитаних клієнтів поставили 1 бал і у коментарях відзначили, що менеджери з продажу не завжди могли дати вичерпну відповідь на заперечення.

Умінню менеджерів із продажу впевнено позиціонувати і обґрунтовувати ціну 15% респондентів надали 1 бал, 27% респондентів вважають, що ці навички проявляються слабо. Тільки 18% респондентів поставили найвищий бал та зазначили, що менеджери з продажу *упевнено володіють різними способами ведення переговорів про ціну*.

Розподіл думок респондентів щодо оцінки етапу «робота із запереченнями»: 1 бал поставили 22% опитаних, 2 бали – 43% опитаних, 3 бали – 35% опитаних (рис. 4). Даний етап процесу продажу відображає таку компетенцію менеджерів з продажу, як переконлива аргументація.



**Рис. 4. Оцінка клієнтами магазину менеджерів із продажу щодо етапу особистого продажу «робота із запереченнями», %**

У табл. 5 подано результати оцінювання етапу «завершення продажу». Уміння спонукати клієнта до укладення угоди, орієнтування на конкретний результат, а не на процес, було оцінено респондентами в основному на 2 бали (48% опитаних). Надання альтернативних варіантів, якщо клієнт не наважився на купівлю, відзначили 21% опитаних, поставивши 3 бали за цим критерієм.

Більшість респондентів (82%) високо оцінили те, що менеджери з продажу надають інформацію про знижки, рекламні акції, додаткові послуги, супутні товари.

Оцінки за ставлення до відмови від купівлі з розумінням розподілилися наступним чином: 65% респондентів поставили 3 бали, 27% – 2 бали та 8% – 1 бал. У коментарях з низькими балами клієнти відзначали, що на завершальному етапі купівлі деякі менеджери з продажу втрачали інтерес до покупців.

Таблиця 5

Результати оцінки респондентами етапу «вихід із контакту», %

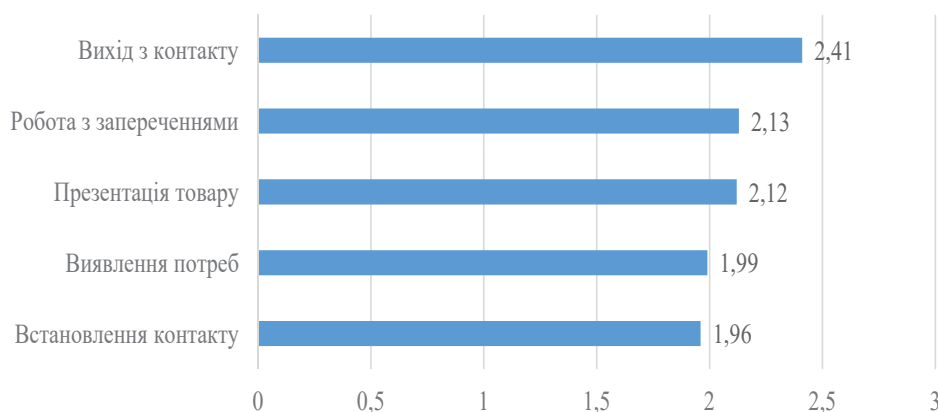
Критерії	1 бал	2 бали	3 бали
Спонування клієнта до укладення угоди, орієнтування на конкретний результат, а не на процес	31	48	21
Надання інформації про знижки, рекламні акції, додаткові послуги, супутні товари	10	8	82
Ставлення до відмови від купівлі з розумінням/ подяка клієнтові за купівлю, запрошення приходити ще	8	27	65

Етап «вихід із контакту» респонденти оцінили наступним чином: 1 бал – 5% опитаних, 2 бали – 27% опитаних, 3 бали – 58% опитаних (рис. 5). Даний етап особистих продажів характеризує таку компетенцію менеджерів із продажу, як орієнтація на результат.



Рис. 5. Оцінка клієнтами магазину менеджерів із продажу щодо тапу особистого продажу «вихід з контакту», %

Етапи особистого продажу за результатами середніх оцінок за 3 бальною шкалою (де 1 – відсутність компетенції; 2 – компетенція проявляється слабо; 3 – компетенція проявляється в повній мірі) продемонстровано на рис. 6.



**Рис. 6. Оцінка менеджерів із продажу за етапами особистого продажу, бал.**

Для розуміння отриманих результатів щодо рівня якості кожного критерія процесу особистого продажу застосуємо шкалу якості [9], за якою високий рівень якості знаходиться в діапазоні  $2,46 \leq \hat{E} \leq 3,00$ ; хороший рівень –  $2,25 \leq \hat{E} \leq 2,45$ ; задовільний рівень –  $2,04 \leq \hat{E} \leq 2,24$ ; незадовільний рівень –  $0 \leq \hat{E} \leq 2,03$ .

Отже, за результатами опитування клієнтів магазину щодо процесу особистого продажу жоден із етапів продажу в цілому не відповідає високому рівню якості. Тільки етап «вихід із контакту» (2,41) відповідає хорошему рівню якості. Етапи особистого продажу «робота із запереченнями» (2,13) та «презентація товару» (2,12) відповідають задовільному рівню якості. Усі інші етапи («встановлення контакту» (1,96) та «виявлення потреб» (1,99)) мають незадовільний рівень якості. Тому, процес особистого продажу в магазині потребує вдосконалення.

Для вдосконалення процесу особистого продажу в магазині, а саме для підвищення якості обслуговування покупців, рекомендується провести тренінг менеджерів із продажів та оцінити навички особистого продажу, засвоєнні на тренінгу, методом «таємного покупця».

Тренінги із продажів дозволяють підвищити ефективність роботи з клієнтом, досягнути сталого підвищення обсягу продажів за рахунок внутрішніх резервів компанії, без розширення асортиментного переліку, змін цінової політики та вкладень у рекламу.

Коли йдеться про розвиток навичок і компетенцій у продажах, то необхідно спочатку провести тестування перед навчанням, а потім відразу після навчання і, бажано, повторити тестування через 3-6 місяців.



Методика «таємний покупець» [10] дає можливість діагностувати якість обслуговування, професійні знання менеджерів із продажу, їх вміння працювати з конфліктними клієнтами, переводити зауваження і заперечення клієнтів у конструктивну площину, справлятися зі стресом. Для моніторингу особистого продажу ця методика широко використовується в оцінюванні співробітників торговельних підприємств в усьому світі.

**Висновки.** Особисті продажі є найбільш результативною складовою комунікації, адже завдяки безпосередньому контакту з відвідувачем продажу прибутковість зростає. При цьому формується база клієнтів, задоволених роботою менеджерів із продажу. Тому торговельному підприємству необхідно постійно відстежувати, наскільки рівень його сервісного обслуговування відповідає очікуванням клієнтів. Виявляти недоліки в процесі особистого продажу можливо за допомогою опитування клієнтів, що дозволить торговельному підприємству зрозуміти, наскільки ефективно відбуваються комунікації з клієнтами.

Подальші дослідження будуть пов'язані з інструментами моніторингу якості обслуговування клієнтів, зокрема з особливостями застосування методики «таємний покупець».

### *Список використаної літератури*

1. Зоріна О.І. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах / О.І. Зоріна, В.Ю. Фадєєнко // Економіка та управління підприємствами. – 2018. – Вип. 21. – С. 284-287.
2. Зеліч В.В. Роль і значення комплексу інструментів маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємства / В.В. Зеліч, С.Ю. Сойма, В.В. Криса // Економіка та управління підприємствами. – 2020. – Вип.43. – С. 160-167.
3. Долмаш М. Роль персонального продажу у корпоративній маркетинговій комунікації / М. Долмаш [Електронний ресурс]. – URL: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34197/1/8\\_43-47.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34197/1/8_43-47.pdf)
4. Мигаль О.Ф. Особливості персонального продажу на зарубіжному ринку / О.Ф. Мигаль // Проблеми і перспективи розвитку підприємства. – 2016. – №1. – С. 44-49.
5. Дяк М.Б. Особливості використання персонального продажу на українському ринку / М.Б. Дяк, М.М. Мамчин [Електронний ресурс]. – URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9141/1/42.pdf>
6. Опікунова Н.В. Ефективні маркетингові інструменти продажу послуг / Н.В. Опікунова, О.А Тимофєєва // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2018. – № 61. – С. 188-195.
7. Лабурцева О.І. Система маркетингових комунікацій підприємств роздрібної торгівлі / О.І. Лабурцева, Г.В. Алданькова // Економіка України. – 2018. №9 (682). – С. 139-152.
8. Король І.В. Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / І.В.Король. – Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. – 151с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление [Електронний ресурс]. – URL: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155>

10. Таємний покупець як інструмент покращення клієнтського сервісу в бізнесі [Електронний ресурс]. – URL: <https://ag.marketing/taemnyy-rokures/>

### References

1. Zorina O.I., Fadiieienko V.Yu. (2018) Vplyv marketynhovykh komunikatsij na diial'nist' pidpryiemstv v suchasnykh umovakh [The impact of marketing communications on the activities of enterprises in modern conditions]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy* [Economics and enterprise management], issue 21, pp. 284-287.

2. Zelich V.V., Sojma S.Yu., Krysa V.V. (2020) Rol' i znachennia kompleksu instrumentiv marketynhovykh komunikatsij ta ikh vplyv na diial'nist' pidpryiemstva [The role and importance of a set of tools for marketing communications and their impact on the enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy* [Economics and enterprise management], issue 43, pp. 160-167.

3. Dolmash M. Rol' personal'noho prodazhu u korporatyvnij marketynhovij komunikatsii [The role of personal selling in corporate marketing communication]. Available at: [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34197/1/8\\_43-47.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/34197/1/8_43-47.pdf) (Accessed 10 January 2022)

4. Myhal' O.F. (2016) Osoblyvosti personal'noho prodazhu na zarubizhnomu rynku [Features of personal sales in foreign markets]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpryiemstva* [Problems and prospects of enterprise development], no. 1, pp. 44-49.

5. Diak M.B., Mamchyn M.M. Osoblyvosti vykorystannia personal'noho prodazhu na ukrains'komu rynku [Features of the use of personal selling in the Ukrainian market]. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/9141/1/42.pdf> (Accessed 13 January 2022)

6. Opekunova N.V., Tymofieieva O.A. (2018) Efektyvni marketynhovi instrumenty prodazhu posluh [Effective marketing tools for selling services]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [Bulletin of Transport Economics and Industry], issue. 61, pp. 188-195.

7. Laburtseva O.I., Aldan'kova H.V. (2018) Systema marketynhovykh komunikatsij pidpryiemstv rozdrubnoi torhivli [Retail marketing communications system], issue 682, no. 9, pp. 139-152.

8. Korol' I.V. (2017) Marketynovi komunikatsii. Uman, Vizavi, 151 p.

9. Ansoff Y. Stratehycheskoe upravlenye [Strategic management]. Available at: <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4155> (Accessed 20 February 2022)

10. Taiemnyj pokupets' iak instrument pokraschennia kliients'koho servisu v biznesi [Mystery shopper as a tool to improve customer service in business] (Accessed 9 April 2022)

## PERSONAL SALES IN TRADE AS A COMPONENT OF COMMUNICATIONS WITH THE CLIENT

*Viktorii M. Orlova*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: orlova@duan.edu.ua

*Oksana V. Kuzmenko*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: v.dh.ptb@duan.edu.ua

*Olena R. Serhieieva*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: sergeeva.e@duan.edu.ua

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-7

*Key words: trade entrepreneurship, communication, personal sales, stages of personal sales, customer surveys, quality scale, sales training.*

The article is devoted to the study of personal selling as an effective component of communication with the customer in trade. Personal selling is carried out in the process of direct communication, taking into account the mutual needs and characteristics of the participants and aims to sell and establish long-term relationships with customers. The process of personal selling is complex, which requires special skills and abilities in making sales. Not only the verbal but also the non-verbal side of communications is very important.

The stages of personal selling are considered, which reflect the main aspects of communication with a potential customer: finding customers, establishing contact, identifying customer needs, product presentation, dealing with objections and getting out of contact. The features of each stage of personal selling are outlined.

Personal selling depends primarily on the behavior of the sales manager during the conversation with the customer. Stages of personal sales characterize such competencies of sales managers as the ability to build trust, effective communication, customer focus, convincing reasoning, focus on results. The analysis of personal sales in a commercial enterprise based on the results of customer surveys showed that none of the stages of sales in general does not correspond to a high level of quality.

Only the “Get out of contact” stage corresponds to a good level of quality. Respondents praised the ability of sales managers to encourage the customer to enter into an agreement, to provide alternatives if the customer is not ready to make a purchase decision. Sales managers also provide information about discounts, promotions, additional services, related products. The stages of personal selling “Product Presentation” and “Working with objections” correspond to a satisfactory level of quality. The information that sales managers brought to the attention of customers at the presentation stage was necessary, important, interesting. However, there is a problem with providing complete information on customer issues. Skills to confidently position and justify the price at the stage of dealing with objections are also poorly manifested. Stages of personal selling such as “Establishing contact” and “Identifying needs” have an unsatisfactory level of quality. Non-verbal gestures of sales managers were low, their language was fast, and many professional terms were used. Among the shortcomings, respondents note the lack of active listening skills, there is a problem with determining the real needs of the client.

To improve the personal sales process, it is proposed to conduct training for sales staff to effectively use each of the stages by mastering various techniques and techniques of sales and improving methods of communicating with the customer, ensuring continuity and integrity of the personal sales process. In addition to directly increasing sales, training acts as an element of the development system of sales managers, helps to improve the psychological atmosphere in the team and reduce staff turnover. To control the process of personal selling, it is proposed to use the method of “Mystery Shopper”.

