


# VIVAT ACADEMIA

2023

ВИПУСК 15

## «УКРАЇНА: НАШЕ МИНУЛЕ, ТЕПЕРІШНЄ ТА МАЙБУТНЄ»

 Привіт, розкажи про майбутнє України

 Привіт! Незважаючи на те, що я маю обмежені знання про події після 2021 року, я можу надати загальні передбачення щодо майбутнього України на підставі історичного контексту та трендів. Однак, варто зазначити, що ці передбачення є лише гіпотетичними і не можуть вважатися точними прогнозами.

Україна є країною з багатою культурною спадщиною та потужним потенціалом. Можливо, в майбутньому Україна ■

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу ДТЕУ заборонено**

**Журнал «VIVAT ACADEMIA»**

**ВИПУСК 15 (2023)**

**Тема: «Україна: наше минуле, теперішнє та майбутнє»**

**Співзасновники:**



**Державний  
товарельно-економічний  
університет**



**Наукове товариство  
студентів, аспірантів, докторантів  
та молодих вчених ДТЕУ**

Матеріали друкуються в авторській редакції. Максимально зменшено втручання в обсяг і структуру матеріалів. Редакційна колегія не несе відповідальності за достовірність інформації, що представлена в рукописах. Відповідальність за оригінальність (плагіат) тексту рукопису, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації несуть автори наукових праць. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редколегії збірника. Передрук та переклад статей дозволяється лише за згодою редакційної колегії та автора.

E-mail: [ntsadm@knu.edu.ua](mailto:ntsadm@knu.edu.ua)

Web: <http://ntsadtamv.knteu.kiev.ua>

© *Наукове товариство студентів, аспірантів, докторантів та молодих вчених Державного торговельно-економічного університету*

## ЗМІСТ

### ТЕМА: "УКРАЇНА: НАШЕ МИНУЛЕ, ТЕПЕРІШНЄ ТА МАЙБУТНЄ"

---

#### РОЗДІЛ I ТОРГІВЛЯ ТА УПРАВЛІННЯ У ХХІ СТОЛІТТІ

---

АНДРОСОВ І. ПЛАЗ Є.	<u><i>Репозиціонування бренду у цифровому середовищі</i></u>	7
БАРАНЮК О.	<u><i>Теоретико-методологічні підходи до управління логістикою в міжнародному підприємстві</i></u>	15
БОРОВИК А. БУРЕНКО А.	<u><i>Стратегії розвитку в глобальному маркетинговому просторі</i></u>	21
ГРИЦЕНКО Т.	<u><i>Інкотермс як інструмент управління логістичними процесами в умовах невизначеності</i></u>	29
КОВАЛЕНКО В. ШОЛОМ А.	<u><i>Маркетингова політика супермаркетів під впливом зовнішніх шоків</i></u>	34
КРАВЧЕНКО М.	<u><i>Бренд-менеджмент в стратегічному розвитку підприємства</i></u>	41
КУЗЬМЕНКО О.	<u><i>Розвиток бренду торговельних мереж в умовах глобалізації</i></u>	48
ЛИТВІН А.	<u><i>Цифрова торгівля між Україною та Великою Британією: юридичний базис та перспективи</i></u>	53
ЛОМСАДЗЕ Г.	<u><i>Бренд-менеджмент в системі стратегічного маркетингу міжнародних компаній</i></u>	57
НІКІТЧЕНКО О.	<u><i>Детермінанти трансферної політики професійних футбольних клубів</i></u>	68
ОБУХОВ Д.	<u><i>Механізм управління змінами в глобальному маркетингу</i></u>	75
ОВДІЄНКО О.	<u><i>Конкуренція на ринку страхових послуг</i></u>	82
ПАЛЯНИЧКО А.	<u><i>Експортна стратегія підприємства на ринку косметичної продукції</i></u>	91

ПОПРУЖКО В.	<u><i>Ринок послуг зі страхування</i></u>	98
РАШАВЕЦЬ Є.	<u><i>USA and Canada in the world trade market</i></u>	107
РОЗДОБУДЬКО А.	<u><i>Аутсорсинг: кращі світові практики</i></u>	112
ЧЕРНЕЦЬКИЙ В.	<u><i>Стратегії розвитку підприємства в глобальному маркетинговому просторі</i></u>	118

---

## РОЗДІЛ II ІННОВАЦІЇ У СФЕРІ ФІНАНСІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

---

АКУЛОВ А.	<u><i>Світовий ринок банківських послуг</i></u>	126
ЗАСАДЮК А.	<u><i>Розвиток цифрової економіки в умовах військових конфліктів</i></u>	134
ІВАСЕНКО К.	<u><i>Застосунок «Дія» - інноваційне рішення у світі цифрової трансформації</i></u>	137
КВЯТКІВСЬКА А.	<u><i>Штучний інтелект в управлінні бізнесом</i></u>	144
КОВАЛЬЧУК К.	<u><i>Залучення кредитних ресурсів в міжнародному бізнесі</i></u>	148
КОТЕНКО В.	<u><i>Підтримка стартапів у банківській сфері</i></u>	155
КУЦЕНКО Ю.	<u><i>Uber та Bolt: компоративний аналіз конкурентних переваг</i></u>	163
ОНИЩЕНКО Р.	<u><i>Фіскальні війни міжнародних фінансових центрів</i></u>	169
ПОНЕДІЛОК Д.	<u><i>Інформаційні технології в міжнародному бізнесі</i></u>	177
РІПА Т.	<u><i>Технологічна конкуренція між США та КНР</i></u>	185
СМОЛІЙ В.	<u><i>Розвиток необанкінгу в Україні</i></u>	194

ТКАЧ А.	<u>Світовий ринок криптовалют</u>	203
ТРУШИН І.	<u>Вплив валютної політики на зовнішню торгівлю</u>	210

---

### РОЗДІЛ III МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

---

БАЙРУК С.	<u>Міжнародна маркетингова стратегія підприємства</u>	218
БЕССАРАБ К.	<u>Тенденції розвитку міжнародного франчайзингу</u>	225
БОНДАР А.	<u>Лицензування у міжнародній системі інтелектуальної власності</u>	233
ВАЙНБЛАТ А.	<u>Перспективи торговельної співпраці України з Японією</u>	240
ГАБЕР В.	<u>Міжнародне співробітництво у галузі приватного освоєння космосу: переваги та обмеження</u>	244
КРОШКА А.	<u>Асортиментна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу</u>	252
ЛИТВИН А.	<u>Гармонізація трудових норм України зі стандартами ЄС</u>	258
МАРТИНЕНКО А.	<u>Євроінтеграція українських стандартів надання аудиторських послуг</u>	264

---

### РОЗДІЛ IV СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ: ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

---

БЛАГОДИР А.	<u>IT-експорт України в умовах воєнного стану</u>	272
ІГНАТЕНКО С.	<u>Вплив пандемії COVID-19 на розвиток електронної комерції</u>	276

КРАСНОВСЬКА Є. ШОППЕРТ Я.	<u><i>Гуманітарна ситуація в Україні на тлі агресії російської федерації</i></u>	283
КУЛЬКІВСЬКА О.	<u><i>Вектори розвитку світової економіки в контексті загроз COVID-19</i></u>	290
ЛІННИК А.	<u><i>Інституційне забезпечення гендерної рівності</i></u>	298
СИДОРЕНКО О.	<u><i>Соціальна відповідальність суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах війни в Україні</i></u>	302
СТЕПАНЕНКО Н.	<u><i>Діяльність Управління Верховного комісара ООН у справах біженців: кейс України</i></u>	308
СТЕПАНЮК А.	<u><i>Стратегічне управління людським потенціалом підприємства в умовах воєнного стану</i></u>	313
ТАРАНЕНКО А.	<u><i>Бізнес в умовах війни: український досвід</i></u>	319



---

## РОЗДІЛ I ТОРГІВЛЯ ТА УПРАВЛІННЯ У XXI СТОЛІТТІ

---



**АНДРОСОВ Ілля,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*



**ПЛАЗ Єлизавета,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

### **РЕПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Актуальність статті полягає в тому, що в умовах глобалізації, більшість компаній будують свій бренд у цифровому середовищі. Компанії завжди повинні працювати над правильним позиціонуванням і впізнаваністю бренду, але їм також необхідно змінювати організаційну структуру та адаптувати свою бізнес-стратегію до сучасних викликів та інформаційного середовища.

Метою статті є аналіз репозиціонування бренду в інформаційному середовищі як невід'ємної частини маркетингової стратегії підприємства, фактори та інструменти, методи та етапи впровадження його в бізнес.

З появою новітніх технологій, поширення інтернету, покриття мобільного зв'язку підштовхують компанії у більшості країн світу будувати свій бренд саме у цифровому середовищі і приділяти цьому більшої уваги, аніж офф-лайн

магазинам. Бізнесу важливо бути гнучким та підлаштовуватись під нові стандарти, щоб не поступатись конкурентам та йти в ногу з часом. Враховуючи вищезазначені фактори, для компаній важливо впроваджувати у свою маркетингову практику ефективні інструменти стратегічного маркетингу, такі як репозиціонування бренду.

Більшість людей звикли оформлювати замовлення в інтернеті, а не у фізичному магазині. Зі зміною тенденцій та все ефективнішої оптимізації сайтів – потрібно враховувати думку клієнтів і робити сайти, які будуть максимально комфортними, що в подальшому приведе до збільшення конверсій. Грамотне управління брендом у цифровому середовищі забезпечує позитивний вплив на розвиток компанії у довгостроковій перспективі, збільшує довіру споживачів, ріст показника цінності життєвого циклу клієнта (Life Time Value) (побудова бренду завжди супроводжується формуванням довгострокових стосунків з клієнтом, що підкріплюються довірою, участю бренду у житті користувача та певну залежність), ріст кількості адвокатів бренду, лояльності клієнтів за рахунок прозорості компанії та розширеної можливості формування потужного позиціонування, що може забезпечити сильну конкурентну позицію.

Перш ніж розглядати репозиціонування, пропоную розглянути поняття «бренд» та як він становиться у цифровому середовищі. Бренд – це гарна обгортка, наділена певним змістом і викликає певні асоціації. Однак, гарний бренд пропонує щось більше – створює яскраве забарвлення продукту та додає йому неповторне звучання. Ознака по-справжньому хорошого бренду – висока перевага, яку надає йому покупець [1].

Побудова бренду – складний багатоплановий процес, в якому застосовуються різні підмоги: піар (PR), маркетингові події, форуми, виставки, виступи на публіці, благодійні акції. При цьому компанія має чітко розуміти, який сенс і яку філософію вона вкладає у свій бренд. Що має означати для покупця ім'я компанії, де він хоче придбати товар чи послугу? Бренду обов'язково потрібна особлива харизма, він має розвиватися і існувати за рахунок своїх особливостей, виразних рис, властивих тільки йому. І саме ці риси повинні максимально пронизувати всю маркетингову діяльність компанії.

Існують певні етапи життєвого циклу продукту, оскільки бренди переходять у стадію зрілості, а потім у стадію занепаду. Репозиціонування необхідно, щоб залишатися конкурентоспроможними та йти в ногу з тенденціями бренду. Репозиціонування бренду – це лише зміна того, як клієнти бачать бренд. Із чим він асоціюється, яке повідомлення передає споживачам. Іншими словами, репозиціонування - це зміна сприйняття компанії та її товарів. На відміну від ребрендингу, який може включати в себе зміну назви, логотипів,



пропонованої продукції тощо та використовується для повторного запуску абсолютно невдалих брендів [3].

Навіщо робити репозиціонування?

- Бажання залучити нову аудиторію. Наприклад, якщо продукт призначений для людей конкретного віку, то рано чи пізно користувачі зникнуть. Вони просто виростуть, перетнуть рубіж, коли товар їм уже не потрібен. А ті, що досягли потрібного віку, не прийдуть, оскільки це інше покоління, з ними не працюють старі методи. Або потрібно не замінити споживачів, що пішли, а просто залучити нових. У цьому випадку доведеться переконати, що продукт підходить усім, а не лише тим, хто ним користувався раніше.
- Зміна у лінійці товарів чи послуг. Розвиваючись, організації додають нові пропозиції клієнтам. І про це потрібно повідомляти покупцям, щоб вони сприймали компанію у комплексі, а не один продукт. Наприклад, коли Apple почала виробляти смартфони та MP3-плеєри, їй довелося відмовитися від образу виробника лише комп'ютерів та заговорити про себе по-іншому, тобто зробити репозиціонування.
- Захоплення ринку конкурентами. Нові компанії з'являються щорічно, і іноді вони стають справді сильними суперниками. Якщо чиясь торгова пропозиція відтягує на себе клієнтів, необхідно попрацювати над тим, як себе позиціонує бренд.
- Поступове падіння продажів. Найочевидніша причина для репозиціонування. Якщо товар не сприймають у цьому вигляді, варто представити його аудиторії по-іншому, вкласти інший зміст у зверненні до споживачів.

Яка б не була причина, мета репозиціонування завжди одна – змінити статус бренду на ринку, його місце у свідомості споживачів, його особистість, сприйняття бренду людьми. Пропонується, розглянути цілі та задачі репозиціонування:

- Ціна. Припустимо, при створенні компанії передбачалося, що товар купуватимуть лише дуже забезпечені люди. Але в перші місяці з'ясувалося, що цей сегмент ринку вже поділений між іншими брендами та попит на новий товар недостатній. Вихід один – змінити орієнтацію на середній клас. Як правило, більша частина населення країни – це його представники, тобто попит набагато стабільніший. Для цього доведеться знизити ціну та здешевити виробництво.

- Ринок. Якщо товар продавався лише у одному регіоні, доцільно створити сайт та дати можливість оформляти замовлення у сусідньому регіоні.
- Продукт. Іноді досить його доопрацювати, привести у відповідність до існуючих тенденцій. Іноді товар змінюється іншою. Наприклад, так колись вчинив Colgate, який починав зовсім не з зубної пасти, а з мила та парфумерії [4].
- Шляхи просування. Залежно від цільової аудиторії вибираються різні канали реклами. І якщо планується залучити нових клієнтів, потрібно шукати і нові способи розповісти їм про свій товар. Наприклад, замінити рекламу на ТБ рекламою в Інтернеті.

Стратегії репозиціонування бренду:

- Додати відкритості. Варто показувати своїм споживачам як виготовляється ваш товар, записувати тьюторіали з виробництва, показувати матеріали з яких створюється товар – це все сприяє зближенню зі споживачем, викликає в нього довіру та лояльність до вашого бренду.
- Стати ближчим до споживача. Створити слоган, який звучить клієнтоорієнтовано та сприяє зближенню бренду і споживача, дає можливість відчувати причетність.
- Пропонувати різні товари різним клієнтам. Якщо є хороший продукт, який готова купувати одна група населення, то варто модифікувати його під інші групи. Хорошим прикладом такого позиціонування є Samsung, у якого в лінійці смартфонів є товари на будь-який бюджет та будь-який вік.
- Етапи репозиціонування бренду:
- Проаналізувати поточне становище бренду. Щоб зрозуміти, що міняти, потрібно спочатку зрозуміти, що не так.
- Проаналізувати цінності компанії, їх відповідність до торгової пропозиції. На цьому етапі також важливо продумати, з якими емоціями має асоціюватися бренд. Скласти портрети тих, хто купує товари, та тих, хто не купує. На основі цього вирішити, чи потрібне залучення нової ключової аудиторії. Іншими словами, провести маркетингове дослідження.
- Вибрати, що буде змінюватися: продукт, ринок збуту тощо.
- Провести зміни та відстежити реакцію аудиторії. Останнє навіть важливіше, адже від думки користувачів залежить, чи вони залишатимуться клієнтами компанії.

- Проаналізувати результати. Однак не варто чекати на негайний сплеск продажів чи приплив клієнтів. Почати порівняння з вихідним станом варто за кілька тижнів після впровадження змін.

Методи репозиціонування бренду:

- Нові сфери застосування - це виділення нових сфер застосування продукту. Доцільно розглянути це на прикладі. Так як споживачі найбільше довіряють дитячим брендам і мають переконання, що дитяча продукція харчування чи засоби для гігієни більш екологічні та не мають хімічних добавок як продукція, що орієнтована на дорослого споживача. То, розумні компанії репозиціонували свої продукти на товари для всієї родини.
- Новий функціональний імідж - є надання нового функціонального іміджу старому продукту без найменшого вдосконалення. Компанії досліджують конкурентний ринок та додають нові характеристики та функціонал бренду на основі аналізу конкурента.
- Нова товарна категорія - маркетингова технологія, що дозволяє, нічого не змінюючи у продукті, перевести його з однієї товарної категорії до іншої. Наприклад, компанія Unilever після падіння продажів на товар Ice Tea переводить продукт з категорії "чай" в категорію "негазований прохолодний напій зі смаком холодного чаю". Ринку було представлено "новий" товар, який уже кілька років характеризується стабільними продажами [4].
- Нові властивості - виділення нових властивостей товару, які в ньому вже спочатку закладені, але на них ніколи не звертали уваги.

Перевагою позиціонування є те, що вона своєрідний ціннісний радар для бренду. З його допомогою бізнес вирішує, яку знаменитість запросити для зйомки у рекламі та в якому виданні розмістити промо-публікацію.

Бізнес має транслювати позиціонування на всіх рівнях: у рекламі, дизайні, корпоративних стандартах та рг-активностях. Для донесення цінностей підходять і соціальні мережі, які дають можливість не лише говорити, а й отримувати зворотний зв'язок. Бренд може обрати собі певний стиль комунікації, і навіть він певною мірою відбиватиме позиціонування.



**Рисунок 1. Шляхи трансляції позиціонування**

*Джерело: сформовано авторами на основі [5]*

Якісне позиціонування це як набір цінностей особистості. Якщо людина поділяє якісь ідеї, вона прагне виглядати і поводитися відповідно до них. Тому, компанії створюють портрети клієнтів, де проводять детальний аналіз, дізнаються про бажання та страхи у відношенню до конкретної категорії товару, а потім вибирають в якості амбасадора зірок, чия репутація не зустрине неоднозначної реакції аудиторії.

Інтернет є унікальним середовищем, завдяки якому в режимі реального часу можна отримати чіткі дані про ставлення споживача до бренду, вибудувати систему переваг відвідувачів. До основних характеристик бренду у цифровому середовищі як засобу глобальної маркетингової комунікації, можна віднести:

- інформативне наповнення web-сайту компанії і контент як окрема цінність для споживача (текстовий, аудіо, відео, тощо). Потрібно особливу увагу приділяти зручності у використанні сайту, проводити аналізи, опитування, перевіряти аналітику. Наприклад, ваша реклама має високу клікабельність, але користувач залишає кошик та не здійснює покупку. Тут доцільно було б проаналізувати сайт та протестити його, можливо у вас велика форма збору інформації для створення замовлення і це відлякує потенційного клієнта;

- миттєвий діалог зі споживачем та іншими ЦА. Компанія повинна ефективно реагувати на запити споживача, миттєво відповідати на звернення та оформлення товару. Також, задля автоматизації діалогу, гарною практикою стають чат-боти;
- персоналізація повідомлень конкретному користувачеві залежно від його демографічного і соціального портрету. У компанії повинні бути зібрані дані про споживача, на основі яких за допомогою додаткових програм та веб-ресурсів можна персоналізувати розсилку під конкретного споживача;
- можливість інтерактивної взаємодії – тобто, розміщувати статті у авторитетних ЗМІ, які читають представники ЦА бренду, створення спільних проектів або колаборація з іншими брендами;
- можливість залучати споживача до розвитку бренду – UGC – user generated content, тощо.

Для того щоб визначити реально досяжну позицію компанії та провести правильний аналіз, варто звернути увагу на такі рекомендації:

- переконатися в актуальності та повноті знання цільової аудиторії, починаючи від функціональних та емоційних потреб до ситуації використання продукту;
- заручитися споживчим «визнанням» нового іміджу, забезпечуючи органічний зв'язок між фактичним та цільовим сприйняттям бренду на підставі емоційних вигод чи фірмових особливостей продукту;
- втілити в життя нові обіцянки бренду, приділяючи увагу рівню задоволеності споживача, відповідності заявлених характеристик продукту результату його використання та ін.

Репозиціонування як невід'ємна частина розвитку марки є закономірною реакцією компанії на зміни ринку - воно здатне вплинути на індивідуальність бренду та створити нові стійкі образи у свідомості аудиторії. Трансформація іміджу – це складний і витратний процес: в його основі лежить ризик втрати позицій бізнесу в галузі та об'єктивна необхідність удосконалення марки, без якої вона втратить свого споживача.

Отже, репозиціонування у цифровому середовищі є невід'ємною частиною розвитку марки бренду і має добре вписуватись у довгострокову маркетингову стратегію. Репозиціонування відбувається внаслідок зміни ринку або неможливості досягнення маркетингових цілей за брендом, воно повністю змінює індивідуальність марки, потребує зміни сприйняття та рекламного

бюджету на комунікацію змін. В іншому випадку цей процес буде марною тратою часу. Репозиціонування – це тривалий процес і він проходитиме доти, поки вся збутова мережа не оновить товар, що змінився, поки у всіх споживачів новий товар не з'явиться на полиці, поки нові образи не перетворяться на стійкі асоціації. Необхідно пам'ятати, що суть репозиціонування полягає або у збільшенні цінності товару, або зміні цільової аудиторії.

### **Список використаних джерел**

1. Янковець, Тетяна; Медведєва, Катерина. Цифровий брендинг підприємства у комплексі маркетингових комунікацій. Scientia Fructuosa (Вісник Київського національного торговельно-економічного університету), 2022, С. 72-83.
2. Dictionary of marketing. Офіційний сайт Американської асоціації маркетинга. URL: <https://www.ama.org/> (дата звернення: 26.05.2023).
3. Волкова, Д. С.; Чуніхіна, Т. С. Репозиціонування бренду: причини та ефективність. Редакційна колегія, 2023, с.142.
4. Райко, Діана Валеріївна; Шипуліна, Юлія Сергіївна. Практикум з дисципліни "Маркетингова товарна політика". 2022. с. 44 – 48.
5. Роулз, Деніел. Цифровий брендинг. Фабула, 2021. с.25-30.

**Наукові керівники:** Корж М.В., доктор економічних наук, професор кафедри світової економіки, Карпенко М.О., кандидат економічних наук, доцент.

### **Адреси електронних пошт авторів:**

y.plaz\_fmtp\_6m\_22\_m\_d@knote.edu.ua,  
i.androsov\_fmtp\_6m\_22\_m\_d@knote.edu.ua.





**БАРАНЮК Олег,**

*студент 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права,  
м. Київ*

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ В МІЖНАРОДНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ**

У сучасному світі, де глобалізація та міжнародна торгівля набувають все більшого значення, управління логістикою в міжнародному підприємстві стає надзвичайно актуальним. Зростаюча конкуренція, швидкі технологічні зміни та розширення глобальних постачальницьких ланцюгів ставлять підприємства перед складними викликами. Ефективне управління логістикою стає необхідним для забезпечення конкурентоспроможності, зниження витрат та задоволення потреб клієнтів.

Метою дослідження є розкриття та узагальнення теоретично-методологічних підходів до управління логістикою в міжнародному підприємстві. Це передбачає вивчення різних концепцій, моделей та методів, які допомагають підприємствам досягти ефективності та конкурентоспроможності у глобальному середовищі.

Об'єктом дослідження є процес управління логістикою в міжнародному підприємстві. Це означає вивчення процесів, методів та стратегій, що застосовуються для планування, координації та контролю руху товарів, послуг та інформації через глобальні постачальницькі ланцюги з метою досягнення ефективності та конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретично-методологічні підходи до управління логістикою в міжнародному підприємстві. Це включає аналіз та систематизацію різних концепцій, моделей та інструментів, що використовуються для планування, організації та контролю логістичних процесів на міжнародних ринках.

Управління логістикою в міжнародному підприємстві можна розглядати як повторюваний цикл, що пронизує всю діяльність підприємства. Цей цикл

заснований на структурному, процесному та функціональному підходах, які тісно взаємопов'язані. Взаємозв'язок між логістикою, маркетингом та менеджментом забезпечує економічний ефект.

Логістична концепція підкреслює необхідність розуміння індивідуальних потреб споживачів та задоволення їх через використання наявних ресурсів. Виробничі дії, спрямовані на задоволення споживачів, є основою успіху підприємств. Управління логістикою визначається як управління обслуговуванням споживачів, забезпечуючи потреби щодо наявності продуктів у відповідному часі та місці, а також супутніх послуг.

На початку 21 століття два ключових фактори, а саме глобалізація світової економіки та глобальна науково-технічна революція, сильно вплинули на розвиток логістики. Цей період характеризується складністю логістичної системи управління [1, с. 101].