*Одержано 11.03.2022.*

УДК 378.1:339.9

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-8

**О.А. ПАРШИНА,**  
*доктор економічних наук, професор,  
академік АЕН України, професор кафедри кібербезпеки  
та інформаційних технологій,  
Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро)*

**М.Ю. ПАРШИНА,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
та регіональних студій,  
Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро)*

**Т.В. ЧУМАК,**  
*старший викладач кафедри глобальної економіки,  
Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

## **КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОГО ПІДХОДУ ДО РЕГІОНАЛЬНИХ СТУДІЙ У СИСТЕМІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Динамічний розвиток процесів економічної трансформації в умовах загострення проблеми світової безпеки супроводжується зміною геополітичної ситуації на міжнародному рівні. У сфері глобальної економіки спостерігаються тенденції системних змін на рівні поляризації та регіоналізації сучасного світу із формуванням нової багатоплярної моделі та з новими регіональними центрами.

Для забезпечення ефективного розвитку зовнішньої політики та міжнародних відносин особливої актуальності набуває розроблення нових наукових підходів до регіональних студій.

У дослідженні визначено концептуальні аспекти міждисциплінарного наукового підходу до регіональних студій у системі глобальної економіки. Запропоновано послідовність формування понятійного апарату регіону з урахуванням загальних та специфічних ознак, а також виявлення зв'язків у складній регіональній системі.

Запропоновано здійснювати кількісне оцінювання потенціалу регіону та ефективності його використання як підґрунтя для забезпечення конкурентоспроможності регіональної економічної системи. За результатами аналізу численних наукових досліджень здійснено систематизацію чинників, що впливають на потенціал регіональної економічної системи та ефективність його використання. На основі міждисциплінарного характеру сформованих концептуальних аспектів розроблено методичний підхід до кількісної оцінки потенціалу регіону та ефективності його використання.

Практичне застосування запропонованого підходу дозволить визначити шляхи підвищення ефективності використання потенціалу регіону та сформувати підґрунтя для забезпечення конкурентоспроможності регіональної економічної системи в умовах глобальних трансформацій.

**Ключові слова:** *регіональні студії, міждисциплінарний підхід, регіон, потенціал регіону, ефективність використання потенціалу, чинники.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями.** Протягом останніх років у зв'язку з негативним впливом пандемії COVID-19 та загостренням проблеми світової безпеки змінюються тенденції у політичному та економічному розвитку багатьох країн. Динамічний розвиток процесів глобалізації супроводжується зміною геополітичної ситуації на міжнародному рівні. Глобальна економіка зазнає системних змін на рівні поляризації та регіоналізації сучасного світу із формуванням нової багатополлярної моделі та з новими регіональними центрами. Особливої актуальності набувають питання розроблення нових наукових підходів до дослідження регіональних процесів у системі глобальної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню та моніторингу політичних, економічних, соціальних, природничих, економіко-географічних, історико-культурних, культурно-етичних та інших процесів, що відбуваються в регіоні відповідає термін «регіональні студії» [1, 2].

Регіональні студії як науковий напрям ґрунтуються на працях класиків регіональної науки, зокрема Е. Айсерман, У. Ізард, М. Рассет, Р. Хартшорн та ін. Серед представників міжнародного регіонознавства слід назвати Б. Бузана, Т. Бьорцель, О. Воскресенського, А. Гембла, Л. Канторі, Е. Солінген, Ф. Сьодербаума, Е. Хааса, Е. Харелла, Б. Хеттне та ін.

Дослідженню теоретичних та прикладних аспектів розвитку регіонів присвятили свої праці видатні вітчизняні вчені І. Александров, О. Амоша, З. Варналій, З. Герасимчук, В. Гесць, Б. Данилишин, М. Згуровський, Л. Ладонько, Л. Ковальська, М. Макаренко, В. Максимов, О. Новікова та інші. Слід зазначити, що за останні роки в Україні заявили про себе такі наукові напрями регіонознавства, як географічний, економічний та історичний.

Велика кількість представників вітчизняних та закордонних наукових шкіл приділяють значну увагу проблемі формування понятійного апарату. Сучасні науковці, зокрема І. Александров, О. Половян, О. Коновалов, О. Логачова, М. Тарасова та ін., визначають поняття «регіон» як базове не тільки для географії, але й для всіх економічних наук, що пов'язані з просторовими, територіальними аспектами суспільного відтворення. Значна кількість авторів (З. Варналій, А. Мокій, О. Новікова, О. Романюк, С. Романюк та ін.) використовують поняття «регіон» для вивчення економічних процесів і явищ на різних рівнях управління, а також на різних рівнях практичного застосування.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зважаючи на значний науковий доробок у царині міжнародної та вітчизняної регіоналістики, зазначимо, що вивчення сучасних процесів у межах регіональних студій потребує подальших досліджень. Вони набувають особливої актуальності у зв'язку із загостренням проблем світової безпеки. Зокрема, недостатньо дослідженими залишаються численні актуальні явища та процеси регіоналізації світу з урахуванням сучасних геополітичних аспектів. Процеси міжнародної регіоналізації на геополітичному рівні мають науково-теоретичне та прикладне значення для забезпечення ефективного стратегічного планування у сфері зовнішньої політики та розвитку міжнародних відносин.

Формування ефективної міжнародної регіональної політики потребує використання сучасних наукових концепцій на системному рівні, вміння моделювати розвиток складних регіональних систем з огляду на динамічні геополітичні зміни та приймати обґрунтовані управлінські рішення, що стає можливим і досяжним завдяки міждисциплінарному характеру та синергетичному поєднанню різних наукових напрямів.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення концептуальних аспектів міждисциплінарного наукового підходу до регіональних студій у системі глобальної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наукову основу регіональних студій складають декілька сучасних концепцій, теорій та концептуальних поглядів. Слід зазначити існування значної кількості наукових підходів до розуміння сутності регіону, зокрема економіко-географічний, регіонально-комплексний, соціологічний, адміністративний, проблемний, точковий підходи та підхід, що дозволяє розглядати регіон як полюс економічного зростання. У межах зазначених підходів та напрямів сучасні науковці розглядають регіон як локальну соціально-економічну систему, агломеровану чи політичну систему, або функціональну підсистему [3, 4, 5 та ін.].

Системний погляд на проблематику регіональних студій дозволяє констатувати, що, термін «*регіон*» може характеризуватися різною специфікою (географічною, економічною, природною, політичною, історичною, культурною, соціальною тощо), у зв'язку з цим можна спостерігати різноманіття напрямів та методичних концепцій у теоретичних і прикладних дослідженнях. У регіональних студіях відомі спроби розглянути поняття регіону як у глобальному контексті на рівні світової економіки, так і у вузькому значенні на рівні національної економіки країни.

Зокрема, у відповідності до глобального контексту регіон може бути визначений як група прилеглих країн, розташованих у окремому економіко-географічному районі світу, що характеризується єдністю за національним складом і культурою, або є однотипним за суспільно-політичним ладом. У вузькому значенні одні дослідники трактують регіон як господарсько-економічну спільність (наприклад, американський Середній Захід, український Донбас, німецький Рур, російський Волго-В'ятський регіон тощо), інші – як географічно-адміністративну одиницю (наприклад, штат – у США, область – в Україні, земля – у Німеччині, воєводство – у Польщі тощо). Треті визначають регіон як культурно-історичну територію (Буковина, Гуцульщина, Поділля – в Україні, Нова Англія – у США тощо) [3, 4, 5 та ін.].

Необхідно зазначити, що дехто з науковців у понятті «регіон» намагається об'єднати уявлення про різноякісні підсистеми, піддані одночасному впливу різних чинників, зокрема технологічних, природних, економічних, демографічних, політичних, соціальних тощо. Взагалі відомі чотири парадигми, що дозволяють визначити регіон як квазікорпорацію, ринок, квазідержаву та як соціум, а також чотири наукові концепції, що розкривають регіон як суб'єкт власності, учасника підприємництва, спільність людей та як підсистему державної системи управління [4, 5].

В умовах економічної глобалізації актуальності набуває дослідження структури економічних відносин регіону, що здійснюються на різних рів-



нях, зокрема, на мегарівні (відносини «регіон – іноземні суб'єкти господарювання»), на макрорівні (відносини «держава – регіон»), на мезорівні (відносини «регіон – держава» та «регіон – регіон») та на мікрорівні (відносини «регіон – суб'єкти господарювання регіону»; «регіон – органи місцевого самоврядування»).

Поряд із цим, як зазначено в роботі А. Гольцова [1], об'єктами регіональних досліджень здебільшого виступають регіони субнаціонального рівня.

На основі енциклопедичного підходу нами запропоновано наступну схему послідовності формування поняття регіону, що дозволить визначити загальні й специфічні регіональні особливості та врахувати їх у подальших дослідженнях (рис. 1).

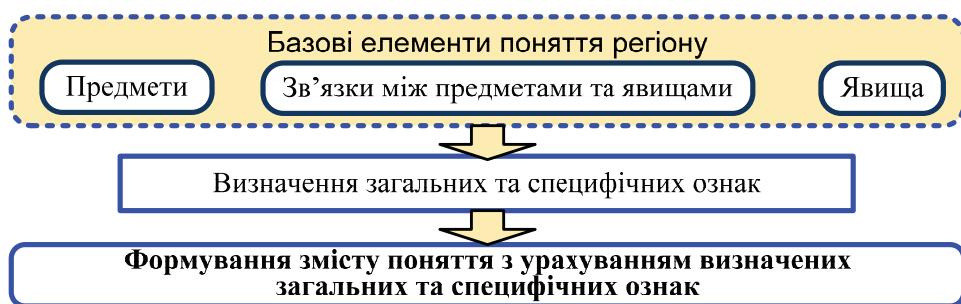


Рис. 1. Послідовність формування понятійного апарату регіону

Проведенні дослідження щодо з'ясування сутності поняття регіону з визначенням основних ознак, критеріїв та ключових індикаторів дозволяють зазначити сутність при формуванні понятійного апарату з урахуванням визначених загальних та специфічних ознак регіону у глобальному контексті. Зокрема, виділення ключових індикаторів дозволяє зазначити необхідність врахування регіональних особливостей при проведенні наукових досліджень. Визначення основних ознак, а саме таких, як комплексність, цілісність, спеціалізація та керованість, мають бути покладені в основу формування науково-методичних підходів у регіональних студіях та розроблення на цій основі управлінських рішень. Зазначені критерії мають бути врахованими у створенні систем стратегічного управління регіоном з його специфічними ознаками.

У якості концептуальних аспектів міждисциплінарного підходу до регіональних студій запропоновано такі складові підсистеми, що передбачають створення умов ефективного використання потенціалу [6] та формування механізмів підвищення конкурентоспроможності [7] регіонів у різних сферах, зокрема в міжнародній, економічній, соціальній, екологічній, та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку [8] тощо.

Для формування наукового підґрунтя стратегічного планування у сфері зовнішньої політики та міжнародних відносин важливим є дослідження потенціалу регіонів та ефективності його використання. Аналіз наукових праць дозволив систематизувати наукові підходи до розуміння й визначення

ня економічної сутності потенціалу регіону та виділити базові, а саме: ресурсний, чинниковий, результативний, цільовий тощо. За результатами комплексного аналізу публікацій вітчизняних та закордонних авторів запропоновано теоретичний базис формування поняття ефективності використання потенціалу регіону.

Як правило, під регіоном розуміють складну соціально-економічну систему з ієрархічною внутрішньою структурою елементів та зв'язками, специфіка яких визначена економічними, соціальними, екологічними, політичними, правовими та іншими умовами, що утворилися на певний момент часу та зумовлюють відповідний рівень забезпечення конкурентоспроможності регіону за рахунок ефективного формування та використання його потенціалу.

Міждисциплінарний підхід допомагає досліднику зосередити увагу на структурі об'єкта, врахувати відповідність структурних та функціональних елементів з метою визначення взаємозв'язків щодо формування відповідного рівня потенціалу та ефективності його використання. Для оцінювання ефективності використання потенціалу регіону доцільно систематизувати чинники, що впливають на потенціал регіону та ефективність його використання (табл. 1).

Таблиця 1

**Чинники впливу на потенціал регіону та ефективність його використання\***

Чинники	Сутність чинників
Політико-правові	Державне регулювання соціально-економічних процесів регіонального розвитку на основі розроблення правової бази
Освітні	Освіта виступає генератором головної продуктивної сили суспільства в регіональній системі
Екологічні	Наявність (збереження) природних ресурсів регіону, масштаби його території та особливості географічного положення, що характеризують умови еколого-економічної взаємодії в регіональній системі
Інноваційно-технологічні	Наявність у регіоні виробництва високотехнологічної продукції дозволяє забезпечувати ефективну модернізацію виробництва та впровадження новітніх ресурсозберігаючих технологій
Структурні	Зміна галузевої структури економіки регіону
Фінансово-економічні	Забезпечення функціонування в регіоні ефективної системи фінансових і економічних інструментів регулювання процесу економічного розвитку
Статистичні	Забезпечення обліку в показниках регіонального розвитку економіки
Інформаційні	Підвищення рівня інформованості суспільства про важливість і необхідність процесів економічного зростання та впровадження потрібних заходів
Соціальні	Посилення ролі основних соціальних груп населення в здійсненні переходу економіки на шлях сталого розвитку
Відтворювальні	Оптимізація процесу відтворення та оновлення основних фондів у регіоні для забезпечення інноваційної спрямованості регіонального розвитку
Організаційно-інституційні	Створення відповідних інститутів реалізації стратегії сталого та інноваційного розвитку в регіоні для активізації всіх чинників, що сприяють його забезпеченню

Чинники	Сутність чинників
Чинники ризику	Здійснення ефективної регіональної політики управління техногенними, інноваційними, комерційними та іншими ризиками
Чинники глобалізації	Глобалізація, з одного боку, є чинником нестійкого регіонального розвитку, а з іншого боку, може бути засобом сталого розвитку шляхом обміну між регіонами досягненнями науково-технічного прогресу, що сприяють розвитку економіки регіону

\* Складено за результатами систематизації [3, 4, 5, 6, 9 та ін.]