Науковці визначають стратегічне управління логістикою як високопрофесійну управлінську діяльність, що має свою власну логістичну структурну спеціалізацію. Його основна мета полягає в забезпеченні виживання логістичної системи підприємства в невизначеному зовнішньому середовищі. Стратегічне управління передбачає строге планування та підсистему, яка визначає його процес [1, с. 104-105].

Для зрозуміння сутності терміну «логістичне управління підприємства» необхідно розглянути його складові елементи – «логістику» і «управління». В економічній літературі, як вітчизняній, так і зарубіжній, існує багато різних підходів до трактування поняття логістики. У табл.1 наведено розвиток логістики, котрий відбувся шляхом поєднання та еволюції таких наук і концепцій, як маркетинг та виробничий менеджмент [10].

Таблиця 1

**Сутність категорії «логістика» та «управління»**

Автори та організації	Сутність
<b>Сутність логістики</b>	
(LogistixPartnersOy, Helsinki, FI, 1996)	У сучасному бізнес-середовищі бізнес-планування стає фундаментальною складовою управління товарами, послугами, інформацією і потоками капіталу. Цей процес включає в себе використання складних інформаційних систем, засобів зв'язку і управління, що є важливими для успішного функціонування підприємства та досягнення його стратегічних цілей.
ECRC UniversityofScranton / DefenseLogisticsAgencyIncludedwithpermission	У контексті управління ресурсами наука розглядає процес планування, здійснення та оптимального використання ресурсів, необхідних для ефективної роботи системи.
Дж. Бушер	Процес планування, реалізації та управління оптимальним, ефективним рухом та збереженням сировинних матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції, разом з необхідною інформацією, від моменту їх виникнення до моменту споживання, з метою задоволення вимог споживача.
<b>Управління як виду практичної діяльності</b>	
Брасс А.А., Дубич К.В., Кірічок О.Г., Процюк В.К., Мухін В.І., Семенов А.К., Набоков В.І., Хміль Ф.І. та ін.	Вияв прояву передусім у сфері економічних відносин, цей процес можна охарактеризувати як один із аспектів економічної діяльності, де головною формою його здійснення є вплив конкретного суб'єкта управління на його об'єкт.
Брасс А.А., Мухін В.І.	Здійснюється безперервно у часі та просторі.
Брасс А.А., Веснін В.Р., Віханський О.С. та Наумов А. І., Іванов І. І., Немцов В. Ф., Довгань Л.Є. та Сініок Г.Ф.	Дана діяльність завжди орієнтована на досягнення конкретних цілей і має цілеспрямований характер. Ці цілі можуть бути стратегічними або тактичними в своїй природі.
Віханський О.С. та Наумов А. І., Герчикова І. М., Дафт Р., Лукічова Л. І.	Управління вимагає витрат різних ресурсів, таких як матеріальні, трудові, фінансові тощо, і вимагає їх раціонального використання. Ці витрати є об'єктом планування (нормування) і обліку в будь-якій господарській системі.

*Джерело: складено автором на основі даних [3]*

За визначеними термінами, можна сформулювати сутність поняття «логістичне управління» як процес або діяльність, що має передбачені цілі, відбувається у логічній послідовності, організована на стратегічному та

тактичному рівнях, безперервно здійснюється і включає планування, організацію, реалізацію та контроль руху сировинних матеріалів, напівфабрикатів і готової продукції (швидкості, обсягу та адаптивності) від початкової точки до кінцевого споживача, на основі створення логістичної системи та мережі постачання.

Логістичне управління, як і загальне управління, володіє певними особливостями: відмінність від інших видів діяльності; основною формою є вплив управлінських суб'єктів (керівників) на логістичну систему; постійність у часі та просторі; структурно-логічна послідовність етапів; підпорядкованість визначеним цілям та досягнення певних результатів; раціональне використання ресурсів; виконання в умовах ризику та невизначеності [3]. Логістичне управління, як і загальне управління, має свої особливості, які можна узагальнити таким чином:

- логістичне управління є специфічним видом діяльності, що відрізняється від інших видів управління;
- головна форма логістичного управління полягає в впливі відповідних суб'єктів управління (керівників) на логістичну систему;
- логістичне управління здійснюється безперервно у часі та просторі;
- воно відбувається як процес, що має чітку структурно-логічну послідовність етапів;
- логістичне управління завжди підпорядковане визначеним цілям і має певний результат;
- управлінська діяльність вимагає раціонального використання необхідних ресурсів та здійснюється в умовах ризику і невизначеності [6].

Наукова база логістичного управління ґрунтується на теорії управління та методології управління. Сучасна теорія логістики використовує такі методології, як системний аналіз, кібернетичний підхід, дослідження операцій і прогностика.

Методологія логістичного управління включає різні підходи, такі як системний, програмно-цільовий, проектний, маркетинговий, кібернетичний, інформаційний, гуманістичний, інтеграційний та мережевий підходи. Крім того, для реалізації методології логістичного управління використовуються такі підходи, як лінійне програмування, теорія черг, імітаційне моделювання, експертні оцінки, транспортні матриці, теорія керування запасами, мережні моделі, математична оптимізація та методи прогнозування попиту [9].

Функціональними галузями логістичного управління є закупівельна логістика, виробнича логістика, розподільча логістика, транспортна логістика,

логістика запасів, логістика складування, логістика сервісу та інформаційна логістика.

Також важливі підходи, що внесли значний внесок у розвиток теорії та практики управління, включають підходи з виділення різних шкіл управління, процесний підхід, системний підхід та ситуаційний підхід. Школи наукового управління, адміністративна (або класична), людських стосунків та поведінкових наук також впливають на управління логістикою.

У логістичному управлінні важливими аспектами є не тільки логістичні концепції, але й різні логістичні підходи, зокрема системний, функціональний і процесний:

- загальна теорія систем та її інструментарій, який включає системні дослідження, системний підхід і системний аналіз, є основним теоретичним фундаментом логістики. Системний підхід полягає в комплексному дослідженні об'єкта з позиції системного аналізу, розглядаючи його як єдине ціле;
- процесний підхід в логістичному управлінні забезпечує організацію здійснення логістичних операцій та виконання логістичних функцій, що призводить до формування відповідних логістичних затрат. Він передбачає опис регулярно виконуваних операцій і завдань у логістиці з урахуванням відповідних логістичних затрат та основних носіїв цих затрат;
- функціональний підхід до логістичного управління передбачає організацію управління окремими об'єктами, що входять до складу логістичних операцій, і має вплив на формування логістичних затрат [12].

Отже, в логістичному управлінні використовуються ці різні підходи для досягнення ефективного функціонування та оптимізації логістичних процесів. Дослідники визначають широкий спектр принципів, що допомагають здійснювати ефективне логістичне управління, такі як: принцип системного підходу, принцип тотальних витрат, принцип глобальної оптимізації, принцип логістичної координації та інтеграції, використання теорії компромісів для перерозподілу витрат, відмова від випуску універсального технологічного та підйомно-транспортного обладнання, принцип розвитку логістичного сервісу, моделювання і підтримка інформаційно-комп'ютерною системою, розробка необхідного комплексу підсистем, загальне управління якістю (TQM), гуманізація всіх функцій і технологічних рішень у логістичній системі, а також принцип стійкості і адаптивності [2]. Такі принципи спрямовані на забезпечення ефективності, оптимізацію та координацію логістичних процесів.

Вони покликані забезпечити взаємозв'язок і інтеграцію між різними елементами логістичної системи, враховуючи загальну оптимізацію та уникнення надмірних витрат. Крім того, ці принципи враховують важливі аспекти, такі як якість обслуговування, використання інформаційних технологій, адаптивність до змінних умов і гуманістичні аспекти управління.

Отже, реалізація цих принципів сприяє досягненню високої ефективності та успішності в логістичному управлінні, допомагає оптимізувати процеси та забезпечити задоволення потреб учасників логістичної системи.

У висновку можна сказати, що розвиток логістичного управління відбувався поетапно. Спочатку були встановлені фрагментарні основи логістики, потім відбувся розвиток логістики як складової маркетингу. Подальше формування інтегрованої логістики призвело до розвитку інформаційних технологій в логістиці. Далі, з'явилися логістичні ланцюги та логістичний аутсорсинг. В логістичному управлінні поширені різні підходи, такі як проектний та програмно-цільовий, системний підхід, інтеграційний та мережевий підхід. Всі ці підходи об'єднані в системний підхід, процесний підхід та функціональний підхід. Фундаментальними принципами логістичного управління є гнучкість, системність, стійкість, адаптивність, зворотний зв'язок та інші.

#### Список використаних джерел

1. Гончаренко І.М. Міжнародна логістика: теорія і практика. - Київ: Видавництво «Логос», 2014, ст. 101-105.
2. Котзаб Г., Зеурінг С., Мюллер М., Райнер Г. Sustainablelogisticsandsupplychains: Innovationsandpractices. - Springer, 2017.
3. Кравченко О.В. Логістика в міжнародному підприємстві: теоретичні засади та практичні аспекти. - Київ: Видавництво «Наукова думка», 2015, ст. 246-250.
4. Манган Дж., Лалвані С., Батчер Т. Globallogisticsandsupplychainmanagement. - JohnWiley&Sons, 2016.
5. Петрова І.І. Логістика в міжнародному бізнесі: теорія та практика. - Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2010, ст. 134-137.
6. Сидоренко В.Ф. Управління логістикою в міжнародному бізнесі. - Київ: Видавництво «Університетська книга», 2016, ст. 72-75.
7. Christopher M. Logistics&SupplyChainManagement. - PearsonEducation, 2016.
8. Chopra S., Meindl P. Supplychainmanagement: Strategy, planning, andoperation. - PearsonEducation, 2015.
9. Coyle J.J., LangleyJr C.J., Novack R.A., Gibson B.J. Supplychainmanagement: A logisticsperspective. - CengageLearning, 2017.

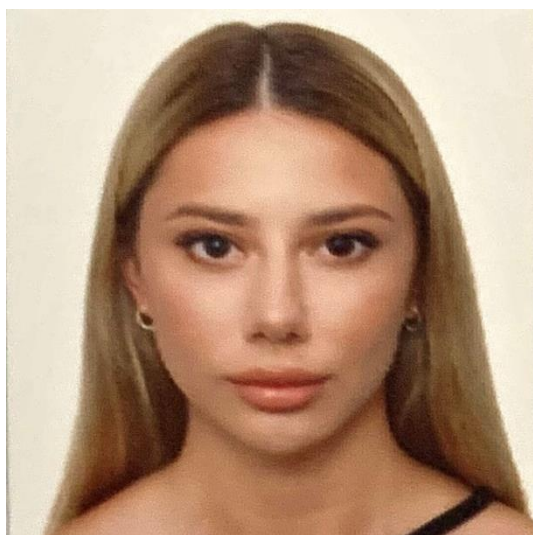


10. Hugos M. Essentials of supply chain management. - John Wiley & Sons, 2018.
11. Simchi-Levi D., Kaminsky P., Simchi-Levi E. Designing and managing the supply chain: Concepts, strategies, and case studies. - McGraw-Hill Education, 2019.
12. Wisner J.D., Tan K.C., Leong G.K. Principles of supply chain management: A balanced approach. - Cengage Learning, 2019.
13. Ballou R.H. Business logistics management. - Pearson Education, 2017.

**Науковий керівник:** Новак О.М., кандидат економічних наук, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[o.baranyuk\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:o.baranyuk_fmtp_10m_22_m_z@knu.edu.ua)



**БОРОВИК Ангеліна,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права,*

*м. Київ*



**БУРЕНКО Анастасія,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права,*

*м. Київ*

## **СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В ГЛОБАЛЬНОМУ МАРКЕТИНГОВОМУ ПРОСТОРИ**

За останні роки темпи технологічних змін різко зросли. Це має сильний вплив на те, як підприємства ведуть свою діяльність і продають свої продукти

або послуги. Важливо, розуміти сутність поняття «стратегії розвитку», наприклад, у роботі В.М. Кобелева та Ю.В. Захарченко, стратегія – «це постійно коректовані комплекси взаємопов’язаних заходів, спрямованих на досягнення цілей учасників процесу формування стратегії і забезпечення ефективного функціонування і розвитку підприємства в короткостроковій і довгостроковій перспективах»[1]. Тоді, як А. Томпсон і А. Стрікленд наполягають, що стратегія – це план підприємства, який бере початок з формування місії компанії, яка вдало трансформується у цілі, котрі, які повинні підтримуватися завданнями, делегованими конкретним відповідальним особам [2]. Стратегії розвитку можна поділити на пасивні та активні, так наприклад, О. І. Гудзь пропонує поділяти їх залежно від часу її впровадження та швидкості реагування на зміни [3]. Автор підкреслює, що про активними стратегіями є ті, що супроводжують бізнес протягом усієї діяльності та можуть сприяти активному впровадженню будь-яких трендів у галузі чи технологічних новинок, також вони повинні відповідати за регулювання діяльності (збування, виробництво, сервіс). Під пасивними стратегіями Гудзь має на увазі стратегії, що мають низький ризик, які концентруються на вже існуючій діяльності та мають на меті її збереження. Можемо об’єднати думки всіх вчених і сформулювати основні характеристики, які відображають сутність стратегії розвитку підприємства, які відображені на рисунку 1.



**Рисунок 1. Основні характеристики, які відображають сутність стратегії розвитку підприємства**

*Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень*

Існують різні класифікації стратегій розвитку підприємства, ми проаналізували всі наявні класифікації та виокремили найважливіші та найпоширеніші стратегії, які базуються на різних стадіях життєвого циклу та характеристик. Вся інформація подана в табл. 1.

Таблиця 1

**Класифікація стратегій розвитку підприємства**

Стадія життєвого циклу	Вид стратегії	Характеристика
Стратегії, як фундамент (при зародженні бізнесу)	Маркетингова	передбачає план на довгостроковий період, де основні сили кинуті на посилення конкурентних позицій і переваг
	Фінансова	передбачає створення фінансової політики, визначення фінансових завдань, аналіз стану фінансового середовища підприємства
	Корпоративна	стратегія, що має охоплювати усі сфери діяльності, узагальнює та систематизує їх, вказує на напрями діяльності всього підприємства
Розвитку	Концентрації	має на увазі зосередження ресурсів за певним окремим напрямом, їх розподіл та координацію для ефективного розвитку цього окремого напрямку, досягнення успішного результату
	Інтеграції	завданням є досягнення однієї цілі або мети при об'єднанні декількох напрямів діяльності чи партнерів
	Диверсифікації	метою є виробництво та просування декількох не пов'язаних між собою видів продукції, тобто розширення своєї діяльності
Підтримки	Модифікації	головним завданням є розширення та збільшення аудиторії у наявних полугах або продуктах аудиторії у наявних товарів та послуг.
	Підтримки виробничого потенціалу	довготривалий план підтримки конкурентоспроможності виробництва

*Джерело: сформовано авторами на основі власних досліджень*

Від правильного і вчасного вибору стратегії залежать ефективність всієї діяльності компанії, її конкурентність та прибуток. Також слід відзначити, що під час розроблення даних стратегії можливе використання принципів реінжинірингу [4].

При формуванні стратегії розвитку необхідний фундаментальний стратегічний аналіз, адже ігнорування його призводить до необґрунтованих стратегічних рішень, і в результаті відбувається застосування стратегії пасивного реагування на зміни ринку, що призводить до нездатності адекватно реагувати на зміни маркетингового середовища підприємства. У структурі стратегічного аналізу можемо виділити дві складових - зовнішній і внутрішній аналіз. Результатом зовнішнього аналізу є визначення можливостей і загроз компанії, а результатом внутрішнього аналізу є виявлення його сильних і слабких сторін.

Існує багато інструментів та підходів як саме можна розвивати компанію. Наприклад, ребрендинг може бути одним із напрямів стратегії розвитку компанії. Коли компанія знаходиться на ринку протягом довгого часу, її бренд може стати застарілим або надто асоціюватися з певним періодом часу або товаром. Ребрендинг може допомогти компанії знову відкритися для нових аудиторій, змінити сприйняття покупців і покращити конкурентоздатність.

Розглянемо детальніше стратегію ребрендингу як основний інструмент розвитку компанії.

В умовах глобалізації, вітчизняні та зарубіжні підприємства піддаються мінливості в задоволенні потреб споживачів. З плином часу суспільство стає більш інформаційним та персоніфікує модні тенденції до свого навколишнього оточення, тому бізнесу важливо підлаштовуватись під нові реалії. Підприємства через неефективну маркетингову діяльність, в умовах нестабільного ведення бізнесу та непередбачуваних факторів втрачають можливість гнучко приймати виклики змін навколишнього середовища та конкурувати з іншими, не менш прогресивними підприємствами. Враховуючи попередні фактори, підприємствам важливо впроваджувати в своїй маркетинговій практиці такий ефективний інструмент стратегічного маркетингу як ребрендинг.

Перш ніж заглибитися у визначення поняття «ребрендинг», пропонуємо подумати, що таке «бренд» і з чим він поєднується. Такі автори, як Чернатоні Л. і Макдональд М. розглядають брендинг як засіб диференціації, відтворення фірм від конкуруючих фірм.[8]. П.С. Буш, М.Д. Х'юстон, Ч.Р. Петтіс розглядають бренд як набір тривалих вражень та асоціацій, сформованих у свідомості споживачів. У книзі Томаса Геда бренд розглядається як засіб формування споживчої довіри, що реалізується в умовах унікальності, здатності створювати відносини та цінності, персоналізації бренду.

Враховуючи проаналізовані поняття, ми можемо висловити власне твердження про бренд. Бренд – це те, як бізнес або організація сприймається громадськістю. На бренд впливають такі фактори як цінності, культура,

елементи дизайну, tone of voice (стиль спілкування). Також, було б доречно згадати про поняття «капітал бренду» - це цінність, яку споживачі пов'язують з пропозицією одного бренду порівняно з аналогічним продуктом від іншого бренду. Тобто, як впливає впізнаваність бренду на те, скільки готовий віддати покупець за товар відомого бренду.

Товар має певні етапи життєвого циклу, коли бренд переходить у стадію зрілості, а потім – у стадію спаду. Аби підтримувати конкурентоспроможність та йти в ногу з тенденціями бренду потрібен ребрендинг. Іншими словами «омолодження» або «удосконалення» існуючого бренду. Отже, можна зазначити, що ребрендинг – це активна маркетингова стратегія, яка сприяє зміні іміджу бізнесу або організації. Зазвичай, полягає у зміні логотипу, візуальної репрезентації, назви, слогану, місії, цінностей, цільової аудиторії, ринку чи їх комбінацій.

Найчастіше його проводять, щоб змінити сприйняття бренду в очах потенційних клієнтів, конкурентів та партнерів, залежно від бізнесу (B2B, B2C, B2A). Змінивши відомий образ або стиль, компанія сигналізує про оновлення. Але, варто розрізняти поняття «ребрендинг» та «редизайн» та ніколи їх не плутати, бо останнє стосується лише візуальних змін.

Виділяють такі основні категорії ребрендингу:

- Оновлення бренду – зміна незначних деталей, а саме – окремих елементів логотипу або відтінків палітри кольорів.
- Частковий ребрендинг – часткова зміна деяких складових брендинга. Наприклад, коли в новому логотипі ви використовуєте елементи взяті зі старого або попереднього лого.
- Повний ребрендинг – повна зміна всього, так наче ваша компанія стає новою або оновленою.

Не завжди все так добре, як здається на перший погляд. При проведенні ребрендингу ви можете зіштовхнутись з такими проблемами як неприйняття аудиторією нової концепції бренду. Для уникнення помилок та зниження ризиків потрібно вміти правильно планувати та дотримуватись певних інструкцій. Але й це не гарантує успіху кампанії, тому для якісного ребрендингу потрібно підібрати час.

Коли ж насправді потрібен ребрендинг?

- Оновлення товарів або послуг. Наприклад, ви почали використовувати екологічно чисті продукти і хочете позиціонувати свій бренд як «environmental friendly».

- Розширення діяльності або звернення до нової цільової аудиторії. Якщо ви переорієнтовуєтесь на іншу демографічну групу або змінюєте основну мету своєї компанії, то вам необхідно переглянути стратегію брендингу.
- Неєфективний брендинг. Продивившись аналітичний звіт – ви усвідомили, що ваш бренд працює не так як ви цього хотіли. Можливо, якийсь елемент бренду заважає ефективній роботі бізнесу і його потрібно змінювати.
- Бажання позбавитись поганої репутації. Якщо свого часу компанія припустилась помилки у споживача можуть виникнути негативні асоціації з вашим брендом.
- Бренд недостатньо виділяється на фоні конкурентів. Можливо ваш бренд викликає недостатній рівень довіри або клієнту важко відрізнити вас від конкурента, якщо ви просуваєте однаковий сегмент та націлені на однакову аудиторію. Провівши аналіз фірмового стилю конкуруючих компаній, ви зможете здійснити якісний ребрендинг, що допоможе вам виділитись.
- Застарівший брендинг. Смаки споживачів змінюються, світ розвивається, на фоні цифровізації формується більш інклюзивне суспільство, якому ваш бренд буде видаватись не цікавим, застарівшим, не інноваційним.

Завдання та цілі ребрендингу:

- Підвищити обізнаність та впізнаваність бренду.
- Підвищити лояльність до бренду. Цей етап допомагає віднайти своїх адвокатів бренду – клієнти, які користуються вашим товаром або послугою та радять його друзям, колегам, членам родини, поширюють відомості про ваш бренд у соціальних мережах. Ці користувачі, як правило, захищають улюблений бренд під час репутаційних криз.
- Розширити цільову аудиторію. Наприклад, ваша цільова аудиторія 35+ і вам би хотілось її омолодити.

Шляхи для проведення ребрендингу:

- Збір команди. Ребрендинг – це не простий крок, для його реалізації необхідні маркетологи, PR-менеджери, копірайтери, дизайнери та їхнє бачення оновленого бренду, яке вони викладуть в технічному завданні агентству, яке реалізує їх задуми.
- Оцінка ефективності, що працює, а що ні. Потрібно з'ясувати в чому полягає проблема компанії, провести А/В тестування та створити новий план дій.
- Тестування цільової аудиторії. Полягає в створенні портретів клієнта – групи подібних людей із бажаної аудиторії. Це допоможе дізнатись цілі



клієнта і те, чого вони хочуть досягнути, перешкоди для досягнення їхньої цілі, больові точки, щоб реалізувати це все в новій стратегії ребрендингу.

- Аналіз конкурентів. Спостереження за конкурентами допоможе вам багато дізнатися: починаючи від їх цінних категорій і закінчуючи інформацією про те, на що вони витрачають свої рекламні бюджети.
- Переосмислення індивідуальності бренду та його основних цінностей. На цьому етапі ви вже чітко усвідомлюєте, яким має бути ваш бренд та чого хочуть ваші потенційні клієнти, тому на базі цієї інформації, ви можете почати формувати особливі риси вашого бренду.
- Вирішіть проблеми з урахуванням нового напрямку розвитку вашого бренду. Розробіть нове лого, якщо потрібен інфлюенсер для представлення нового бренду – знайдіть його. Врахуйте всі проблеми старого бренду та намагайтесь не повторювати їх.
- Не нехуйте запуском. Розкажіть всім про свій оновлений бренд. Запустіть рекламу, створіть блог, підключіть блогерів за ЗМІ.

Отже, ребрендинг – це невід’ємна складова будь-якої компанії на певному етапі життєвого циклу. Коли компанія не може розвиватись далі вона потребує оновлення, вихід на нову аудиторію, переосмислення значимості свого бренду та зміни цілей компанії. При правильному виборі стратегії ребрендингу можна вивести компанію на новий рівень, збільшити прибутки та стати топ-конкурентом у своїй ніші.

Тема формування стратегії розвитку в глобальному маркетинговому просторі актуальна з багатьох причин. По-перше, глобалізація зробила світ більш взаємопов’язаним, ніж будь-коли раніше. У результаті компанії повинні мати можливість ефективно працювати на глобальному ринку, якщо вони хочуть залишатися конкурентоспроможними. Це вимагає добре продуманої стратегії розвитку, яка враховує унікальні виклики та можливості різних глобальних ринків. По-друге, за останні роки темпи технологічних змін різко зросли. Це сильно вплинуло на те, як підприємства працюють і продають свої продукти чи послуги. Як результат, стратегії розвитку мають бути гнучкими та адаптованими, здатними швидко реагувати на зміни на ринку. По-третє, конкуренція на світовому ринку є гострою. Компанії повинні мати чітке розуміння свого конкурентного середовища та того, як вони можуть диференціювати себе від своїх конкурентів. Добре розроблена маркетингова стратегія може допомогти підприємствам визначити та використати свої унікальні сильні сторони та можливості.