Економічну категорію ефективності використання потенціалу регіону будемо розглядати як результат упровадження рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання регіональних ресурсів із метою забезпечення всебічного розвитку регіону.

Таким чином, на основі вивчення та визначення взаємозв'язків понять «регіон», «потенціал» та «ефективність використання потенціалу» можна побудувати наукову концепцію підвищення ефективності використання потенціалу регіону.

Маса чинників, актуальних для формування і розвитку процесів використання потенціалу регіону, можуть здійснювати неоднозначний вплив, і вивчення потребують як негативні, так і сприятливі для функціонування регіональної системи. Під чинниками, у широкому сенсі, розуміємо умови, причини або рушійні сили будь-якого процесу чи явища.

Структуру сукупного потенціалу регіону логічно пояснювати як синергетичне поєднання промислового, фінансового, кадрового, інноваційного, наукового, споживчого, трудового, інвестиційного та природно-ресурсного потенціалів.

На основі вивчення публікацій систематизовано показники оцінювання ефективності використання потенціалу регіону з огляду на цільові функції оцінювання. Концептуально враховано ресурсний аспект вимірювання ефективності використання потенціалу регіону і корисний ефект у вигляді валової доданої вартості регіону, оскільки саме цей показник дозволяє на системному рівні надати характеристику розвитку регіональної економіки. Показник валової доданої вартості дозволяє визначити додатково створену вартість у процесі виробництва у вигляді різниці між вартістю проведених (випуск) і вартістю повністю використаних у процесі виробництва товарів і послуг (проміжне споживання). Відповідно визначається сума внесків усіх економічних суб'єктів у загальний обсяг виробництва регіону у вартісному виразі по кожному виду економічної діяльності в регіональній економічній системі.

У зв'язку з динамічним розвитком процесів глобалізації особливої актуальності набувають питання системного дослідження регіонів із визначенням чинників, найбільш впливових для зростання основних соціально-економічних показників, що має бути основою формування рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання потенціалу кожного регіону.

Пропонується використання сучасних методів досліджень, таких як кластерний аналіз, методів економіко-математичного, нейромережевого та імітаційного моделювання, що дозволить здійснити комплексний аналіз та

провести сценарне моделювання, встановити економічні взаємозв'язки в процесі трансформації та сформувати аналітичну основу управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності регіону.

В умовах постійного збільшення потоків економічної інформації доцільно вирішити питання побудови ефективних систем обробки інформації шляхом використання сучасних методів структуризації нечіткої інформації. Для вирішення зазначеної проблеми вважаємо необхідним використання новітніх наукоємних технологій, зокрема, методів нечіткого моделювання [10].

На основі запропонованих концептуальних положень розроблено методичний підхід до кількісного оцінювання потенціалу регіону та ефективності його використання, який подано у графічній інтерпретації на рис. 2. Відзначимо, що формування рішень із підвищення ефективності використання потенціалу регіону та забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності потребує створення аналітичного інструментарію та розроблення відповідного методичного забезпечення.

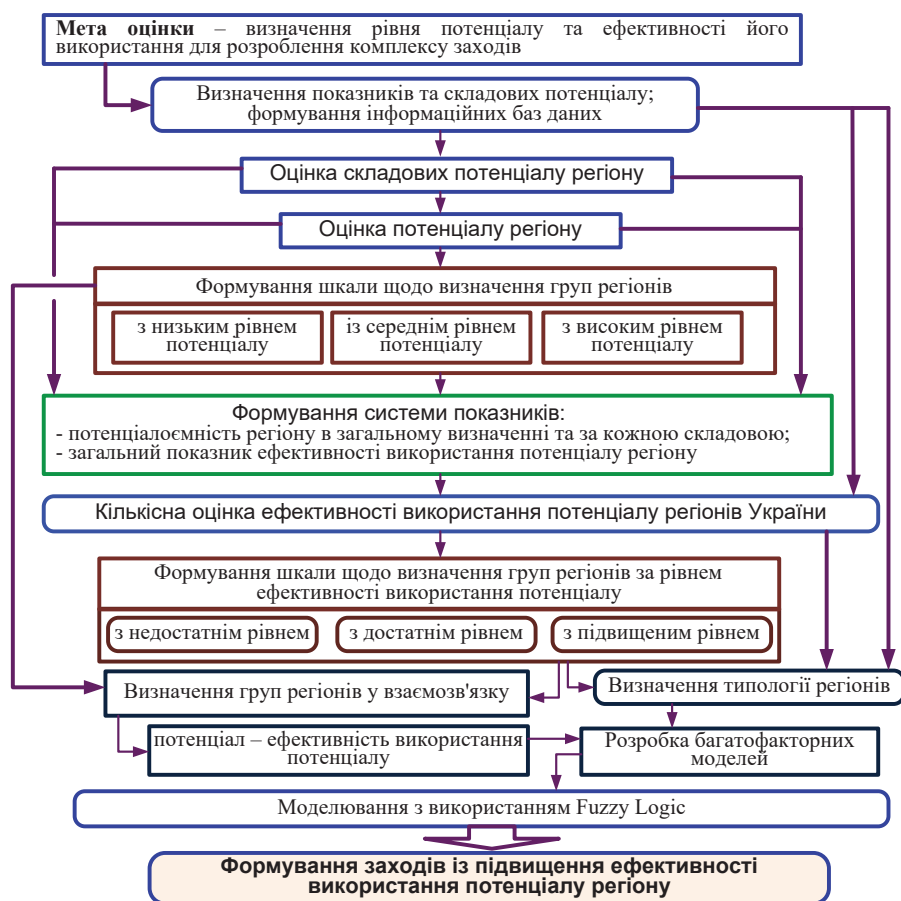


Рис. 2. Методичний підхід до кількісної оцінки потенціалу регіону та ефективності його використання

Питання забезпечення ефективності використання потенціалу регіонів набувають актуальності, однак суттєвою перешкодою їх вирішення залишається відсутність обґрунтованого наукового підходу, який дозволить на системному рівні формувати управлінські рішення стратегічного спрямування, визначити умови збалансованого соціально-економічного зростання та раціонального використання ресурсів.

Запропоновані концептуальні положення дозволяють осмислити процес забезпечення конкурентоспроможності регіону у вигляді сукупності системних дій, спрямованих на реалізацію науково обґрунтованих управлінських рішень, що в умовах глобальних змін мають сприяти процесам ефективного формування та використання потенціалу регіону. Запропоновано багаторівневу структуру системи забезпечення конкурентоспроможності регіону, яка передбачає визначення оцінок пріоритетності управлінських рішень щодо глобальних цілей в умовах економічних трансформацій. Реалізація сценарного моделювання та використання методів нечіткого моделювання дозволить визначити шляхи підвищення ефективності використання потенціалу регіонів як підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності регіональної економічної системи.

**Висновки.** Унаслідок динамічного розвитку процесів економічної трансформації в умовах загострення проблеми світової безпеки актуальність проведення регіональних досліджень в системі глобальної економіки не піддається сумніву.

У статті визначено концептуальні аспекти міждисциплінарного наукового підходу до регіональних студій. Зокрема, визначено послідовність формування понятійного апарату регіону з урахуванням загальних та специфічних ознак, а також виявлення зв'язків у регіональній системі. Запропоновано здійснювати кількісну оцінку потенціалу регіону та ефективності його використання як підґрунтя для забезпечення конкурентоспроможності регіональної економічної системи. Здійснено систематизацію чинників, що впливають на потенціал регіональної економіки та ефективність його використання. Розроблено методичний підхід до кількісної оцінки потенціалу регіону та ефективності його використання. Практичне впровадження запропонованого підходу дозволить визначити шляхи підвищення ефективності використання потенціалу регіонів та сформувати підґрунтя забезпечення конкурентоспроможності регіональної економічної системи в умовах глобальних трансформацій.

### *Список використаної літератури*

1. Гольцов А.Г. Міжнародні регіональні студії: геополітичні аспекти. *Наукові праці МАУП*. 2016. Вип. 50(3). С. 29–35.
2. Забарна Е. Специфіка дефініції «регіональні студії» та її прикладне використання. URL: <https://konfgeolutska.wordpress.com/>. (дата звернення: 15.05.2022).
3. Александров І.О. Стратегія сталого розвитку регіону: моногр. / І.О. Александров, О.В. Половян, О.Ф. Коновалов, О.В. Логачова, М.Ю. Та-

расова; за заг. ред. д.е.н. І.О. Александрова / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2010. 203 с.

4. Аналіз сталого розвитку – глобальний і регіональний контекст: моногр. / Міжнар. рада з науки (ICSU) [та ін.]; наук. кер. М.З. Згуровський. К.: НТУУ «КПІ», 2010. Ч. 2. Україна в індикаторах сталого розвитку. 359 с.

5. Варналій З.С., Мокій А.І., Новікова О.Ф., Романюк О.Ф., Романюк С.А. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: Монографія. К.: Знання України, Національний ін-т стратегічних досліджень. 2005. 498 с.

6. Parshyna M. Efficiency of use of the Region Potential: Analysis, Modelling and Decision Making. *Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung*. Kornieiev V., Pasichnyk, Yu., Radchenko O., Khodzhaian A. und andere: Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2020. С.334–342.

7. Паршина О.А., Паршин Ю.І. Забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах економічних трансформацій. *Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung*. Kornieiev V., Pasichnyk, Yu., Radchenko O., Khodzhaian A. und andere: Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2020. С.311–319

8. Паршин Ю.І. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія і практика: монографія. Дніпропетровськ: Університет імені Альфреда Нобеля, 2016. 408 с.

9. Паршина О.А., Паршина М.Ю., Чумак Т.В. Фактори економічного розвитку країн в умовах загострення глобальних проблем світової безпеки. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 2(25) 2021. С.3–7. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-25> [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2\\_25\\_ukr/3.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/3.pdf)

10. Пегат А. Нечеткое моделирование и управление. Пер. с англ. 2-е изд. М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. 798 с.

## References

1. Gol'cov A.G. (2016) *Mizhnarodni regional'ni studii': geopolitychni aspekty*. [International regional studies: geopolitical aspects]. Kyiv: Naukovi praci MAUP. Vol. 50(3). pp. 29–35.

2. Zabarna E. *Specyfika definicji 'regional'ni studii'* та її прикладне використання [The specifics of the definition of «regional studies» and its application]. Available at: <https://konfgeolutsk.wordpress.com/> (accessed 10 June, 2022).

3. Aleksandrov I.O., Polovyan O.V., Konovalov O.F., Logachova O.V., Tarasova M.Yu. (2010) *Strategiya stalogo rozvitku regionu: monografija* [Strategy of sustainable development of the region: a monograph]. NAN Ukraini, In-t ekonomiki prom-sti. Donets'k: Vid-vo «Noulidzh». (in Ukrainian)

4. Zgurovs'kyj M.Z. (2010) *Analiz stalogo rozvytku – global'nyj i regional'nyj kontekst: monografija* [Sustainability analysis – global and regional context: a monograph]. Mizhnar. rada z nauky (ICSU) [ta in.]; Ch. 2. K.: NTUU «KPI». (in Ukrainian)

5. Varnalij Z.S., Mokij A.I., Novikova O.F., Romanjuk O.F., Romanjuk S.A. (2005) *Regiony Ukrainy: problemy ta priorytety social'no-ekonomichnogo rozvytku: monografija*



[Regions of Ukraine: problems and priorities of socio-economic development]. Kyiv: Znannya Ukrainy, Nacional'nyj in-t strategichnyh doslidzhen'. (in Ukrainian).

6. Parshyna M. (2020) Efficiency of use of the Region Potential: Analysis, Modelling and Decision Making. Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung. Kornieiev V., Pasichnyk, Yu., Radchenko O., Khodzhaian A. und andere: Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany, 2020. pp. 334–342.

7. Parshyna O.A., Parshyna M.Ju., Chumak T.V. (2021) Faktory ekonomichnogo rozvytku kraï'n v umovah zagostrennja global'nyh problem svitovoi' bezpeky [Factors of economic development of countries in the context of exacerbation of global problems of world security]. Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk. Vyp. 2(25). Available at: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2\\_25\\_ukr/3.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2021/2_25_ukr/3.pdf) (accessed 8 June, 2022).

8. Parshyna O.A., Parshyn Ju.I. (2020) *Zabezpechennja konkurentospromozhnosti nacional'noi' ekonomiky v umovah ekonomichnyh transformacij* [Ensuring the competitiveness of the national economy in terms of economic transformation]. Gesellschaftsrechtliche Transformationen von wirtschaftlichen Systemen in den Zeiten der Neo-Industrialisierung. Kornieiev V., Pasichnyk, Yu., Radchenko O., Khodzhaian A. und andere: Collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nuremberg, Germany. pp. 311–319.

9. Parshyn Ju.I. (2016) *Strategija zabezpechennja stalogo ekonomichnogo rozvytku nacional'nogo gospodarstva: teorija, metodologija i praktyka: monografija* [Strategy for sustainable economic development of the national economy: theory, methodology and practice: a monograph]. Dnipropetrovs'k: Universytet imeni Al'freda Nobelja (in Ukrainian).

10. Pegat A. (2013) *Nechetkoe modelirovanie i upravlenie* [Fuzzy modeling and control]. M.: BINOM. Laboratoriya znaniy (in Russian)

## CONCEPTUAL ASPECTS OF THE INTERDISCIPLINARY APPROACH TO REGIONAL STUDIES IN THE GLOBAL ECONOMY SYSTEM

*Olena A. Parshyna*, University of Customs and Finance, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [parschina@ukr.net](mailto:parschina@ukr.net)

*Margaryta Yu. Parshyna*, University of Customs and Finance, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [maggiednepr@ukr.net](mailto:maggiednepr@ukr.net)

*Tetiana V. Chumak*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine)

E-mail: [chumak.t@duan.edu.ua](mailto:chumak.t@duan.edu.ua)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-8

**Key words:** regional studies, interdisciplinary approach, region, potential of the region, efficiency of potential use, factors.