Таким чином, тема формування стратегії розвитку в глобальному маркетинговому просторі є актуальною, оскільки допомагає бізнесу орієнтуватися в викликах і можливостях глобального ринку, що швидко змінюється і стає все більш взаємопов'язаним.

### Список використаних джерел

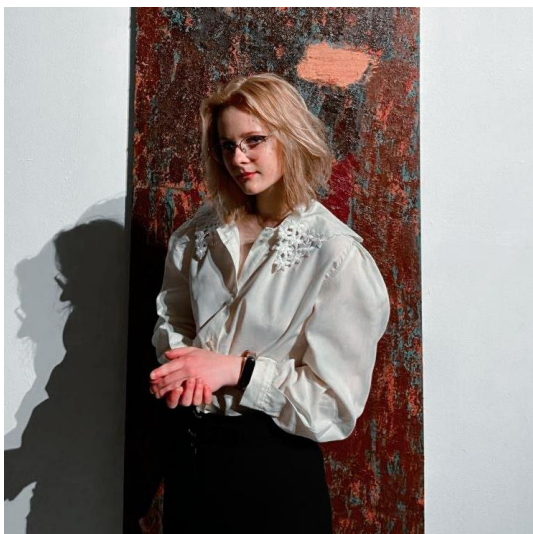
1. Кобелєв В.М., Захарченко Ю.В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип. 42. С. 297–303.
2. Thompson A. et al. (2013) *Crafting & executing strategy. The quest for competitive advantage: Concepts and cases.* McGrawHill Education
3. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. Економічний журнал Мукачівського державного університету. 2018. № 18. С. 346–352.
4. Брінь П.В. Застосування принципів реінжинірингу при розробці санаційної стратегії підприємств промисловості. Наукові праці ДонНТУ. Серія економічна. 2005. Вип. 89–2. С. 148–154.
5. «Macmillandictionary» - Swat-analysis definition. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.macmillandictionary.com/dictionary/british/swot-analysis>
6. Бренд менеджмент. Т. А. Лейни Е. А. Семенова С. А. Шилина. М.: Дашков и Ко, 2008. – 134 с.
7. Ребрендинг як засіб тривалого існування компанії на ринку. Махнуша С. М. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_3\\_2\\_143\\_150.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_143_150.pdf)
8. Чернатоні Л., МакДональд М. Брендинг. Як створити сильний бренд
9. Брендинг в мережі інтернет як засіб глобальної маркетингової комунікації. Н. В. Безрукова, Л. В/ Тимченко. Ефективна економіка № 12, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3625>
10. Dictionary of marketing. Офіційний сайт Американської асоціації маркетинга. URL: <http://www/marketingpower.com/mg-dictionary.php>.

**Науковий керівник:** Корж М.В., доктор економічних наук, професор кафедри світової економіки

**Адреси електронних пошт авторів:**

a.burenko\_fmtp\_4m\_22\_m\_z@knute.edu.ua

a.borovyk\_fmtp\_4m\_22\_m\_z@knute.edu.ua



**ГРИЦЕНКО Тетяна,**

*студентка 2-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ІНКОТЕРМС ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Міжнародна торгівля в умовах глобалізації відіграє ключову роль у сучасному світі. Глобалізація відкрила нові можливості і поставила нові виклики перед міжнародною торгівлею, зробивши її більш інтегрованою і складною.

Однією з головних особливостей міжнародної торгівлі в умовах глобалізації є зростання обсягів та різноманітності товарів і послуг, якими обмінюються країни. Технологічний прогрес, зниження торговельних бар'єрів, розвиток транспортних і логістичних систем сприяли зростанню обсягів торгівлі та розширенню асортименту товарів, доступних на світовому ринку.

Однак глобалізація також створює виклики для міжнародної торгівлі. Конкуренція на світовому ринку зростає, що вимагає від бізнесу постійної адаптації до змін у попиті, технологіях та регуляторному середовищі. Існують також проблеми, пов'язані з торговельною нерівністю, недостатнім доступом до ринків, інтелектуальною власністю та стандартами виробництва.

Міжнародна торгівля - це складний і постійно мінливий ландшафт. Останніми роками світова економіка стає все більш нестабільною та невизначеною. Це ускладнило ведення міжнародної торгівлі для бізнесу.

Є низка факторів, які сприяли нестабільності та невизначеності у світовій економіці. Серед таких маємо:

1. Пандемія COVID-19;
2. Війна в Україні;
3. Світова фінансова криза;
4. Зростання протекціонізму;
5. Зростаюча складність глобальних ланцюгів поставок.

Ці фактори ускладнили для бізнесу прогнозування майбутнього та планування своєї торговельної діяльності. Це призвело до зростання ризиків і невизначеності, що змусило бізнес неохоче брати участь у міжнародній торгівлі.

Зростаюча складність глобальних ланцюгів поставок є одним з визначних аспектів сучасної міжнародної торгівлі. Глобалізація, швидкий технологічний прогрес і зміни в геополітичних умовах призвели до значного розширення та складності ланцюгів поставок товарів та послуг.

Ускладнення ланцюгів поставок зумовлене низкою факторів, часто внаслідок зростаючих очікувань споживачів щодо скорочення термінів доставки, розширення асортименту товарів і послуг та більшої оригінальності. Ці фактори змушують власників брендів підтримувати більш кастомізовані замовлення клієнтів по всьому ланцюгу поставок, що вимагає тіснішої співпраці з партнерами, кращого управління запасами з постачальниками та більшої прозорості й контролю по всьому ланцюгу поставок.[1]

Яким чином Інкотермс допомагають постачальникам та покупцям при постійних глобалізації та ускладненні ланцюгів постачання?

Інкотермс, або Міжнародні торгові умови, - це набір міжнародно визнаних правил, які визначають обов'язки покупців і продавців у міжнародній торгівлі. Вони забезпечують ясність і визначеність щодо того, хто несе відповідальність за які витрати і ризики на кожному етапі процесу доставки. Це може допомогти уникнути суперечок і непорозумінь, а також гарантувати, що товари будуть доставлені вчасно і в належному стані.

Інкотермс особливо важливі в ланцюгах поставок, що постійно глобалізуються, оскільки вони можуть допомогти подолати розрив між різними культурами та діловими практиками. Вони також забезпечують чітку основу для розуміння умов контракту.

Умови Інкотермс можна розкласифікувати на 4 види: E, F, C і D для зручності розуміння.

**Категорія E** - існує лише один торговий опис для категорії E - EXW (Ex Works). У цьому випадку експортер або продавець доставляє товар імпортеру або покупцю на його території.

**Категорія F** - категорія F складається з трьох основних термінів Інкотермс: FCA (Free Carrier), FAS (Free Alongside Ship) і FOB (Free on Board). У цій категорії продавець несе відповідальність за завантаження і доставку товару призначеному перевізнику.

**Категорія C** - містить чотири комерційні умови, а саме: CPT (Carriage Paid to), CIP (Carriage and Insurance Paid to), CFR (Cost and Freight) and CIF (Cost,

Insurance and Freight). У цьому випадку експортер або продавець несе відповідальність лише за організацію перевезення, а не за будь-яку шкоду.

**Категорія D** - DAP (Delivered at Place), DPU (Delivered at Place Unloaded), та DDP (Delivered Duty Paid) - власник товару несе відповідальність за ризики та витрати, пов'язані з доставкою товару. [2]

У таблиці 1 розглянуто детальніше кожна з 11 умов.

Таблиця 1

### Значення термінів Інкотермс

Умова	Значення умови	Тлумачення
EXW	Ex Works	Продавець надає товар у розпорядження покупця
FCA	Free Carrier	Продавець доставляє товар покупцеві в місцезнаходження продавця
CPT	Carriage Paid To	Продавець відповідає за отримання дозволу на експорт, а також транспортування товару до перевізника
CIP	Carriage And Insurance Paid To	Так само, як і CPT, але продавець також укладає договір страхування
DAP	Delivered at Place	Продавець відповідає за доставку товару в узгоджене місце, як правило, на територію покупця. Він також несе всі пов'язані з цим витрати і ризики
DPU	Delivered at Place Unloaded	Те ж саме, що і DAP, але продавець також оплачує розвантаження вантажу в місці призначення
DDP	Delivered Duty Paid	Продавець несе всю відповідальність, пов'язану з витратами і ризиками під час транспортування вантажу
FAS	Free Alongside Ship	Продавець поставляє товар на борту судна в узгодженому порту відвантаження
FOB	Free on Board	Продавець доставляє товар на борт судна в узгодженому порту
CFR	Cost and Freight	Те саме, що й FOB, але продавець також оплачує вартість фрахту до порту призначення
CIF	Cost, Insurance and Freight	Те саме, що й CFR, але продавець також оплачує страховку для покриття ризиків покупця щодо втрати або пошкодження товару під час транспортування

*Джерело: складено автором на основі даних [3]*

Однією з головних переваг є спрощення договірних умов. Коли Інкотермс існують, вони зазвичай включаються в комерційні контракти, забезпечуючи стандартизоване тлумачення термінів і заощаджуючи час і гроші, які раніше

витрачалися через непорозуміння. Інкотермс відіграють вирішальну роль у сприянні міжнародній торгівлі.

Вони забезпечують спільне розуміння термінології для всіх залучених компаній. Ці терміни допомагають перевізникам і покупцям зрозуміти різні сценарії, пов'язані з доставкою товарів. Інкотермс дозволяють покупцям і перевізникам визначати право власності на товар на кожному етапі перевезення і уточнювати, хто несе відповідальність за транспортні витрати. Ця перевага допомагає компаніям уникнути непорозумінь у різних міжнародних перевезеннях.

Одним з недоліків є те, що багатьом компаніям важко встигати за частими змінами в Інкотермс. Це може поставити одні компанії у вигідне становище, а інші - у невигідне. Ще однією проблемою Інкотермс є те, що судноплавні компанії та покупці часто мають різні уподобання щодо того, які терміни використовувати. Продавці, як правило, віддають перевагу CIF через краще розуміння процесу відвантаження, тоді як покупці часто обирають FOB з аналогічних причин. Ці два терміни, CIF і FOB, є найбільш часто використовуваними в Інкотермс. Цю розбіжність можна розглядати як перевагу, так і недолік, залежно від точки зору. Іншим недоліком є те, що деякі транспортні компанії намагаються зловживати Інкотермс, вказуючи відвантаження за одним методом, а закупівлі - за іншим, з метою економії витрат і отримання більшого контролю над товаром.

Важливо зазначити, що режим Інкотермс не замінює договір купівлі-продажу. Умови стосуються лише певних аспектів продажу, таких як передача ризику та розподіл витрат. Договір між сторонами все одно повинен включати всі інші умови, що мають відношення до угоди, такі як ціна товару, умови оплати та гарантії.[6]

Підсумовуючи можна сказати що Інкотермс є дуже корисним інструментом для міжнародної торгівлі, оскільки допомагають уникнути непорозумінь і суперечок, забезпечуючи ясність і визначеність правил торгівлі. Це гарантує однозначне тлумачення умов контракту та економить час і гроші, які раніше витрачалися на вирішення спорів.

Крім того, Інкотермс допомагають прискорити, спростити та зменшити ризики в міжнародних ланцюгах поставок. Вони також сприяють своєчасній та безпечній доставці товарів, зменшують ризик шахрайства та корупції, а також гармонізують ділову практику між різними країнами.

Однак важливо пам'ятати, що Інкотермс - це стандартні правила, які можуть бути адаптовані та доповнені в контрактах між сторонами. Для успішної міжнародної торгівлі важливо добре розуміти який конкретно режим



підходить під конкретно ваші умови договору, важливо консультиватися з експертами та враховувати в контракті специфічні потреби та обставини кожної зі сторін.

### **Список використаних джерел**

1. What Is Causing Supply Chain Complexity?. Multi Party Orchestration Software | MPO. URL: <https://www.mpo.com/blog/what-is-causing-supply-chain-complexity> (дата звернення: 11.05.2023).
2. Інкотермс 2020. Головбух.- URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7938-inkoterms-2020-shcho-zmnilosya> (дата звернення: 11.05.2023).
3. Incoterms 2021: Importance of Incoterms in international trade - GoComet. Best Freight Management & Logistics Software Services - GoComet. - URL: <https://www.gocomet.com/freight/knowledge/incoterms> (дата звернення: 11.05.2023).
4. Advantages and disadvantages of incoterms - El Insignia. El Insignia. - URL: <https://elinsignia.com/2018/06/27/advantages-and-disadvantages-of-incoterms/> (дата звернення: 11.05.2023).

*Адреса електронної пошти автора:*

[T.Hrytsenko\\_FMTP\\_6\\_21\\_B\\_d@knute.edu.ua](mailto:T.Hrytsenko_FMTP_6_21_B_d@knute.edu.ua)



**КОВАЛЕНКО Вікторія,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торгівельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та права,  
м. Київ*



**ШОЛОМ Анна,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торгівельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та права,  
м. Київ*

## **МАРКЕТИНГОВА ПОЛІТИКА СУПЕРМАРКЕТІВ ПІД ВПЛИВОМ ЗОВНІШНІХ ШОКІВ**

Маркетингова політика стосується набору керівних принципів і стратегій, прийнятих підприємством для досягнення своїх маркетингових цілей. У таблиці 1 продемонстровано основні функції маркетингової політики підприємств.

*Таблиця 1*

### **Основні функції маркетингової політики підприємств**

<b>Функції</b>	<b>Опис</b>
<b>Дослідження ринку</b>	Проведення досліджень для розуміння потреб, уподобань і поведінки цільового ринку, а також ринкових тенденцій і конкуренції.
<b>Позиціонування продукту</b>	Визначення того, як позиціонувати продукт або послугу таким чином, щоб відповідати цільовому ринку, створюючи унікальну торговельну пропозицію та розвиваючи ідентичність бренду.
<b>Стратегія ціноутворення</b>	Встановлення оптимальної ціни на продукт або послугу на основі таких факторів, як витрати на виробництво, конкуренція та сприймана цінність.

*Продовження табл.1*

<b>Функції</b>	<b>Опис</b>
<b>Просування та реклама</b>	Розробка та проведення рекламних кампаній, використання різних каналів для досягнення цільового ринку та використання стратегій зв'язку з громадськістю.
<b>Стратегія продажів</b>	Вибір найефективніших каналів розповсюдження продукту чи послуги, таких як прями продажі, онлайн-продажі або партнерство з роздрібними торговцями.
<b>Обслуговування клієнтів</b>	Забезпечення відмінного обслуговування клієнтів завдяки таким політикам, як своєчасні відповіді на запити, ефективне обслуговування після продажу та політика безпроблемного повернення.
<b>Розробка продукту</b>	Постійне вдосконалення продукту чи послуги на основі відгуків клієнтів і дослідження ринку для задоволення мінливих потреб і вподобань.
<b>Маркетинговий бюджет</b>	Розподіл ресурсів на різні маркетингові заходи на основі їх ефективності та загальних маркетингових цілей компанії.
<b>Показники ефективності</b>	Вимірювання успіху маркетингових заходів за допомогою таких показників, як дохід від продажів, утримання клієнтів і задоволеність клієнтів.
<b>Аналіз конкуренції</b>	Моніторинг стратегій і ефективності конкурентів і відповідне коригування маркетингової політики компанії.

*Джерело: побудовано автором на основі даних [1]*

Отже з таблиці ми можемо побачити, що маркетингова політика охоплює рішення, дії та плани, які компанія використовує для просування своїх продуктів або послуг і задоволення потреб свого цільового ринку, але є ситуації невідконтрольні ринку, які також мають враховувати підприємства, щоб зберегти свою конкурентну перевагу, повинні мати можливість швидко реагувати та адаптувати свою маркетингову політику. До таких невідконтрольних ситуацій можна віднести: економічні спади, раптові зміни в поведінці споживачів або несподівані збої в ланцюзі постачання. Яскраві приклади, що вплинули на маркетингову політику підприємств у всьому світі, є світова пандемія та війну в нашій країні, яка вплинула на усю економічну діяльність не тільки в нашій країні, але і усьому світі.

Маркетингова політика супермаркетів є складовою частиною загальної стратегії управління підприємством, включає в себе вибір цільових ринків, формування асортименту товарів, цінову політику, розподіл та просування продукції. Вона допомагає супермаркетам залучати та утримувати покупців, збільшувати продажі та прибутки, а також відрізнятись від конкурентів. В таблиці 2 продемонстрована роль маркетингової політики у супермаркетах.

## Роль маркетингової політики у супермаркетах

Маркетингова політика	Опис	Приклад у супермаркетах
<b>Цінова стратегія</b>	Встановлення цін на продукцію для залучення клієнтів і максимізації прибутку.	Супермаркети можуть пропонувати знижки на певні товари, щоб заохотити клієнтів робити покупки, або коригувати ціни на сезонні продукти або під час спеціальних подій, таких як святкові розпродажі.
<b>Позиціонування продукту</b>	Створення унікальної ідентичності для продуктів і послуг, щоб виділити їх серед конкурентів.	Супермаркети можуть позиціонувати себе як джерело органічних або місцевих продуктів, щоб зацікавити клієнтів, які надають пріоритет екологічності та здоровому харчуванню.
<b>Реклама та просування</b>	Спілкування з клієнтами через рекламу, рекламні акції та зв'язки з громадськістю для підвищення впізнаваності бренду та збільшення продажів.	Супермаркети можуть використовувати рекламу та соціальні медіа для просування продажів, нових продуктів і подій. Вони також можуть використовувати цільовий маркетинг і персоналізовані рекламні акції для охоплення конкретних клієнтів.
<b>Обслуговування клієнтів</b>	Надання високоякісного обслуговування клієнтів для підвищення лояльності клієнтів і покращення досвіду покупки.	Супермаркети можуть пропонувати такі бонуси, як безкоштовна доставка або самовивіз із магазину, надавати досвідчений персонал, який відповідатиме на запитання клієнтів, або проводити навчання для співробітників, щоб запропонувати відмінне обслуговування клієнтів.
<b>Репутація бренду</b>	Створення сильного іміджу та репутації бренду за допомогою маркетингових ініціатив і корпоративної соціальної відповідальності.	Супермаркети можуть брати участь у благодійних пожертвуваннях, пропагувати свою відданість екологічній стійкості або розвивати власні торгові марки, щоб зміцнити довіру та лояльність клієнтів.
<b>Адаптація до змін на ринку</b>	Можливість швидко адаптуватися до змін на ринку, таких як зміни в поведінці споживачів або збоїв в ланцюжку поставок.	Маркетингова політика, така як стратегія ціноутворення, позиціонування продукту та реклама, допомагає супермаркетам реагувати на ці зміни. Наприклад, під час пандемії супермаркети змінили свою пропозицію, щоб зосередитися на товарах першої необхідності, таких як бакалія, засоби особистої гігієни та засоби для чищення. Вони також скоригували свою цінову стратегію, щоб зробити ці продукти доступнішими для клієнтів.

*Джерело: побудовано автором на основі даних [1,3,4]*

З таблиці ми можемо побачити, що в супермаркетах маркетингова політика присутня на багатьох рівнях керування бізнесом, а окремо виділено пункт адаптації до змін ринку, до таких змін також відносяться ситуації, що не підконтрольні ринку.

Непідконтрольними ринку ситуаціями можуть відігравати значну роль на всю діяльність супермаркету. Для адаптації до таких ситуацій вони повинні постійно аналізувати зовнішнє середовище та коригувати свою маркетингову політику. У таблиці 2 реакцію маркетингової політики на не підконтрольні ринку обставини на прикладі супермаркетів.

Таблиця 3

**Реакція маркетингової політики на не підконтрольні ринку обставини на прикладі супермаркетів**

<b>Зміна маркетингової політики</b>	<b>Опис</b>	<b>Приклад у супермаркетах</b>
<b>Коригування стратегії ціноутворення</b>	Зміна ціни на продукцію для залучення чутливих до ціни споживачів або для адаптації до змін в економіці чи поведінці споживачів.	Супермаркети можуть знизити ціни на товари першої необхідності під час економічного спаду або під час пандемії, щоб зробити їх доступнішими для покупців.
<b>Переоцінка позиціонування продукту</b>	Адаптація маркетингової стратегії для відображення змін у споживчих перевагах або тенденціях.	Супермаркети можуть представити більше органічних і натуральних продуктів або продуктів без глютену у відповідь на зростаючий попит споживачів на вибір здоровішої їжі.
<b>Зміщення реклами та просування</b>	Зміна способу просування продуктів і реклами для клієнтів, наприклад, за допомогою цифрової реклами або маркетингу впливових факторів.	Супермаркети можуть перейти до цифрової реклами та маркетингу в соціальних мережах, щоб охопити клієнтів, які проводять більше часу в Інтернеті під час пандемії.
<b>Зосередження на утриманні клієнтів</b>	Пріоритет на утриманні існуючих клієнтів за допомогою цільових маркетингових кампаній, персоналізованих комунікацій і програм лояльності.	Супермаркети можуть пропонувати програми лояльності, які винагороджують покупців знижками, купонами або кешбеком за повторні покупки, щоб зберегти їхню лояльність і заохотити їх продовжувати робити покупки в супермаркеті.

Зміна маркетингової політики	Опис	Приклад у супермаркетах
<b>Підкреслення гнучкості та гнучкості</b>	Здатність швидко реагувати та адаптуватися до змін на ринку, наприклад шляхом переміщення фокусу пропозицій продуктів або зміни роботи магазину.	Супермаркетам, можливо, доведеться коригувати свої пропозиції продуктів і ланцюг поставок у відповідь на зміни в поведінці споживачів або порушення ланцюга поставок. Наприклад, під час пандемії супермаркети перемістили свою увагу на продаж товарів першої необхідності, таких як бакалія, засоби особистої гігієни та засоби для чищення.

*Джерело: побудовано автором на основі даних [1,3]*

Яскравими прикладами пристосування маркетингової політики супермаркетів є зміни у їх роботі під час пандемії коронавірусу. Основними двома змінами в Українських супермакетах стали: прискорення впровадження онлайн-сервісів та допомога українським фермерам.

Прискорення впровадження онлайн-сервісів використовувалося для зменшення ризику зараження коронавірусом, супермаркети прискорили впровадження онлайн-сервісів, таких як доставка та забір замовлень в магазині. Таким чином, клієнти замовляли продукти в безпеці свого дому.

Допомога українським фермерам стала, за рахунок коронавірусу, більш вигідною і для самих супермаркетів. Більшість супермакетів мають угоди з зарубіжними постачальниками почали стикатися з проблемами з поставками товарів. Тому, супермаркети обрали допомогу українським фермерам та виробникам збільшити продажі своїх товарів, що дозволить забезпечити належне постачання на ринку продуктів харчування.

Ще одним прикладом швидкої адаптації маркетингової політики супермаркетів до непередбачуваних ринку обставин є повномасштабне вторгнення 24 лютого росії в Україну та введено воєнного стану. Через складне становище в країні; пошкодження інфраструктури, що необхідна для функціонування підприємств, такої як дороги, залізниці, комунікації та енергетичні мережі зміни курсу валют; закриття багатьох підприємств та знаходження деяких підприємств на тимчасово окупованій території або під обстрілами, змусило багато компаній зупинити свою діяльність. Це викликало надзвичайну ситуацію у діяльності супермаркетів в Україні. Деякі з проблем, з якими стикалися супермаркети є перекриття кордонів, обмеження руху транспорту, що призвело до дефіциту товарів та погіршення якості продуктів



харчування, збільшення попиту на продовольчі товари та інші необхідні речі через паніку серед населення та страх перед голодом, небезпека для життя та здоров'я працівників супермаркетів через можливе обстрілювання або захоплення об'єктів бойовиками, нестабільність курсу гривні та інфляція, що призводить до зниження купівельної спроможності населення та збитків для бізнесу. Але незважаючи на ускладнення, деякі супермаркети продовжували працювати, виконуючи свої функції важливого джерела постачання продуктів харчування населенню.

Завдяки швидкій адаптації маркетингової політики до нових умов та реагування на зміни на ринку українські супермаркети, такі як "Сільпо", "АТБ" та "Новус", продовжували забезпечувати клієнтів необхідними товарами, свою діяльність також продовжує "Ашан" та "Metro", які НАЗК визнало міжнародними спонсоромі війни, але це не сприяло закриттю мереж в Україні, лише значно відобразилося на їх репутації, українська філії мереж висловили незгоду з політикою материнських компанії, що продовжують працювати на території країни агресора.

Мережа супермаркетів АТБ є однією з найпопулярніших мереж супермаркетів в Україні, за час війни вони втратила кілька розподільчих центрів, зокрема, був повністю знищений центр у Київській області площею у 25 000 кв м, ще один зруйнований наполовину. Близько 200 із понад тисячі магазинів мережі не працювали. Проте вже на початку травня 2022 року АТБ відновила роботу понад 100 магазинів у Київській, Чернігівській, Сумській та Харківській областях, що були тимчасово окуповані, а згодом відкривав нові магазини на Заході України - у Львові, Ужгороді та Чернівцях.