The dynamic development of the processes of economic transformation in the conditions of aggravation of world security is accompanied by the change in the geopolitical situation at the international level. There is a formation of the basis of systemic changes at the level of polarization and regionalization of the modern world with the formation of a new multipolar model and new regional centers in the global economy system.

The development of new scientific approaches to the regional studies is becoming especially important in order to ensure the effective development of foreign policy and international relations.

In the course of research, it has been noted that the scientific basis of regional studies consists of several modern concepts, theories and conceptual views.

Conceptual aspects of interdisciplinary scientific approach to regional studies in the system of global economy have been determined. The sequence of formation of the conceptual apparatus of the region taking into account general and specific features, as well as identification of links in the regional system has been proposed.

As conceptual aspects of the interdisciplinary approach to regional studies, the following components of the subsystem have been proposed, which provide conditions for effective use of potential and formation of mechanisms to increase the competitiveness of regions in various fields, including international, economic, social, environmental and sustainable socio-economic development.

It has been proposed to quantify the potential of the region and the effectiveness of its use as a basis for ensuring the competitiveness of the regional economic system. On the basis of the analysis of numerous scientific researches the systematization of the factors influencing potential of regional economic system and efficiency of its use has been carried out. Based on the interdisciplinary nature of the conceptual aspects, a methodological approach to quantitative assessment of the region's potential and efficiency of its use has been developed. Practical application of the proposed approach allows identifying ways to increase the efficiency of the potential of the regions and form the basis for ensuring the competitiveness of the regional economic system in the context of global transformation.

*Одержано 21.03.2022.*

УДК 658.1:336.7

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-9

**З.С. ПЕСТОВСЬКА,**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри інноваційного менеджменту та фінансової аналітики,  
Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

**К.С. РОМАНОВА,**  
*магістрант Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

**О.С. РОЗЕНБЕРГ,**  
*магістрант Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро)*

## **ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Досліджено сутність та вплив криз на діяльність та майбутнє підприємств, проведено критичний аналіз наукових та прикладних джерел з питань антикризового фінансового менеджменту. Виявлено, що у процесі антикризового фінансового менеджменту вирішується низка завдань: адаптація до навколишнього середовища; перерозподіл ресурсів; зміцнення ринкової позиції компанії; формування стратегічного бачення менеджерів.

Заходи з антикризового фінансового менеджменту розглянуто на прикладі двох компаній, спільною рисою яких є те, що різнобічний фінансовий аналіз кожного з них показав дуже суперечливі результати.

Запропоновано в рамках антикризового фінансового менеджменту запровадити систему раннього попередження та реагування (СРПР) на основі системи збалансованих показників (СЗП), доповнену інноваційною складовою. На основі розробленої стратегічної карти ТОВ «МС Трейд Україна» визначено основні цільові показники, до яких застосовано метод рейтингового оцінювання. Аналіз показав майже найнижчу межу задовільного стану ефективності діяльності ТОВ «МС Трейд Україна» і те, що найбільші проблеми у підприємства з фінансовою складовою.

Розроблено систему заходів антикризового менеджменту для ТОВ ТРК «НОВА»: делегування повноважень; оптимізація звітності; деталізація інформації; актуалізація звітності; скорочення витрат, серед яких передусім запропоновано удосконалити автоматизацію обліку підприємства, а також налагодити систему бюджетування та в цілому управлінський облік.

Для ведення управлінського обліку налаштовані всі типові довідники та аналітичні системи, розроблені бюджети, дані за якими використовуються для формування головного звіту системи «Управлінський баланс». Також для ТОВ ТРК «НОВА» запропоновано шляхи оптимізації бюджетного процесу, що допомогло оперативню скласти бюджет руху коштів, бюджет видатків і доходів, прогностичний баланс, мінімізувати людський чинник під час складання фінансових звітів, повноцінно використовувати стратегію від досягнутого.

Розглянуто та запропоновано антикризові заходи, що мають дати не лише позитивні результати, а й забезпечити стабільний імунітет до загроз. Упровадження стратегічної карти та системи збалансованих показників на ТОВ «МС Трейд Україна» дає

змогу здійснювати моніторинг реалізації стратегії в реальному часі, проводити її своєчасне коригування з урахуванням внутрішніх змін та впливу зовнішнього середовища.

Для успішного ведення управлінського обліку ТОВ ТРК «НОВА» проведено автоматизацію, внаслідок чого з'явилася можливість своєчасно приймати обґрунтовані управлінські рішення. Оптимальним рішенням є впровадження бюджетного планування, що дало змогу ефективніше використовувати ресурси, створювати фінансовий план компанії на вибраний період, зіставляти його з фактичними показниками та отримувати своєчасну достовірну інформацію про причини відхилень від плану.

**Ключові слова:** антикризовий фінансовий менеджмент, система раннього попередження та реагування, автоматизація обліку, бюджетування, система збалансованих показників, управлінський облік, стратегічна карта.

**Постановка проблеми.** Сучасне підприємницьке життя постійно наражається на цілу низку ризиків, що часто призводить до криз. Подолання кризи може продовжити життя підприємства та забезпечити його відновлення навіть на кращому рівні. Тому управління підприємством потребує від керівників освоєння практичних навичок передбачення та розпізнавання настання кризи. Кризові ситуації можуть виникати на всіх стадіях життєвого циклу підприємства. Для завчасного розпізнавання ознак і причин кризи на підприємстві, її попередження та ліквідації необхідно застосовувати спеціальні методики комплексної діагностики стану підприємства. З їх допомогою можливе виявлення причинно-наслідкових зв'язків у порушенні діяльності підприємства та знаходження подальших шляхів реагування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує безліч наукових робіт (Н.П. Фокіна, О.Ю. Дягель, Л.А. Бурмистрова, Л.О. Лігоненко, О.В. Портна, Н.М. Тюріна, В.І. Фучеджи, Б.Н. Баязит) та підручників (С.С. Гасанов, Е.М. Коротков, А.Г. Івасенко, О.О. Терещенко, І.Г. Абрамова, В.Г. Артеменко, В.Д. Дорофєєв, Н.Н. Дворец, Н.Н. Єгорова, І.Ю. Єпіфанова, Л.Г. Соляник, О.І. Шевцова) з антикризового управління. Але кризи не припиняються, руйнуючи підприємства і навіть цілі галузі, кар'єру і життя людей. Тому проблема побудови адекватної сучасної системи антикризового менеджменту залишається актуальною.

**Постановка завдання.** Окреслені вище питання необхідності та своєчасності вжиття заходів антикризового фінансового менеджменту зумовили тему, мету і завдання даної роботи. Завдання роботи полягає в дослідженні та обґрунтуванні вибору конкретних методів та прийомів антикризового фінансового менеджменту до підприємств різних видів діяльності, спільною рисою яких є неоднозначність результатів проведеного фінансового аналізу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під кризою зазвичай розуміють загрозу неплатоспроможності та банкрутства підприємств, неприбуткову діяльність, відсутність перспектив успішного бізнесу. У процесі антикризового фінансового менеджменту вирішуються такі завдання:

- адаптація до навколишнього середовища;
- перерозподіл ресурсів;
- зміцнення ринкової позиції компанії;
- формування стратегічного бачення менеджерів.

Типовими проблемами більшості компаній є неефективне управління ризиками (пізніє виявлення та нейтралізація). У рамках корпоративного кри-

зового фінансового менеджменту необхідно вжити превентивних заходів і запровадити систему раннього попередження та реагування (СРПР).

Доцільність упровадження СРПР полягає у вирішенні з її допомогою наступних завдань:

- своєчасна ідентифікація чинників, що сигналізують про той чи інший напрям розвитку окремих показників, внутрішніх і зовнішніх параметрів діяльності підприємства;
- швидка ідентифікація фінансової кризи та виявлення причин, що її зумовлюють;
- вжиття та розробка превентивних і антикризових заходів на підприємстві.

У цілому можна відзначити, що завданнями СРПР є: своєчасне виявлення кризи на підприємстві; виявлення можливостей розвитку або додаткових шансів для підприємства; виявлення загрози банкрутства.

Найбільш використовувані системи, методи та інструменти, що входять до складу системи раннього попередження: система збалансованих показників (BSC, СЗП), внутрішній контроль і аудит, GAP-аналіз, бенчмаркінг, управлінський облік, фінансовий аналіз.

Серед труднощів виявлення та зіставлення ранніх попереджень ризиків на підприємстві є подолання інформаційних розривів, тобто пошук інформації, що зберігається у відділах і доступна для обмеженої аудиторії. Найчастіше така інформація заблокована в настільному програмному забезпеченні (наприклад, Access, Excel тощо) або в застарілих програмах з обмеженим розповсюдженням. Але така інформація має бути централізовано зібрана і піддана фінансовому аналізу та іншим засобам діагностики. Можна констатувати, що розроблення системи ефективного антикризового управління неможливе без своєчасної діагностики фінансового стану підприємства.

Заходи з антикризового фінансового менеджменту автори розглядають на прикладі двох компаній, різних як за сферою, так і за масштабами діяльності. Це телерадіокомпанія ТОВ ТРК «НОВА» [1] та ТОВ «МС Трейд Україна», дистриб'ютор продукції для залізничного і громадського транспорту, а також металопрокату [2].

Спільною рисою обох аналізованих суб'єктів господарювання є те, що різнобічний фінансовий аналіз кожного з них показав дуже суперечливі результати. Наприклад, у ТОВ ТРК «НОВА» поки що задовільний стан ліквідності, але прогнозується її погіршення, а діагностика ймовірності банкрутства за різними методиками вказала як на початок кризових явищ, так і на те, що ймовірність банкрутства є дуже низькою. ТОВ «МС Трейд Україна» втрачає ринкові позиції через різке скорочення збуту, в нього падає рентабельність, але показники ліквідності й платоспроможності поки що так само у межах норми.

Отже, засоби традиційного фінансового аналізу та прогнозування ймовірності банкрутства не дають однозначної картини фінансового стану підприємства і не можуть бути цілком надійними індикаторами при побудові системи раннього попередження та реагування як складової антикризового фінансового менеджменту.

Система раннього попередження та реагування базується на використанні систем показників та індикаторів, що дають змогу не лише кількісно охарактеризувати й оцінити ситуацію, але й розкрити причини її виникнення, провести структурно-логічний аналіз чинників впливу [3]. Для ТОВ «МС Трейд Україна» в якості антикризових заходів обрано систему збалансованих показників (СЗП) [4], доповнену автором інноваційною складовою.

При використанні СЗП у традиційному бюджетуванні нефінансові показники виражаються кількісно, отже, у кожній нефінансовій статті з'являється міра її оцінювання. Інноваційний розвиток компаній став однією з характеристик розвитку сучасного суспільства, що дозволяє залучити вимогливого споживача, організувати додаткові джерела грошового потоку та, зрештою, підвищення вартості компанії. Необхідність включення інноваційної складової до СЗП обумовлена тим, що вона сприяє основній меті комерційного підприємства – завоювання провідних позицій щодо продажу якісної продукції та збільшення вартості компанії (табл. 1).

Таблиця 1

## Стратегічна карта ТОВ «МС Трейд Україна»

Показники	Стратегічні перспективи (strategic perspectives)				
	Фінансова перспектива (як ми повинні виглядати перед нашими акціонерами, аби досягти фінансового успіху?)	Точка зору клієнтів (як ми повинні виглядати перед нашими клієнтами, щоб досягти нашого бачення?)	Внутрішні бізнес-процеси (у яких бізнес-процесах ми повинні досягти успіху, щоб задовольнити наших акціонерів і клієнтів?)	Перспектива розвитку та навчання (аби досягти нашого бачення, як ми будемо підтримувати нашу здатність змінюватися та вдосконалюватись?)	Інновації* (які інноваційні процеси нам необхідно запровадити для отримання конкуренто-здатної продукції або послуги?)
Стратегічні цілі (objectives)	Збільшення прибутку, підвищення фінансової стійкості підприємства	Підвищення рівня задоволеності клієнта, зростання частки ринку, підвищення конкуренто-здатності компанії	Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів	Враховання здібностей співробітників, використання можливостей інформаційної системи; мотивація; розширення можливостей та регулювання	Створення продукції або надання послуги, за яку покупець готовий платити додаткову ціну
Ключові чинники успіху (Key success factors (KSF))	Підвищення чистого прибутку від реалізації продукції/ послуг	Розуміння споживчих запитів, зростання лояльності клієнтів	Підвищення якості основної продукції, знаходження та реалізація нових видів продукції, надання послуг з післяпродажного обслуговування	Внутрішні комунікації, система мотивації та навчання	Розвинена система створення та впровадження інновацій, вихід на нові ринки з новою конкуренто-спроможною продукцією/ послугою



Стратегічні перспективи (strategic perspectives)					
Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators (KPI))	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність продажів (ROS), рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу, чистий прибуток	Кількість нових клієнтів, частка ринку, індекс задоволеності клієнтів, рентабельність взаємодії зі споживачами	Зменшення числа реклаमाцій та повернень, збільшення кількості позицій в асортименті	Продуктивність праці, плинність кадрів, індекс задоволеності персоналу, коефіцієнт умов праці, частка прибутку на соціальний розвиток	Частка обсягу нової продукції в загальному обсязі в натуральному вираженні, частка прибутку від реалізації нової продукції в загальному обсязі прибутку, кількість нових продуктів
Обґрунтування значень цільових показників (targets)					
Розробка відповідних стратегічних ініціатив (strategic initiatives)					

\* Запропоновано автором О.С. Розенберг

На основі розробленої стратегічної карти ТОВ «МС Трейд Україна» визначено основні цільові показники ЗСП для даного підприємства.

1. Фінансова складова: коефіцієнт поточної ліквідності, рентабельність продажів (ROS), рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE) та чистий прибуток.

2. Клієнтська складова: кількість нових клієнтів, частка ринку, індекс задоволеності клієнтів та рентабельність взаємодії зі споживачами.

3. Складова внутрішніх бізнес-процесів: часові показники для визначення оперативності і своєчасності обслуговування та показники якості (кількість рекламацій і повернень); післяпродажне обслуговування (надання гарантій та ремонт обладнання).

4. Складова розвитку та навчання: індекс задоволеності персоналу, плинність кадрів, ефективність праці працівників, коефіцієнт умов праці та частка прибутку на соціальний розвиток.

5. Інноваційні процеси на підприємстві вивчають потреби споживачів та є передумовою випуску конкурентоздатної продукції. Показники інноваційної складової: частка обсягу нової продукції в загальному обсязі в натуральному вираженні, частка прибутку від реалізації нової продукції в загальному обсязі прибутку, кількість нових продуктів.

Більшість запропонованих показників не мають нормативних значень, тому до них застосовано метод рейтингового оцінювання і розроблено власну шкалу оцінювання (табл. 2).

Кожному з 20 показників присвоєно однаковий ваговий коефіцієнт 2, тобто максимальна кількість балів, яку може отримати підприємство, складає 40. У кожній зі складових діяльності ТОВ «МС Трейд Україна» проведено порівняння отриманих значень із нормативними і їм надано бали за шкалою відповідності бажаній тенденції (табл. 3).

Таблиця 2

## Шкала оцінювання значень показників діяльності ТОВ «МС Трейд Україна»

Складова	Показники	Нормативне значення	Оцінка	Кількість балів	
Фінансова	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,7-0,8	в межах норми	2	
			більше норми	1	
			менше норми	0	
	Рентабельність продажів (ROS)	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
	Рентабельність активів (ROA)	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
	Рентабельність власного капіталу	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
Чистий прибуток	збільшення		збільшення	2	
			без змін	1	
			зменшення	0	
Клієнтська	Кількість нових клієнтів	збільшення	збільшення	2	
			без змін	1	
			зменшення	0	
	Частка ринку серед основних конкурентів	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
	Індекс задоволеності клієнтів	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
Дебіторська заборгованість	зменшення		зменшення	2	
			без змін	1	
			збільшення	0	
Внутрішні бізнес-процеси	Кількість повернень	зменшення	зменшення	2	
			без змін	1	
			збільшення	0	
	Рентабельність продукції	збільшення		збільшення	2
				без змін	1
				зменшення	0
	Частка витрат на усунення недоробок та гарантійне обслуговування	$\leq P_{\text{прод}}$		менше	2
				дорівнює	1
				більше	0
Коефіцієнт зносу основних засобів	$\leq 0,5$		менше	2	
			дорівнює	1	
			більше	0	

Складова	Показники	Нормативне значення	Оцінка	Кількість балів
Розвиток і навчання (персонал)	Відношення темпу зростання оплати праці до темпу інфляції	$\geq 1$	більше	2
			дорівнює	1
			менше	0
	Рентабельність підвищення кваліфікації персоналу	$\geq P_{\text{прод}}$	більше	2
			дорівнює	1
			менше	0
	Кількість удосконалень, запропонованих працівниками підприємства	збільшення	збільшення	2
			без змін	1
			зменшення	0
	Плинність кадрів	зменшення	зменшення	2
без змін			1	
збільшення			0	
Інноваційна	Частка обсягу нової продукції в загальному обсязі	збільшення	збільшення	2
			без змін	1
			зменшення	0
	Кількість реалізованих нових проєктів	збільшення	збільшення	2
			без змін	1
			зменшення	0
	Частка прибутку від реалізації нової продукції в загальному обсязі прибутку	збільшення	збільшення	2
			без змін	1
			зменшення	0

Таблиця 3

**Результати аналізу показників діяльності ТОВ «МС Трейд Україна» за 2019-2020 рр. (на кінець року)**

Складова	Показники	Джерело	Нормативне значення	Розрахункове значення			Кількість балів	
				2018	2019	2020	2019	2020
Фінансова	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, од.	Ф1	0,2-0,3	0,1	0,01	0,04	0	0
	Рентабельність продажів (ROS), %	Ф1 та Ф2	збільшення	13,63	5,17	1,24	0	0
	Рентабельність активів (ROA), %	Ф1 та Ф2	збільшення	54,57	21,03	2,2	0	0
	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	Ф1 та Ф2	збільшення	139,47	46,04	6,3	0	0
	Чистий прибуток, млн грн.	Ф2	збільшення	19,97	10,22	0,86	0	0
Разом		Макс 10					0	0

Продовження табл. 3

Складова	Показники	Джерело	Нормативне значення	Розрахункове значення			Кількість балів	
				2018	2019	2020	2019	2020
Клієнтська	Кількість нових клієнтів, од.	Довідка відділу маркетингу	збільшення	5	7	3	2	0
	Частка ринку серед основних конкурентів, %	Довідка відділу маркетингу	збільшення	0,24	0,19	0,10	0	0
	Індекс задоволеності клієнтів, %	Довідка відділу маркетингу	збільшення	72,5	77,7	51,2	2	0
	Дебіторська заборгованість, млн грн.	Ф1	зменшення	14,80	19,39	13,59	0	2
Разом		Макс 8				4	2	
Внутрішні бізнес-процеси	Кількість повернень, од.	Довідка відділу продажів	зменшення	0	1	1	0	1
	Рентабельність продукції, %	Ф2	збільшення	26,66	8,71	1,84	0	0
	Відношення витрат на усунення недоробок та гарантійне обслуговування до собівартості, %	Довідка бухгалтерії, технічного відділу	$\leq P_{\text{прод}}$	6,4	3,8	2,1	2	0
	Коефіцієнт зносу основних засобів, од.	Ф1	$\leq 0,5$	0,19	0,076	0,22	2	2
Разом		Макс 8				4	3	
Розвиток і навчання (Персонал)	Відношення темпу росту оплати праці до темпу інфляції, %	Темп інфляції за даними НБУ: 2018: 109,8%, 2019: 104,1%, 2020: 105,0%)	$\geq 1$	0,89	1,0	0,93	1	0
	Рентабельність підвищення кваліфікації персоналу, %	Довідка бухгалтерії	$\geq P_{\text{прод}}$	5,61	7,17	1,72	0	0
	Кількість запропонованих удосконалень, од.	Довідка технічного відділу	збільшення	4	4	2	1	0
	Плинність кадрів, %	Довідка відділу кадрів	зменшення	1,07	1,1	4,3	0	0
Всього		Макс 8				2	0	

Закінчення табл. 3

Складова	Показники	Джерело	Нормативне значення	Розрахункове значення			Кількість балів	
				2018	2019	2020	2019	2020
Інноваційна	Частка обсягу нової продукції в загальному обсязі, %	Довідка відділу маркетингу	збільшення	19,8	41,3	61,1	2	2
	Кількість реалізованих нових проєктів, од.	Довідка відділу планування	збільшення	1	2	3	2	2
	Частка прибутку від реалізації нової продукції в загальному обсязі прибутку, %	Довідка бухгалтерії	збільшення	21,3	34,7	54,4	2	2
Всього		Макс 6					6	6
Всього		Макс 40					16	11

Відповідно до обраного методу проведено експертне оцінювання ефективності діяльності ТОВ «МС Трейд Україна» із наданням відповідних оцінок суб'єктивного характеру – балів – відповідно до встановленої шкали (табл. 4). Для оцінки ефективності діяльності підприємства бали необхідно замінити якісними ознаками: достатній, прийнятний, задовільний та незадовільний рівень.

Таблиця 4

#### Шкала оцінювання ефективності діяльності ТОВ «МС Трейд Україна»

Діапазон оцінки (бали)	Оцінка ефективності діяльності
31-40	Достатній рівень
21-30	Прийнятний рівень
11-20	Задовільний рівень
0-10	Незадовільний рівень

Дані табл. 3 свідчать про майже найнижчу межу задовільного стану ефективності діяльності ТОВ «МС Трейд Україна», а також про те, що найбільші проблеми у підприємства саме з фінансовою складовою: різке погіршення спостерігається у 2020 році за усіма фінансовими показниками.

Також можна простежити негативну динаміку у 2020 році щодо задоволеності клієнтів порівняно із 2019 р. Спостерігається погіршення ситуації і зі складовою «розвиток і навчання»: у 2020 році всі запропоновані показники погіршились, що свідчить про неефективну систему розвитку персоналу.

Впровадження СЗП на підприємстві дає змогу здійснювати моніторинг реалізації стратегії в реальному часі, проводити її своєчасне коригування з урахуванням внутрішніх змін та впливу зовнішнього середовища.

Управління підприємством на основі сигналів з використанням інформаційної системи раннього попередження та реагування забезпечує виявлення інформації про майбутні загрози, генерацію пропозицій та рекомендацій для оперативного втручання в ситуацію шляхом прийняття адекватних та ефективних управлінських рішень.

**Результати оцінювання ефективності діяльності ТОВ «МС Трейд Україна»  
у 2019-2020 рр.**

Складова	Максимум балів	Кількість балів	
		2019	2020
Фінансова	10	0	0
Клієнтська	8	4	2
Внутрішні бізнес-процеси	8	4	3
Розвиток і навчання (персонал)	8	2	0
Інноваційна	6	6	6
Разом	40	16	11

Антикризове управління вимагає від керівників робити незвичайні та нетрадиційні (а іноді й неприйнятні) кроки до нормального життя. Звісно, склад і проведення цих заходів залежать від конкретних причин і помилок, що спричиняють фінансові труднощі підприємства.

Розглянемо антикризові методи, що можна впровадити для ефективного управління ТОВ ТРК «НОВА»:

1. Делегування повноважень. Щоб уникнути витоку фінансових і матеріальних ресурсів, усі рішення мають бути максимально централізованими. Влада компанії максимально зосереджена в руках власників або їх представників. Керівна ланка бере участь у прийнятті рішень у питаннях руху матеріальних активів та ротації персоналу.

2. Оптимізація звітності. Існує потреба у ретельному перегляді використовуваних форматів внутрішньої звітності, пріоритетних показників та методів їх розрахунку. У багатьох випадках оцінювання роботи окремого працівника чи відділу базується на продажах чи інших сукупних (кількісних) показниках, які часто позбавлені якісної характеристики. Такі показники можна запровадити разом із СЗП.

3. Деталізація інформації. Звіти для великих підрозділів під час кризи повинні містити максимальний обсяг оперативної інформації про всі суттєві зміни у структурі балансу та фінансових показниках.

4. Актуалізація звітності. У кризовий період надзвичайно важливою є своєчасна внутрішня звітність. Щоб швидко приймати рішення, інформацію потрібно надавати керівництву швидко і чітко.

5. Скорочення витрат. На першому етапі найкраще зменшити (або заморозити) витрати, пов'язані з розвитком довгострокових напрямів: НДДКР, інфраструктура, форвардний маркетинг та інші подібні інвестиції з терміном окупності більше одного року. Але не слід проводити масові звільнення чи ротацію персоналу, доки не буде доведено причину кризи.

Однак, нині не всі керівники знають про те, як правильно впроваджувати інновації в компанію, як підібрати відповідну сфері організації антикризову стратегію та вийти із кризи з найменшими втратами. Є багато компаній, у яких автоматизовано основні бізнес-процеси, пов'язані з бухгалтерським, податковим, кадровим обліком на базі програмних продуктів ІС або інших систем. Проте, часто ці процеси впроваджено за принципом «клаптевої» ав-



томатизації у різних конфігураціях, що призводить до певних труднощів у веденні управлінського обліку.

Основний вид діяльності ТОВ ТРК «НОВА» – діяльність у сфері телевізійного мовлення. Супутня діяльність – послуги з виробництва і трансляції реклами, створення телерадіопрограм на замовлення. Нами вивчено передумови (табл. 6) та запропоновано удосконалення автоматизації на підприємстві ТОВ ТРК «НОВА».

Таблиця 6

**Передумови для запуску автоматизації формування управлінських звітів для ТОВ ТРК «НОВА»**

Назва	Опис
«Клаптева» автоматизація	використовується кілька конфігурацій, у кожній з яких зберігаються дані лише за певною ділянкою обліку
Відсутність оперативної управлінської звітності	у режимі онлайн використовувані програмні продукти не надають можливості отримувати актуальну консолідовану управлінську звітність
Значні затрати часу на підготовку управлінських звітів	збирання та обробка інформації для управлінських звітів виконується вручну, на що йде багато часу і призводить до появи додаткових помилок, пов'язаних із людським чинником
Відсутність повної картини фінансово-економічного стану підприємства	дані у різних системах мають різні формати та зберігаються у різних інформаційних базах, що не дає можливості консолідувати їх у єдиний звіт для загальної оцінки картини фінансово-економічного стану
Відсутність зручного інструменту для бізнес-аналізу діяльності компанії	за умов формування управлінської звітності вручну відсутня можливість отримання звітів з актуальною інформацією та застосуванням різних угруповань та відборів, необхідних на даний момент

Впровадження СЗП на підприємстві дає змогу здійснювати моніторинг реалізації стратегії в реальному часі, проводити її своєчасне коригування з урахуванням внутрішніх змін та впливу зовнішнього середовища.