Також АТБ довелося змінювати та адаптувати свою маркетингову політику після вторгнення росії в Україну. Вони спрямували її на підтримку своїх клієнтів та працівників у складних умовах. Деякі з заходів, які вжила мережа супермаркетів:

- Збереження доступних цін на продукти харчування та інші необхідні товари.
- Запровадження програми соціальної відповідальності «АТБ допомагає», яка передбачала надання гуманитарної допомоги постраждалим від вторгнення регіонам, патронат над дитячими будинками та лікарнями, підтримку ветеранів та інвалідів.
- Посилення заходів безпеки для своїх об'єктів та працівників, зокрема встановлення охоронних систем, евакуаційних планів та медичного страхування.

Отже, маркетингова політика - це умовний план поведінки, сформульований для досягнення цілей компанії та маркетингових завдань. Він включає такі компоненти, як товарна політика, цінова політика, політика продажів і комунікаційна політика. Маркетингова політика повинна бути гнучкою і адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

За неконтрольованих обставин, таких як війна, маркетингову політику супермаркетів потрібно швидко й ефективно коригувати. Реакція ринку супермаркетів під час української війни була різною, залежно від конкурентоспроможності та соціальної відповідальності кожного підприємства. Деяким супермаркетам вдалося зберегти та збільшити частку ринку завдяки активній підтримці гуманітарних проектів та підвищенню лояльності покупців. Іншим супермаркетам довелося скоротити свою присутність на ринку через фізичні втрати та супровід ефективності логістики.

Звідси можна зробити висновок, що питання маркетингової політики в будь-якому випадку актуальні для супербрендів, особливо в ситуаціях, не пов'язаних з епідемією. Адаптація маркетингових планів до місцевих умов може не тільки допомогти супермаркетам вижити на ринку, але й стати лідерами та соціальними партнерами.

### Список використаних джерел

1. Абрамович І., Квасова М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2022. № 39. С. 2–6.
2. Дергалюк Б. В., Малюта Д. О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. *Efektuvna ekonomika*. 2022. № 11. С. 4–11.
3. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 2–5.
4. Лапішко З., Євтух Л. Перспективи діяльності фінансових супермаркетів в умовах цифрової трансформації в Україні. *Economy and society*. 2022. № 40. С. 2–9.
5. Підтримка бізнесу під час війни. ДІЯ бізнес. - URL: <https://business.dii.gov.ua/wartime> (дата звернення: 19.04.2023).
6. Бізнес-партизани: як українські філії міжнародних компаній пресують закордонних власників через війну - URL: <https://telegraf.com.ua/ukr/ukraina/2023-03-02/5781426-biznes-partizany-kak->

ukrainskie-filialy-mezhdunarodnykh-kompaniy-pressuyut-inostrannykh-  
vladeltsev-iz-za-voynu (дата звернення: 27.04.2023).

7. Вітринний екземпляр: як ритейлери адаптуватимуть свій бізнес у 2023 році. -  
URL: <https://delo.ua/economy/vitrinnii-ekzempliar-yak-riteileri-adaptuvatimut-biznes-u-2023-roci-412927/> (дата звернення: 11.03.2023).

**Науковий керівник:** Корж М.В., доктор економічних наук

**Адреса електронної пошти автора:**

[anna13sholom@gmail.com](mailto:anna13sholom@gmail.com)



**КРАВЧЕНКО Маргарита,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»*

*Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В СТРАТЕГІЧНОМУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Посилення конкуренції, прагнення виробників і продавців привернути увагу потенційних споживачів до своєї продукції та необхідність утримувати клієнтів і ділових партнерів призвели до помітного збільшення використання в бізнесі торгових марок, товарних знаків і так званих "брендів". З точки зору залучення аудиторії всі ці поняття є символами, здатними привернути первинну увагу існуючих і потенційних споживачів. Вибір продукту споживачами не обов'язково є раціональним, тобто не залежить від характеристик самого продукту, а визначається асоціативним сприйняттям ідеї продукту як сконструйованого символу. Дослідження показують, що приблизно 85% рішень про покупку ґрунтуються на візуальній інформації. У зв'язку з цим основна функція символів полягає в тому, щоб персоналізувати продукт і відрізнити його від інших подібних продуктів, тим самим інформуючи споживача про те, що саме цей продукт є кращим, ніж аналогічні [6].

Так, розширення впливу бренд-менеджменту може викликати занепокоєння у фахівців, зокрема у юристів. Це може ускладнити їхню роботу, оскільки вони повинні враховувати і взаємодіяти з бренд-стратегією та комунікаційними зусиллями організації. Визначення торговельної марки майже в усіх законодавствах світу зводиться до індивідуалізації товарів, що виробляються та продаються, без чіткої вказівки на структурний зміст цього терміну. У законодавстві США торговельна марка визначається дещо ширше - як будь-яке слово, ім'я, символ, дизайн або їх поєднання, яке визнається і використовується виробником або торговцем для позначення своїх товарів та їх відмінності від подібних товарів, що виробляються і продаються іншими особами.

Торговельна марка є нематеріальною, але водночас надзвичайно важливою складовою бізнесу компанії та того, що вона представляє. Як правило, у споживачів немає асоціативного зв'язку з товаром чи послугою. Якщо такий зв'язок і існує, то майже виключно з брендом. Певною мірою бренд можна трактувати як набір зобов'язань. Бренд передбачає довіру, стабільність і певний діапазон очікувань. Найпотужніші бренди світу займають міцне місце у свідомості споживача, і при згадці їхньої назви майже всі думають про одне й те саме. Торгові марки дозволяють людям розрізняти товари та послуги, які на перший погляд схожі за функціями та характером. Це також гарантія довіри та безпеки. Середньостатистична людина стикається з 6 000 рекламних повідомлень на день і 25 000 нових продуктів на рік. У такій ситуації бренди є засобом порятунку від хаосу. Вони дозволяють покупцям більш-менш впевнено орієнтуватися в морі товарів і послуг. Не всі торгові марки можна посправжньому назвати брендами.

Вони стають брендами лише тоді, коли пропонують щось важливе та цінне для споживачів, виражають це у своїх атрибутах та комунікації, а також отримують належне визнання та довгострокову перевагу споживачів. Визначення поняття "бренд" фахівцями з маркетингу.

Бренд відрізняється від торгової марки за трьома ознаками:

- споживачі швидко і безпомилково розпізнають бренд серед подібних брендів на основі певних атрибутів та/або комунікації. Певні атрибути, характеристики та комунікації бренду повинні викликати безпомилкову ідентифікацію бренду, яка проявляється як запрограмована асоціація, емоція, думка або поведінка, коли споживачі контактують з брендом.
- асоціації, почуття та думки споживача про бренд виходять за межі призначення, якості та споживання продуктів цієї категорії. Таке

утримання бренду в цьому сенсі усвідомості споживача можна знайти в рекламних повідомленнях.

- існує група споживачів, прихильних до бренду, рівень лояльності яких варіюється від незначної переваги до глибокої відданості. Ці умови можна підсумувати наступним чином: бути правильно впізнаваним, бути чимось більшим, ніж просто продуктом, і бути лояльним споживачем. Якщо всі три умови дотримані і назва бренду не звучить для споживача "порожнім звуком", то бренд є автентичним. Найбільш повне визначення бренду полягає в тому, що "бренд - це система, що пов'язує продукт і його характеристики, торгову марку, образ у свідомості споживача і концепцію виробника про продукт, торгову марку і споживача". Таким чином, визначення експертів дозволяє зробити висновок, що бренд у сучасному розумінні - це сукупність образів, вражень та асоціацій в уяві споживача, які дозволяють йому відрізнити та обрати певний товар [1].

Атрибути бренду - це зовнішні характеристики (фізичні властивості), за якими можна ідентифікувати бренд. Вони можуть сприйматися безпосередньо споживачами через їхні органи чуття, тобто візуальний (образ), аудіальний (звук), кінестетичний (відчуття), смаковий (смак) та ольфакторний (запах) канали. До ключових атрибутів бренду відносяться: зовнішній вигляд та фізичні характеристики продукту, назва бренду, упаковка, реклама, характер бренду, назва бренду, логотип, кольори, фірмові шрифти, жести, дотики. музика, голос, специфічні фрази, природні комунікатори, тощо [5].

Атрибути бренду також включають будь-які маркетингові комунікації, пов'язані з брендом. Це можуть бути рекламні зображення, рекламні матеріали, брендоване торговельне обладнання та викладки товарів, особливий вигляд і стиль поведінки торгового персоналу, відгуки клієнтів тощо. Найбільш важливими є комунікатори, з якими потенційні споживачі найчастіше контактують. Оскільки багато брендів стали відомими споживачам насамперед завдяки рекламним повідомленням, може здатися, що найважливішим атрибутом бренду є реклама. Цей вид маркетингових комунікацій особливо важливий на етапі впізнаваності бренду та пробних покупок, коли запускається новий продукт. Зазвичай реклама на етапі ознайомлення масовано атакує свідомість потенційних покупців протягом 6-12 тижнів, після чого (після вимірювання досягнутого рівня впізнаваності бренду серед цільової аудиторії) її інтенсивність знижується. Якщо продукт належить до категорії товарів, які купують рідше одного разу на місяць (а це більшість усіх товарів), то назва бренду є основним засобом комунікації, а упаковка - другим за важливістю



засобом впливу на споживача. Для продуктів, які купуються частіше, ніж раз на місяць, упаковка може бути основним засобом комунікації, а назва бренду позиціонується на другому місці. Оскільки назва бренду є одним з найактивніших засобів комунікації, вона повинна містити інформацію, яка є важливою для цього споживача. За словами Джека Траута, "найкращі назви безпосередньо пов'язані з перевагами та торговою пропозицією продукту". Коли ви поєднуєте назву з перевагами, щоразу, коли хтось бачить або чує назву, відбувається процес позиціонування". За словами Джека Траута, "найкращі назви безпосередньо пов'язані з перевагами і торговою пропозицією продукту. Коли ви об'єднуєте назву і переваги, щоразу, коли хтось бачить або чує назву, відбувається процес позиціонування".

Упаковка є одним із двох найважливіших атрибутів бренду, поряд із назвою бренду. Ці два атрибути є домінуючими з точки зору частоти контактів зі споживачами та дій, що формують емний і точний образ бренду. Упаковка - це засіб або комплекс засобів для захисту продукції від пошкоджень, втрат, впливу довкілля та забруднення, а також для забезпечення процесу розподілу [2].

Таким чином, упаковка покликана виконувати насамперед утилітарну функцію:

- збереження продукту;
- зручність зберігання;
- технічна ефективність транспортування;
- простота використання тощо.

Крім того, дизайн упаковки є не тільки основним засобом диференціації продукту від конкуруючих марок, а й культурним феноменом. Тоді як назва бренду впливає як на вибір, так і на споживання продукту, упаковка відіграє першорядну роль у виборі споживача. Потім свідомість споживача пов'язує зовнішній вигляд упаковки з ключовими атрибутами бренду, отриманими з інших маркетингових комунікацій. Інформативна функція упаковки пов'язана з інформацією, яку має бути надано покупцеві відповідно до численних нормативних актів, що регулюють процеси виробництва, розповсюдження та використання товарів. Різноманітні закони, постанови і розпорядження вимагають, зокрема, надання покупцеві такої інформації - назва компанії-виробника, адреса, країна-виробник, код продукту тощо. Комунікативна функція упаковки полягає в підтриманні контакту між брендом і споживачем та наданні останньому відповідної інформації про бренд [6].

Як засіб комунікації зі споживачами, пакування має сприяти створенню унікального і привабливого образу продукту та слугувати засобом ідентифікації



конкретної марки серед товарів аналогічного призначення, якості та ціни. Багато брендів створюють оригінальну упаковку, щоб відрізнити себе від конкурентів.

Сучасні технологічні можливості дають змогу створювати яскраву і барвисту упаковку, що дає можливість споживачам швидко і безпомилково впізнавати її.

- дати можливість споживачам швидко і безпомилково розпізнати бренд серед безлічі аналогічних товарів;
- передавати ідеї та асоціації, що становлять ідентичність бренду;
- залучати й утримувати інтерес споживачів і підтримувати контакт між брендом і споживачем.