Управління підприємством на основі сигналів із використанням інформаційної системи раннього попередження та реагування забезпечує виявлення інформації про майбутні загрози, генерацію пропозицій та рекомендацій для оперативного втручання в ситуацію шляхом прийняття адекватних та ефективних управлінських рішень. Тому досліджуване підприємство потребувало створення системи управлінського обліку, що передбачає:

- отримання оперативної звітності без значної затрати часу на її підготовку;
- консолідацію даних із розрізнених джерел;
- трансформацію оперативних звітів до управлінських;
- вибір програмного продукту.

На ТОВ ТРК «НОВА» автоматизовано бухгалтерський облік за допомогою програми «1С: Підприємство 8.2 – Бухгалтерія для України». Проте, фінансове планування було складним, адже велося вручну за допомогою елек-

тронних таблиць у MS Excel, що нерідко призводило до суттєвих помилок при прийнятті важливих рішень. З огляду на це для ведення фінансового й управлінського обліку, для аналізу було запропоновано автоматизоване рішення «Управлінський облік» на базі програми BAS [5].

В інформаційній системі відбувається обмін даними між базою – конфігурація «1С: Підприємство 8.2 – Бухгалтерія для України» та базою – конфігурація «Управлінський облік». Обмін даними ведеться у нічний час, і вранці користувачі вже мають актуальні дані [6].

Для ведення управлінського обліку налаштовані всі типові довідники та аналітики системи, а також розроблені бюджети, дані за якими використовуються для формування головного звіту системи «Управлінський баланс» та звітів, що формуються на його підставі.

З таблиці 7 бачимо, що вартість програми BAS та компонентів до неї строком на 1 рік складає 14950 грн (на момент проведення даного дослідження), тому підприємство має змогу придбати цей продукт.

Таблиця 7

**Ціна програми BAS Малий бізнес ПРОФ та програмних компонентів на 1 рік**

Назва продукту	Ціна
BAS Малий бізнес ПРОФ	8400 грн.
Супровід і технічна підтримка BAS Малий бізнес ПРОФ (+ безкоштовні оновлення та 1 година консультацій щоденно)	5800 грн.
Інтеграція BAS/1С:Підприємство з М.Е.Дос (“Медова стиковка”)	750 грн
Всього за рік	14950 грн.
Ціна за місяць	1245,83 грн.

Унаслідок упровадження запропонованих рішень на ТОВ ТРК «НОВА» отримано наступні результати:

1. Оптимізація та регламентування ведення обліку в інформаційних системах.

2. Консолідація даних із кількох систем.

3. Механізми, що забезпечують отримання актуальної інформації з бухгалтерського та управлінського обліку та проведення їх аналізу.

4. Значне зменшення трудомісткості збору даних, необхідних для управління, автоматична трансформація зібраної інформації у вигляді, необхідний для аналізу та прийняття управлінських рішень.

5. Значне зменшення кількості помилок, що виникають під час ручного формування управлінської звітності.

6. Зручний інструмент для роботи з управлінськими даними у вигляді звітів:

- Звіт “Управлінський баланс”
- «Звіт із валового прибутку з урахуванням усіх витрат»
- “Звіт про прибутки і збитки”.

Після впровадження автоматизованої системи управлінського обліку на підприємстві відбулися позитивні зміни (табл.8).

Таблиця 8

**Результати автоматизації системи управлінського обліку ТОВ ТРК «НОВА»\***

Завдання	До застосування	Після застосування
Формування зведених звітів	займало близько 3х днів	займає не більше 2х годин
Збір план-факту бюджету	здійснювався вручну	здійснюється автоматично
Система управління бюджетом	була відсутня	впроваджено
Контроль за витратами	здійснювався вручну	доступні в онлайн режимі з будь-якої точки світу
Дані щодо фінансового стану компанії	важкодоступні	звіт з відстеження витрат та доходів

\* дослідження автора Романової К.С.

Автоматизація управлінського обліку на ТОВ ТРК «НОВА» показала, що це правильне рішення для організації єдиної інформаційної системи для антикризового фінансового управління.

Крім заходів з автоматизації управлінського обліку для ТОВ ТРК «НОВА» запропоновано шляхи оптимізації бюджетного процесу.

Бюджетування – інструмент управлінського обліку, що дозволяє якісно моделювати та прогнозувати розвиток бізнесу на підставі математичних моделей, застосованих у компанії в розрізі необхідних аналітик за рахунок інструментів онлайн-прогнозування, планування, контролю та вчасно наданих інструментів для прийняття управлінських рішень. Фіксація виконання бюджету залежить від якості фактичних даних, що надаються.

Одним із найпростіших інструментів для налагодження бюджетування є Excel, проте розглянемо його недоліки, виявлені у процесі фіксації та аналізу бюджету (табл. 9).

Таблиця 9

**Порівняння використання Excel та автоматизованої системи бюджетування для ТОВ ТРК «НОВА»**

Excel	Автоматизована система бюджетування
Відсутність інструментів, розрахованих на велику кількість користувачів	У рамках системи є розрахований на багато користувачів режим роботи з одними і тими даними
Відсутній механізм багатоваріантного прогнозування	Розробка кількох альтернативних варіантів бюджету в одній системі
Відсутні механізми автоматичної консолідації даних	Автоматична консолідація даних
Файли Excel не надають інструменти розмежування доступу до даних залежно від ролі та функції користувача	Можливість розмежування доступу до даних
Історія змін файлу не ведеться. При ручному збереженні версій в окремі файли – складності у порівнянні	Доступні інструменти порівняння версій
Недостатня функціональність та складності прогнозування	Система функціональна та має інструменти для прогнозування, аналізу та контролю бюджету

Для вирішення таких проблем необхідно було використати комплексний підхід. Впровадження спеціалізованого контуру бюджетування допомогло оперативно скласти бюджет руху коштів, бюджет видатків і доходів, прогнозний баланс, і навіть створити бюджети кожного окремого виду діяльності підприємства.

Автоматизація бюджетування дозволила:

1. Скоротити термін формування бюджетів.
2. Контролювати та аналізувати виконання бюджетів у режимі реального часу.
3. Мінімізувати «людський чинник» під час складання фінансових звітів.
4. Працювати з єдиними даними в розрахованому на багато користувачів режимі.
5. Повноцінно використовувати стратегію від досягнутого (планувати бюджет на підставі показників попередніх періодів з урахуванням чинників).
6. Швидко отримувати комплект необхідної звітності.

Застосування комплексної системи бюджетування включає систему автоматичного виконання та аналізу бюджету, результати (табл. 10) якої можна якісно оцінити за умов великої кількості господарських операцій.

Таблиця 10

**Результати реалізації системи автоматичного бюджетування  
ТОВ ТРК «НОВА»**

Етапи	До	Після
Збір первинної інформації з усіх відділів підприємства	1 день. Великі трудовитрати на збирання та об'єднання інформації з розрізаних джерел даних	2 години. Досягнуто за рахунок уніфікації облікової системи підприємства та інтеграції до неї комплексної системи бюджетування.
Класифікація первинних даних за статтями управлінського обліку	2 дні. Великий обсяг масиву xls-файлів та велика кількість господарських операцій	3 години. Досягнуто з допомогою перенесення обчислень на виділений сервер
Одержання підсумкових звітних форм	1 день. Використовувана методологія та обсяг даних вимагали побудови підсумкових звітних форм на окремі етапи	15 хвилин. Побудова звітних форм відбувається автоматично

За даними з реєстрів бюджетування можна отримувати дані щодо окремих підрозділів компанії, за окремими статтями бюджетів, замовленнями. Таким чином, впровадження комплексної системи автоматизації бюджетування, планування спільно з основною обліковою системою компанії, дозволило створювати фінансовий план компанії на вибраний період, зіставляти його з фактичними показниками та отримувати своєчасну достовірну інформацію про причини відхилень від плану.

### **Висновки та прогнози**

Розглянуто та запропоновано антикризові заходи, що мають дати не лише позитивні результати, а й забезпечити стабільний імунітет до загроз.

Зважаючи на вищесказане, впровадження стратегічної карти та системи збалансованих показників, доповненої авторами інноваційною складовою, на ТОВ «МС Трейд Україна» дає змогу здійснювати моніторинг реалізації стратегії в реальному часі, проводити її своєчасне коригування з урахуванням внутрішніх змін та впливу зовнішнього середовища.

Управління підприємством на основі сигналів із використанням інформаційної системи раннього попередження та реагування забезпечує виявлення інформації про майбутні загрози, генерацію пропозицій та рекомендацій для оперативного втручання в ситуацію шляхом прийняття адекватних та ефективних управлінських рішень.

Для успішного ведення управлінського обліку ТОВ ТРК «НОВА» проведено автоматизацію, внаслідок чого з'явилася можливість керівництву телерадіокомпанії своєчасно приймати обґрунтовані та правильні управлінські рішення. Оптимальним рішенням щодо вдосконалення системи управління підприємства є впровадження бюджетного планування, це дало змогу ефективніше використовувати ресурси, створювати фінансовий план компанії на вибраний період, зіставляти його з фактичними показниками та отримувати своєчасну достовірну інформацію про причини відхилень від плану.

### *Список використаних джерел*

1. Офіційний сайт ТОВ «МС Трейд Україна». URL: <http://mstrade.com.ua/>
2. Офіційний сайт ТОВ ТРК «НОВА». URL: <https://www.otv.ua/redaktsijnij-statut-tov-trk-nova/>
3. Сітак І.Л., Мурашко І.М., Система раннього попередження та реагування як засіб забезпечення стійкості підприємства // Приазовський економічний вісник. – Випуск 2(13) . – 2019. – С.172-178. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45444>
4. Побережна З.М. Теоретичні засади інтегрального оцінювання конкурентоспроможності авіапідприємств на основі системи збалансованих показників // Науковий погляд: економіка та управління, №3 (69) / 2020. URL: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3\\_69\\_2020/15.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3_69_2020/15.pdf)
5. Чим відрізняється BAS Бухгалтерія від 1С:Підприємство Бухгалтерія? URL: <https://a4.com.ua/chim-vidriznyaetsya-bas-buhgalteriya-vid-1spidpriemstvo-buhgalteriya/>
6. Перехід з 1С:Підприємство на BAS Бухгалтерія. URL: <https://uit.kiev.ua/perehid-z-1s-pidpriemstvo-na-bas-buhgalteriya/>

### *References*

1. Official website ТОВ «МС Трейд Україна» [MS Trade Ukraine LLC]. Available at: <http://mstrade.com.ua/> (Accessed 01 March 2022).
2. Official website ТОВ ТРК «НОВА» [NOVA TV and Radio Company LLC]. Available at: <https://www.otv.ua/redaktsijnij-statut-tov-trk-nova/>.

3. Sitak I.L., Murashko I.M. (2019) Systema rann'oho poperedzhennya ta reahuvannya yak zasib zabezpechennya stiykosti pidpryyemstva [Early warning and response system as a means of ensuring the sustainability of the enterprise]. Available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/45444> (Accessed 01 March 2022).

4. Poberezhna Z.M. (2020) Teoretychni zasady intehral'noho otsynuyvannya konkurentospromozhnosti aviapidpryyemstv na osnovi systemy zbalansovanykh pokaznykiv [Theoretical principles of integrated assessment of the competitiveness of airlines based on a system of balanced scores]. Available at: [http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3\\_69\\_2020/15.pdf](http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2020/3_69_2020/15.pdf).

5. Chym vidriznyayet'sya BAS Bukhhalteriya vid 1C:Pidpryyemstvo Bukhhalteriya? [What is the difference between BAS Accounting and 1C: Enterprise Accounting?]. Available at: <https://a4.com.ua/chim-vidriznyaetsya-bas-bukhhalteriya-vid-1spidpriemstvo-bukhhalteriya/> (Accessed 13 March 2022).

6. Perehid z 1C:Pidpryyemstvo na BAS Bukhhalteriya [Transition from 1C: Enterprise to BAS Accounting]. Available at: <https://uit.kiev.ua/perehid-z-1spidpriemstvo-na-bas-bukhhalterija/> (Accessed 25 March 2022).

## APPLIED ASPECTS OF MODERN ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT

*Zoia S. Pestovska*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [at@duan.edu.ua](mailto:at@duan.edu.ua)

*Kateryna S. Romanova*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [romanovaekaterina8888@gmail.com](mailto:romanovaekaterina8888@gmail.com)

*Olesya S. Rosenberg*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [alesya.rosenberg@gmail.com](mailto:alesya.rosenberg@gmail.com)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-9

**Key words:** *anti-crisis financial management, early warning and response system, accounting automation, budgeting, balanced scorecard, management accounting, strategic map.*

The essence and impact of crises on the activities and future of enterprises are studied, a critical analysis of scientific and applied sources on anti-crisis financial management is conducted, it is found that crises can occur at all stages of the enterprise life cycle. For early recognition of the signs and causes of the crisis in the enterprise, its prevention and elimination, it is necessary to use special methods of comprehensive diagnosis of the state of the enterprise. It is revealed that in the process of anti-crisis financial management a number of tasks are solved: adaptation to the environment; redistribution of resources; strengthening the company's market position; formation of strategic vision of managers.

Measures on anti-crisis financial management are considered on the example of two companies, the common feature of which is that a comprehensive financial analysis of each of them showed very contradictory results.

It is proposed to introduce an early warning system in the framework of anti-crisis financial management, as the typical problems of most companies are ineffective risk management because of late detection and neutralization. It is proposed to create an early warning system based on a system of balanced scorecard, supplemented by an innovative component. Based on the developed strategic map of MS Trade Ukraine LLC, the main target



indicators were determined, to which the rating method was applied. The analysis showed almost the lowest limit of satisfactory efficiency of MS Trade Ukraine LLC and the fact that the biggest problems are with the financial component.

A system of anti-crisis management measures has been developed for NOVA TV and Radio Company LLC: delegation of powers; reporting optimization; detailing information; updating of reporting; reduction of costs, among which it is first proposed to improve the automation of enterprise accounting, as well as to establish a budgeting system and management accounting in general.

All standard directories and analysts of the system are set up for management accounting, budgets are developed, the data of which are used to form the main report of the system, which is called «Management balance sheet». Such measures allowed to provide up-to-date information on accounting and management accounting and analysis, as well as significantly reduce the complexity of collecting data required for management, and automatically transform the collected information into the form required by top management.

Also, NOVA TV and Radio Company LLC has been offered ways to optimize the budget process, which allows for high-quality modeling and forecasting of business development on the basis of mathematical models. The introduction of a specialized budgeting contour helped to quickly compile the cash flow budget, expenditure and revenue budget, forecast balance, minimize the human factor in the preparation of financial statements, make full use of the strategy (plan the budget based on previous periods, taking into account factors).

Thus, anti-crisis measures were considered and proposed, which should give not only positive results, but also ensure stable immunity to threats. The introduction of a strategic map and a system of balanced indicators, supplemented by the authors with an innovative component, at MS Trade Ukraine allows you to monitor the implementation of the strategy in real time, make timely adjustments to internal changes and environmental influences.

Management of the enterprise on the basis of signals using the information system of early warning and response provides identification of information about future threats, generation of proposals and recommendations for prompt intervention in the situation by making adequate and effective management decisions. Automation was carried out for the successful management accounting of NOVA TV and Radio Company LLC, as a result of which the management of the company had an opportunity to make reasonable and correct management decisions in a timely manner. The best solution for improving the enterprise management system is the introduction of budget planning, which allowed to use resources more efficiently, create a financial plan for the selected period, compare it with actual indicators and obtain timely and reliable information about the reasons for deviations from the plan.

*Одержано 24.01.2022.*

УДК 3309.727.22(520)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-10

**I.S. SHKURA,**  
*Ph.D., Associate Professor,*  
*Alfred Nobel University (Dnipro)*

**O.O. YALOZA,**  
*student of Alfred Nobel University (Dnipro)*

## **PRACTICAL ASPECTS OF ELABORATION OF INTERNATIONAL INVESTMENT PROJECT IN EDUCATION SPHERE IN JAPAN**

The article examines the possibilities of implementation of the international investment project of non-formal education in Japan. A generalized assessment of the current state and trends in the Japanese economy for the period 1990-2020 is presented. The main strengths and weaknesses of the Japanese economy, affecting the degree of investment attractiveness of the country were identified. As a result of the analysis, opportunities for the development and implementation of the project to create a language school, the distinctive characteristics of which are price competitiveness, focus on oral interaction, student-oriented coaching, employment of foreigners were identified. The peculiarities of the legal framework of the business are defined, organizational steps for the creation of such business are given, calculations of the need for investment resources and projected cash flows from the implementation of the project are carried out. Assessment of the investment attractiveness of the project by key performance indicators (net present value, profitability index and payback period) revealed its relevance.

**Key words:** *Japanese economy, international investment project, evaluation of the effectiveness of the investment project.*

У Японії, одній з найсильніших економік у світі, де проживає 125 мільйонів людей, володіння англійською мовою пов'язане з величезними перевагами та означає привілей з часів епохи Мейдзі, коли японська еліта використовувала англійську мову як інструмент у технологічних змаганнях із Заходом. Сім років окупації країни США після Другої світової війни також справили великий вплив на економічний, політичний та соціальний розвиток Японії. Відбудова Японії за сприяння американців змінила сприйняття японців, пов'язуючи англійську мову з такими ідеями, як свобода та демократія. Протягом семи років окупації країна зіткнулася з багатьма політичними та економічними змінами, включаючи лібералізацію, і повільно переводила свої основні галузі виробництва від сільського господарства до легкої промисловості, а потім до важкої промисловості.

Економіка Японії повільно відновлюється з епохи економічної стагнації, вона йде шляхом помірного зростання. Сьогодні це третя за потужністю економіка з номінальним ВВП близько 5,06 трильйона доларів, що зосереджена на передовому виробництві та експорті, сільському господарстві, рибальстві та туризмі. Японія дуже особлива і відрізняється від інших країн; там народилося багато успішних компаній та унікаль-

них бізнес-практик. Вона також є лідером у сфері високотехнологічних інновацій та виробництва. У політично стабільній та безпечній країні багато можливостей для різного бізнесу, але її бюрократія та відносна складність ведення бізнесу для іноземців робить його суперечливим, але потенційно корисним вибором для інвестиційного проекту.

За останні роки значно зросла потреба знати, як спілкуватися англійською. Шкільна програма зосереджена переважно на таких навичках, як читання та письмо, і багато спроб реформувати систему зазнали невдач. Тому батьки та учні звертаються до приватних мовних шкіл, щоб оволодіти вміннями говорити та розуміти усне мовлення. Крім того, викладання англійської мови є однією з найпопулярніших робіт для іноземців в Японії. Ринок мовних шкіл досить насичений, але за певних обставин це може бути дуже корисним. Ідея інвестиційного проекту полягає в тому, щоб створити приватну мовну школу, що зосередиться на наданні японцям практичних навичок англійської мови. Проект передбачає створення Gōdō Kaisha (японський аналог ТОВ). Цей тип реєстрації найкраще підходить подібній компанії, враховуючи розмір і масштаб діяльності. Оскільки компанія не планує видавати сертифікати, потреба у спеціальному ліцензуванні від держави відсутня. Призначення директора-представника в Японії є обов'язковим, але ГК дозволяє призначити директора-представника, який не є резидентом Японії. Компанія планує наймати іноземців, які вже проживають у Японії, таким чином компанія зможе скоротити витрати, а не наймати професіоналів японського походження, надати робочі можливості для експатів, пропагувати західний підхід до викладання та швидко знайти відповідних працівників.

**Ключові слова:** економіка Японії, міжнародний інвестиційний проект, оцінка ефективності інвестиційного проекту.

## Introduction

In Japan, one of the strongest economies in the world and home to 125 million people, proficiency in English language is associated with the huge advantages and signifies privilege since the Meiji era when English was used as a tool by Japanese elite in a technological catch-up with the West. The seven years of U.S. occupation of the country after the Second World War have also left a big impact on the Japan's economic, political and social development. The reconstruction of Japan aided by Americans altered the perception of Japanese people, associating English language with such ideas like freedom and democracy. Today, Japanese language contains dozens of English "loanwords", to the point that the natives are concerned with the authenticity of the language, while at the same time foreigners can't understand the original meaning of the English word because of how twisted the meaning has become due to the specifics of the culture. Nevertheless, in 2021, Japan was ranked 78th in the EF EPI out of the total of 112 countries, being categorized as low proficiency country and in comparison, with other East Asian countries, the only one that experiences a steady decline in English proficiency [1].

While having a decent demand, foreign languages due to their fundamental differences with Japanese language are very challenging to learn, especially in business context. Japanese people are good at more logical and structural parts of the languages, but when it comes practical usage, they are often met with a bunch of barriers, including cultural one. Government reforms were implemented to fix the major issues in the educational system but teachers were unable to universally adapt to all of them, that is why a lot of Japanese people graduate without decent foreign language skills and often use services of private schools to get prepared

for any significant events which involve the usage of foreign languages. That is why investing in a language school in Japan, due to its peculiar environment, is a great opportunity not only to turn profit but also with the implementation of the proper and suitable teaching techniques to have a positive impact on the linguistic diversity of the nation.

**The aim** of this article is to demonstrate practical aspects of elaboration of international investment project in education sphere in Japan taking into account external factors of project's environment.

#### **Review of publications on the topic.**

Assessment of the major aspects of the Japanese economy, based on macroeconomics, studying growth and business cycles conducted by Takatoshi Ito and Takeo Hoshi [2]. Authors cover essential policy issues, taking into account the Japanese banking crisis of 1997–1998 and the global financial crisis of 2008–2009, discussing financial regulation, monetary policy, and fiscal policy. Analysis of main social and economic indicators is conducted, including saving, demography, and social security in light of Japan's ongoing demographic transition; industrial organization; labor markets; international trade and international finance; and the Japan–U.S. relationship.

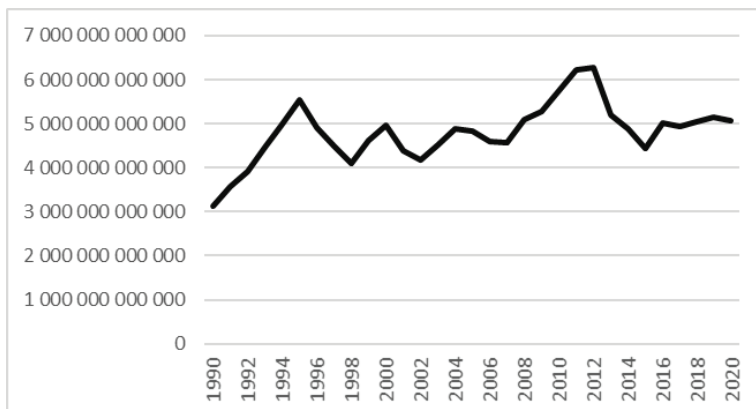
The Akram's research is devoted to the analyzes Japan's economic challenges in light of the moderate recovery after the protracted stagnation, ongoing demographic changes, the reforms of Abenomics, and globalization [3].

Different methodological approach to the investment project's appraisal and their practical application are considered by H. Kerzner and E. Verzuh [4,5] The research of I. Shkura is devoted to the practical issues of investment project's appraisal for all branches or spheres of the project [6].

**Results of research.** Japan always had a relatively secure territories and rarely faced any military aggression from the outside world, as a result the country was politically stable and experienced steady growth. However, because of the Sakoku (isolation) policy, Japan was mostly cut from the technological progress that was happening in the West [2]. In the second half of the 19th century the Meiji Restoration happened, which was a result of all the foreign pressure put on Japan to open the country. Since then, contrary to famous belief that Japan has only started to experience the rapid economic growth after the World War 2, Japan's economic growth has been very fast, especially at the start of 20th century. The country already had a high level of education, a high level of agricultural technologies, network of roads, and a large amount of accumulated capital. At the end of the World War II Japan's imperialism was eventually crashed by the US and during the seven years of occupation the country faced a lot of political and economic changes, including liberalization, and was slowly transitioning its central industries from agriculture to light manufacturing and later to heavy manufacturing [7]. With the San Francisco peace treaty being signed, the sovereignty of Japan was finally restored on April 28, 1952 and the country was able to independently formulate its economic policies

Japan is without a doubt a member of the group of the world superpowers, it belongs to a bunch of international organizations such as: ASEAN, APEAC, OECD, UN, G8, G20. The economy of Japan has been slowly recovering from an era of economic stagnation, it is on the path of the moderate growth. (Fig. 1) Now

it is the third strongest economy with the nominal GDP of \$5.06 trillion that is focused on advanced manufacturing and export, agriculture, fishing and tourism.



**Fig 1. Nominal GDP, current prices, Japan, USD**

Source: created by authors based on data provided by World Bank

Because of the lack of natural resources, the country is forced to import most of industries related raw materials. Nevertheless, it is one of the most innovative economies in the world. Rated as 13<sup>th</sup> most innovative country by Global Innovation Index 2021 [8].

Japan has been battling with low inflation and even deflation since the late 1990s. The price level, measured by GDP deflator and domestic demand, was on a decline until 2013. Nevertheless, core inflation rate is still far from the 2.0% target set by the Bank of Japan and was barely 1.0% in 2018, sometimes there were rises in inflation due to the increase of sales tax, for example in 2009, but with the effects of tax increase quickly losing its effectiveness, inflation rate also fell sharply. Factors like weak demand and muted wage growth are responsible for low core inflation rate in Japan. Inflation was falling through the years, it was close to achieving the target set by BOJ in 2018, but after the Covid-19 breakdown the deflation quickly returned, as the uncertainty of the pandemic prompted people to spend less and save more (Fig. 2).



**Fig 2 Inflation rate, 1990-2020**

Source: created by authors based on data provided by World Bank

The unemployment rate is low and inflexible. In 2018 unemployment rate was about 2.0%. In the November of 2021, post-covid Japan sits at about 2.7% of unemployment rate.

To further talk about the strengths and weaknesses of Japan, an analysis of the economy should be conducted to consider in detail the above-mentioned aspects.

**Strengths.** Japan's one of the biggest strengths is how safe and secure the country is, crime rates are 4 times less than in the US. This makes Japan a great place for tourism and stimulates investment. [9]. In addition, Japanese people are very responsible, active and hardworking citizens. They are skill oriented, loyal and usually achieve objectives that are assigned to them.

The country is also famous for its business management practices and efficiency, Kaizen, Kodawari, the 5Ss of Japanese efficiency and many more are famous practices that made Japanese corporations very efficient. The government has also been very successful in making clear and strong decisions which lead to the prosperity of the economy. The country's laws are transparent and do not favor one company over another. There are also special loan programs which provide financial capital for small and medium businesses for everyone who at least has a residency in Japan. For example, Japan Finance Corporation, a policy-based financial institution, can provide support for micro businesses and individuals with the average of ¥7 million (\$60,572) per loan and 2% fixed annual interest rate even without a collateral provisions or guarantor.

**Weaknesses.** Japan is very populated country, with comparatively small size and area of the country, there are lot of people which mostly live in urban areas, the population of Tokyo, the largest and probably busiest megacity in the world is home to nearly 14 million people officially, and if we would include the greater Tokyo metro area of Saitama, Kanagawa and Chiba, the number reaches up to 38 million people, housing about 30% of the total population of Japan. There is a massive overpopulation in the big cities and very high prices in real estate market. There are also big issues with low birth rate and aging population in the country.

Japan is home not only to about 125 million, but also frequent natural disasters. Japanese island is susceptible to earthquakes, tsunamis, typhoons, floods and even volcano eruptions. Many buildings have a counterweight system installed that swings with the movement of the structure to stabilize it, smaller houses are built on flexible foundations that absorb the movement during the earthquakes and diminish the devastating effects. In addition, the country has the highest debt to GDP ratio in the World, in 2021 it was estimated to be about 234.18% of its GDP, having a total of \$9.087 trillion of debt. The debt level has skyrocketed after the burst of the asset price bubble in 1986, the government had to bail out a lot of banks and insurance companies so it provided them with low-interest credits. A lot of the banking institutions were nationalized and numerous fiscal incentives were implemented.

To conclude, a lot of competitive advantages and some disadvantages of the country come from its unique features that were created by its culture, geographical location and history. Japan is very special and different from other countries; a lot of great companies and unique business practices were born there. It is also leading in high-tech innovations and manufacturing. While having a lot of opportunities for various businesses, being politically stable and safe country, its



bureaucracy and the comparative difficulty of doing business for foreigners makes it a controversial but potentially rewarding choice for an investment project.

**Relevance of establishing the project in the sphere of education.** In the recent years, the necessity of knowing how to communicate in English has increased significantly. The school program focuses mainly on such skills as reading and writing, and a lot of attempts to reform the system has failed. That is why parents and students are approaching private language schools to master the abilities of speaking and listening. In addition, English teaching is one of the most popular jobs for foreigners in Japan. A lot of Japanese private schools, firms and universities hire foreign language teachers. The language school market is quite saturated, but at given circumstances it can be very rewarding.

The evolution of private language education market occurred mostly due to the globalization processes happening in 1970s, when the industry was developing alongside the others. In 2006, it was estimated that about 0.6% of Japanese population was enrolled only in English-conversation schools, also known as eikawa. Generating about 20,800 JPY (about \$190) monthly per person [10]. The reason for such is lacking language education in government schools. To be more precise, it is the focus and motivation behind the education that is affecting the quality of it. In Japan, the problem lies in the fact that first of all the education lacks articulated goals to begin with. While it is understandable from a business perspective, learning of foreign language can provide a profit-generating commodity. But in the school systems, foreign languages are usually acquired in pursuit of some other goals, while not wrong in nature, leaning too much on this approach might make the learning of the language counterproductive. Most of the high school students study English only to pass entrance examinations to university, often forgetting about the language after achieving their goals. What school curriculum lacks is a philosophy and a personality. The main focuses are put on such skills as reading and writing, as was mentioned before, largely neglecting the importance of oral skills that are very important for communicative and interpersonal development of a human. This is what prompted the rapid development of the private school market. The ones which would provide child a western approach to learning a language, less rigorous, strict, and more rewarding.

Finding the specific and practical need, setting the school in a residential area, integrating with locals and innovating can attract many customers. While opening a whole language school in Japan is expensive and complicated at the start, it will prove to be a very rewarding investment in the not-too-distant future.

**Elaboration of the project and it's appraisal.** The idea of the investment project is to create a private language school that, at least at its starting period, will focus on giving Japanese people the practical English skills.

The project involves the creation of Gōdō Kaisha (a Japanese analogue to the LLC). This type of incorporation fits the company best, considering the size and scale of the activities. Gōdō Kaisha provides more flexibility and is less costly as compared to alternative Kabushiki Kaisha (A Japanese version of joint-stock company), which fits medium and large sized companies and can also be publicly traded [11]. As the company is not planning to issue certificates, the need for special licensing from the state is absent. Appointing a representative director is obligatory in Japan, but GK, allows to appoint a representative director who is

not a resident in Japan. The company plans to hire the foreigners already living in Japan, that way the company will be able to cut costs, as opposed to hiring a professional of the Japanese descend, provide working opportunities for expats, promote the western approach of teaching and to quickly find suitable employees.

So, to create a GK in Osaka an 8-step process is required:

1. Searching for the company name.
2. Making a company seal.
3. Registration of the company at the Legal Affairs Bureau of the Ministry of Justice.

To register the company, a several supporting documents complementing the application have to be submitted to the Legal Affairs Bureau headquarter or any of the branch offices in major cities [11].

Also, the seal of the company will have to be registered, the certificate of seal registration costs ¥450. After filling the documents, they will be reviewed and approved. Then, the company applies for the issuance of a company registration certificate. The whole process takes about 2 days. It is also possible to submit the registration application online if the user has a digital certification. Associated cost of registration beside the seal registration certificate is 0.7% of the capital movement or ¥60,000, whichever is higher.

4. Filling of the notification of company incorporation and the opening of a payroll office, applying for the approval of blue tax return.

5. Filling of the notification of commencing the business at the local tax office.

6. Filling of the labor insurance notifications and employment rules.

7. Filling of the application for health insurance and public welfare pension.

8. Filling of the company application for employment insurance.

When new employees are hired, they are automatically insured under the company's employment insurance. The notification of the company's application for employment insurance has to be filled at the Public Employment Security Office.

Initial investment required for the project is assesses as 3,039,578 JPY.

Main financial indicators of the project's efficiency are shown in the Table 1.

Table 1

**Discounted cash inflow, 2022-2024 (JPY)**

Year	Investment	Net profit	Depreciation	Cash inflow	Discount index*	Discounted cash inflow
	3,039,578					
2022		1,667,073	118,428	1,785,501	0.888	1,585,524
2023		1,635,766	118,428	1,754,194	0.792	1,389,321
2024		1,643,417	118,428	1,761,845	0.706	1,243,862
Total		4,946,256				4,218,707

Source: author's calculations

\*Discount rates are taking into account inflation rate, risk rate, and deposit rate

Results of the project appraisal demonstrated its efficiency: positive net present value, profitability index more than 1 and payback period in the middle of the project duration. (Table 2).

Table 2

**Appraisal of Language school project**

Net present value (NPV)	1,179,123 JPY
Profitability index (PI)	1.38
Payback period (PP)	2.2 years

Source: calculated by authors

**Conclusions.** Japan is not an easy country to do business in, but is very rewarding under the right circumstances. The economy was suffering from heavy deflation for many years, had a large period of stagnation, but was always stable. Now, Japan is on the right course, it has a lot of emerging markets and suitable conditions for foreign investors which will probably become even better in the future. The language learning market in Japan is saturated, but is also very promising, especially for foreign investors. The Japan's youth is interested in learning foreign languages and flawed education system aids to the popularity of the private language schools' services. In addition, country has a large labor market. Knowledge of foreign languages provides a Japanese specialist with an indisputable advantage, especially, considering that a lot of people from younger generation have plans to work abroad. Based on the results of the evaluation of the investment project's effectiveness, it is safe to say that the project has a potential and meets all the necessary requirements.

*Bibliography*

1. *EF English Proficiency Index, a ranking of 112 countries and Regions by English Skills*. 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://www.ef.com/assetscdn/WIBIwq6RdJvcD9bc8RMd/cefcom-epi-site/reports/2021/ef-epi-2021-english.pdf> ( Accessed 27 December 2021)
2. T. Ito, T. Hoshi. *The Japanese Economy, Second Edition*. 2020. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://mitpress.mit.edu/books/japanese-economy-second-edition> (Accessed 28 December 2021).
3. T. Akram. *The Japanese Economy: Stagnation, Recovery, and Challenges*. [online] Taylor & Francis. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00213624.2019.1594523> (Accessed 29 December 2021)
4. H. Kerzner. *Project Management, 12th Edition* (2017), New Jersey 2.
5. E.Verzuh. *The fast forward MBA in Project Management. 5th Edition* (2016), New Jersey
6. І.С. Шкура. Прагматика застосування методів оцінки інвестиційних проектів в українських реаліях// *Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки.*- 2016 (1) - с. 133-143

7. K. Hamada, M. Kasuya. The reconstruction and stabilization of the post-war Japanese economy. New Haven, Conn.: Economic Growth Center, Yale University. 1992.
8. Global Innovation Index 2021: Which are the most innovative countries? 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу - [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2021/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/) (Accessed 30 December 2021).
9. Japan vs United States: Crime Facts and Stats. 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://www.nationmaster.com/country-info/compare/Japan/United-States/Crime> (Accessed 30 December 2021).
10. T. Fairchild. An English Market in Japan: A Brief Psychology and History of Big Four Development. 2017. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://core.ac.uk/download/pdf/291680212.pdf> (Accessed 13 May 2022)
11. Setting Up A Godo Kaisha in Japan - Business Startup - AILAW Blog. 2021. [Електронний ресурс]. Режим доступу - <https://ailaw.co.jp/en/blog-en/setting-up-a-godo-kaisha-in-japan/> (Accessed 9 May 2022)

### References

1. Akasaka International Law, Patent & Accounting Office. 2021. Setting Up A Godo Kaisha in Japan - Business Startup - AILAW Blog. [online] Available at: <<https://ailaw.co.jp/en/blog-en/setting-up-a-godo-kaisha-in-japan/>> [Accessed 9 May 2022].
2. Akram, T., 2019. The Japanese Economy: Stagnation, Recovery, and Challenges. [online] Taylor & Francis. Available at: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00213624.2019.1594523>> [Accessed 29 December 2021]
3. Ef.com. 2021. *EF English Proficiency Index, a ranking of 112 countries and Regions by English Skills*. [online] Available at: <<https://www.ef.com/assetscdn/WIBIwq6RdJvcD9bc8RMd/cefcom-epi-site/reports/2021/ef-epi-2021-english.pdf>> [Accessed 27 December 2021].
4. Fairchild, T., 2017. An English Market in Japan: A Brief Psychology and History of Big Four Development. [online] Core.ac.uk. Available at: <<https://core.ac.uk/download/pdf/291680212.pdf>> [Accessed 13 May 2022].
5. Hamada, K. and Kasuya, M., 1992. The reconstruction and stabilization of the postwar Japanese economy. New Haven, Conn.: Economic Growth Center, Yale University.
6. Ito, T. and Hoshi, T., 2020. *The Japanese Economy, Second Edition*. [online] The MIT Press. Available at: <<https://mitpress.mit.edu/books/japanese-economy-second-edition>> [Accessed 28 December 2021].
7. Kerzner, H., 2017. Project Management, 12th Edition, New Jersey 2.
8. Nationmaster.com. 2021. Japan vs United States: Crime Facts and Stats. [online] Available at: <<https://www.nationmaster.com/country-info/compare/Japan/United-States/Crime>> [Accessed 30 December 2021].
9. Shkura I. (2016) Pragmatyka zastosovannja metodiv ocinky investychnykh proektiv v ukrai'ns'kykh realijah [Pragmatic aspects of different methods of investment project appraisal under Ukrainian realities]. Jevropejs'kyj vektor ekonomichnogo rozvytku. Ekonomichni nauky. no. 1 pp. 133-143

10. Verzuh, E., 2016. The fast forward MBA in Project Management. 5th Edition, New Jersey
11. Wipo.int. 2021. Global Innovation Index 2021: Which are the most innovative countries?. [online] Available at: <[https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2021/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021/)> [Accessed 30 December 2021].

## **PRACTICAL ASPECTS OF ELABORATION OF INTERNATIONAL INVESTMENT PROJECT IN EDUCATION SPHERE IN JAPAN**

*Iryna S. Shkura*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [i.shkura@duan.edu.ua](mailto:i.shkura@duan.edu.ua)

*Oleksii O. Yaloza*, Alfred Nobel University, Dnipro (Ukraine).

E-mail: [ayaloza9@gmail.com](mailto:ayaloza9@gmail.com)

DOI: 10.32342/2074-5362-2022-1-32-10

**Key words:** *Japanese economy, international investment project, evaluation of the effectiveness of the investment project.*

In Japan, one of the strongest economies in the world and home to 125 million people, proficiency in English language is associated with the huge advantages and signifies privilege since the Meiji era when English was used as a tool by Japanese elite in a technological catch-up with the West. The seven years of U.S. occupation of the country after the Second World War have also left a big impact on the Japan's economic, political and social development. The reconstruction of Japan aided by Americans altered the perception of Japanese people, associating English language with such ideas like freedom and democracy. During the seven years of occupation the country faced a lot of political and economic changes, including liberalization, and was slowly transitioning its central industries from agriculture to light manufacturing and later to heavy manufacturing.

The economy of Japan has been slowly recovering from an era of economic stagnation, it is on the path of the moderate growth. Today, it is the third strongest economy with the nominal GDP of about \$5.06 trillion that is focused on advanced manufacturing and export, agriculture, fishing and tourism. Japan is very special and different from other countries; a lot of great companies and unique business practices were born there. It is also leading in high-tech innovations and manufacturing. While having a lot of opportunities for various businesses, being politically stable and safe country, its bureaucracy and the comparative difficulty of doing business for foreigners makes it a controversial but potentially rewarding choose for an investment project.

In the recent years, the necessity of knowing how to communicate in English has increased significantly. The school program focuses mainly on such skills as reading and writing, and a lot of attempts to reform the system has failed. That is why parents and students are approaching private language schools to master the abilities of speaking and listening. In addition, English teaching is one of the most popular jobs for foreigners in Japan. The language school market is quite saturated, but at given circumstances it can be very rewarding. The idea of the invest-

ment project is to create a private language school that will focus on giving Japanese people the practical English skills. The project involves the creation of Gōdō Kaisha (a Japanese analogue to the LLC). This type of incorporation fits the company best, considering the size and scale of the activities. As the company is not planning to issue certificates, the need for special licensing from the state is absent. Appointing a representative director is obligatory in Japan, but GK, allows to appoint a representative director who is not a resident in Japan. The company plans to hire the foreigners already living in Japan, that way the company will be able to cut costs, as opposed to hiring a professional of the Japanese descend, provide working opportunities for expats, promote the western approach of teaching and to quickly find suitable employees. Based on the results of the evaluation of the investment project's effectiveness, the project demonstrated: positive net present value, profitability index mere than 1 and payback period in the middle of the project duration, making it an attractive investment opportunity.

*Одержано 25.01.2022.*



**ДЛЯ НОТАТОК**

**ДЛЯ НОТАТОК**