Елементи бренду також можуть створювати позитивний образ бренду і сприяти ідентифікації бренду споживачами. Магазины, ресторани, авіакомпанії, туристичні агентства, готелі, банки, інтернет-провайдери, оператори мобільного зв'язку, експрес-доставка тощо. Відомі назви брендів переконливо і точно передають те, що асоціюється з товаром або послугою. Легко впізнати компанію та її продукцію, просто поглянувши на ці символи. Таким чином, бренд визначається атрибутами, що складаються з атрибутів продукту і повідомлень, пов'язаних з ним.

Стратегічний підхід до управління брендом дає змогу компаніям зосередитися на перспективному довгостроковому розвитку. Для довгострокового розвитку бренду важливо працювати з комплексним аналізом середовища бренду як основи для вибору стратегії управління брендом, з огляду на етапи розвитку бренду і компанії, а також можливості самого ринку. Вітчизняний науковець Дмитро Файвішенко підкреслює, що необхідність упровадження та реалізації стратегії управління брендом криється у високій конкурентоспроможності, розвитку нових технологій і зростанні значущості товарів у свідомості споживачів". Формулювання "місії", "бачення", "цілей" і "стратегічних завдань" визначає стратегічний вектор загального розвитку бренду. Сьогодні стратегічне управління брендом - це платформа для створення планів розвитку, підтримки бренду в довгостроковій перспективі та своєчасного внесення змін і коригувань у короткостроковій." Ковінько О.М., Оголь Д.В., Шевченко Н.О. визначили, що процес управління брендом повинен мати певні результати: "Асоціації, почуття і думки споживачів про бренд повинні перевищувати призначення і якість товарів і послуг даної категорії. Існують групи споживачів, які лояльні до бренду, причому ступінь лояльності може варіюватися від незначної переваги до глибокої відданості.

Таким чином, об'єднання в єдину систему ефективного управління брендом і загальної стратегії розвитку компанії (основні етапи становлення і зростання компанії, включно з розробкою місії, бачення та концепції бренду і його просуванням) може призвести до широкої популярності продукту, високого прибутку для компанії та високої якості для споживача. Синергія у вигляді широкої поінформованості про продукт, високого прибутку для компанії та високої якості продукції для споживача. Синергія ресурсів і знань співробітників компанії призводить до створення капіталу бренду. Його основними атрибутами є знання бренду і пов'язаних із ним асоціацій, а також лояльність до бренду і сприйнята якість. Варто зазначити, що використання брендів як основного елемента посилення конкурентоспроможності підприємств (неціновий спосіб лідерства на ринку) може мати синергетичний ефект у різних сферах підприємницької діяльності, а саме:

- у фінансовій сфері сильний бренд може бути благом, оскільки він може частково захистити компанію від конкурентів, створюючи бар'єри для входу інших брендів;
- у технологічній сфері розвиток бренду тягне за собою необхідність вдосконалення технології компанії, як у плані управління, так і в плані виробництва;
- в організаційній сфері він пов'язаний із процесом проактивних дій, таких як удосконалення бізнес-стратегії, побудова чіткої організаційної структури, формування та розвиток культури компанії.

Крім того, в даному питанні бренд компанії є важливим фактором для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках, тому що він є диференціювальним фактором, що обирає конкретну компанію та спонукає споживачів перетворюватися з випадкових покупців на постійних клієнтів, тим самим збільшуючи прибутки компанії та обсяг товарів і послуг, що продаються на міжнародних ринках.

Отже, на сучасному етапі бренд-менеджмент переходить у нову стадію – він стає основою діяльності організації і дозволяє їй опосередковано через управління брендом товару управляти її іміджем. Формування стратегій управління брендом товару доцільно проводити з урахуванням основних елементів, таких як формування стратегій управління товарним портфелем підприємства, товарними марками, ціновою політикою, методами збуту та мерчандайзингу, а також сервісною підтримкою. Українським підприємствам варто зосередити зусилля бренд-менеджерів на розвитку комунікативних зв'язків. Це включає аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей організації. Такий підхід передбачає спрямованість не лише на

ринок товарів і отримання прибутку, але й на отримання зворотної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень щодо виробничих процесів, фінансових та маркетингових заходів, правового захисту бренда, а також стратегічних орієнтирів організації.

Бренд-менеджмент – це пріоритетна функція усіх управлінців. В рамках бренд-менеджменту, бренд-стратегія є інвестицією в майбутнє організації. Вона визначає напрямки і цілі розвитку бренду, а також визначає способи позиціонування і комунікації з цільовою аудиторією. Бренд-стратегія допомагає побудувати стійкий і впізнаваний образ бренду, створити конкурентну перевагу і впливати на сприйняття споживачів. Інвестування в бренд-стратегію сприяє зміцненню позиції організації на ринку і забезпечує її успішне майбутнє.

### Список використаних джерел

1. Борщ В.І., Кліменко В. Управління брендом сучасної організації як чинник її конкурентоспроможності. Економіка. Фінанси. Право. №4/1, 2020.
2. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2021.
3. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2021.
4. Москалюк С.С. Сучасний концептуальний підхід до системи бренд менеджменту.  
URL:<http://masters.donntu.org/2013/iem/khonakhbieiev/library/a7.pdf>
5. Парфенчук І.О. Бренд-орієнтоване управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання національної економіки. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 11. 2020.
6. Просяник О.П., Ярьсько К.В. Особливості управління брендом: досвід ТМ «КУЛИНИЧІ» Український журнал прикладної економіки. 2021 рік.
7. Зборовський Р.В. Особливості системного підходу до управління брендом. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018.
8. Івашова Н.В. Формування бренд-орієнтованої системи управління промисловим підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2022.
9. Яцюк Д.В. Брендінгова політика і стратегія розвитку бренду: термінологічна невизначеність. Ефективна Економіка. 2021.

**Науковий керівник:** Корж М.В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри світової економіки

**Адреса електронної пошти автора:**

[margarita.kravchenko.17@gmail.com](mailto:margarita.kravchenko.17@gmail.com)



**КУЗЬМЕНКО Олександр,**

*студент 2-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права,*

*м. Київ*

## **РОЗВИТОК БРЕНДУ ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

На сьогоднішній день для розвитку національних економік у більшості розвинених країн світу характерний високий рівень відкритості їх ринків та інтегрованість в глобалізаційні процеси. Це передбачає торговельну та інвестиційну експансію національного бізнесу на міжнародні ринки. Використання переваг глобалізації дозволяє успішно розвиватись компаніям як промислової спеціалізації, так і сфери обігу, зокрема оптової та роздрібної торгівлі через мережеві формати функціонування. При цьому досягаються достатньо високі фінансові показники діяльності.

Так у звіті Global Powers of Retailing 2023 продемонстровано успіхи 250 провідних компаній сфери торгівлі, що демонструють зростання роздрібного доходу на 8,5% у річному обчисленні порівняно з 5,2% у попередньому році. Сектор одягу та аксесуарів продемонстрував найвище річне зростання продажів - 31,3%. Середній чистий прибуток 250 найбільших ритейлерів, більшість із яких мають міжнародний статус становив 4,3% [1]. Останні десятиліття демонструють справжній прорив у поширенні брендів міжнародних торговельних мереж. Завдяки географічному розширенню сфер діяльності досягається підвищення впізнаваності брендів, розвиток нових технологій організації торгівлі та збільшення обсягів збуту.

Глобалізація здійснює відчутний вплив на процес торгівлі, змушуючи торговельні мережі постійно адаптуватися та розвивати свої бренди, навіть за

умов, що вони не полишають національні ринки. Для досягнення успіху необхідно постійно модернізувати концепт розвитку бренду, який має враховувати мінливість характеристик внутрішнього та міжнародного ринків, запитів споживачів, технічний прогрес та інші елементи, що впливають на позиції компанії на ринку.

Багато маленьких українських брендів мають складнощі через процес глобалізації [2]. Світові гіганти фактично не залишають можливості конкурувати з ними, адже в сучасному світі споживачі надають перевагу міжнародно визнаним, популярним брендам. Для запобігання цій проблемі дуже важливим є розробити концепцію розвитку брендів в торгових мережах. Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання та проблеми теоретичних і практичних засад національного бренду досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені: К. Келлер, Ж.-Н. Капферер, В.С. Пономаренко, С. Ю. Хамініч, Т.О. Башук, О. Вознюк, І. І. Каліна, А. О. Федій, О. В. Кендюхов, Н. Я. Королюк, В. В. Костинець, Т. В. Поліщук, Д. С. Файвішенко, О. М. Ястремська, Л. К. Яцишина та інші. Пріоритетом досліджень стала проблематика створення бренду, основ їх позиціонування, концепції бренд-капіталу, стратегії бренд-менеджменту тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою даної статті є узагальнення підходів щодо ролі бренду в досягненні конкурентних переваг торговельних мереж в умовах глобалізації та розробка рекомендацій для компаній щодо ефективного розвитку свого бренду в контексті сучасних викликів та можливостей.

Умови глобалізації сьогодні змушують торговельні мережі активно працювати над розвитком свого бренду, який стає основним інструментом конкурентоспроможності на світовому ринку [3]. Сучасні технології дозволяють розширити спектр продуктів і послуг, покращити сервіс, полегшити взаємодію з користувачами та створити для них унікальний досвід. Однак, щоб успішно розвивати бренд у глобалізованому середовищі, необхідно враховувати різні аспекти, такі як культурні та етичні відмінності, правові вимоги, міжнародні стандарти якості, технологічні інновації та багато іншого. У цій статті ми розглянемо концепцію розвитку бренду в комерційних мережах в умовах глобалізації, щоб допомогти бізнесу ефективно адаптуватися до сучасних викликів і зберегти своє місце на ринку.

Однією із галузей економіки України, яка демонструвала динамізм у розвитку, зокрема і до війни, є торгівля. Для останніх років характерною є тенденція до збільшення темпів зростання внутрішнього товарообігу, на що



впливають як світові тенденції, так і унікальні особливості розширення української роздрібної торгівлі. Розглядаючи її особливості, неможливо оминати досвід міжнародної економіки та політики, які нині перебувають під найбільшим впливом глобалізації. Система національних економік лежить в основі глобальної системи, в якій відбувається глобалізація, і ґрунтується на політичних та економічних зв'язках між націями.

Розвиток української сфери торгівлі неможливий без залучання міжнародних корпорацій, які часто мають розвинений бренд [4]. Саме завдяки цьому більшість покупців роблять вибір на користь відомих компаній.

Постіндустріальні країни є основними об'єктами глобалізації, тоді як решта світу більше нагадує об'єкт або навіть «жертву» цієї тенденції. Дослідження ринку та конкурентного середовища є однією з ключових складових ідей створення бренду в роздрібних мережах. Важливо провести поглиблене дослідження ринку, визначити ключових конкурентів і їхні бізнес-плани, а також зрозуміти елементи, які впливають на рішення клієнтів про покупку [5]. Після проведення аналізу ринку важливо визначити переваги та недоліки бренду. Це дозволить визначити шляхи підвищення та підвищення конкурентоспроможності бренду в торгових мережах. Ключовим елементом ідей розвитку бренду в роздрібних мережах є маркетингова стратегія [4-6]. Слід включити вибрані цільові ринки, сегментацію аудиторії, позиціонування бренду та комунікаційну стратегію. Це дозволить успішно продавати бренд і залучати нових клієнтів.

Успішний розвиток бренду в торгових мережах також включає підвищення рівня обслуговування клієнтів і логістики. Клієнти повинні бути задоволені як якістю товару, так і рівнем обслуговування, своєчасністю доставки та зручністю оплати. Ці компоненти підвищують пізнаваність бренду та сприяють повторному бізнесу. В цьому контексті важливим управлінським завданням має стати оцінювання ефективності бренд-менеджменту на основі бенчмаркінгу [7].

В процесі розвитку бренду, залежно від періоду існування, кардинально змінюється фундаментальний характер проблем брендингу та методи їх вирішення. Створення бренду, розвиток і розширення, зрілість і підтримка, а також ребрендинг – це всі етапи процесу, які, на думку експертів ринку, є вагомими для створення і розвитку бренду. На кожному з етапів присутні різні завдання, які команді маркетологів, які працюють над розвитком бренду, необхідно подолати [5].

Для прикладу, на першому етапі важливим є сформулювати стратегії щодо асортименту і формування цінової політики. В цьому сенсі рівень



платоспроможності споживачів різних країн має вплив на обрання стандартизованих чи диференційованих підходів. Також важливою є розробка системи комунікацій бренда. Етап розвитку та розширення характерний тим, що для торговельної мережі, яка працює на кількох міжнародних ринках постає задача розробляти і покращувати маркетингові стратегії та лояльність споживачів на кожному із них. На цьому етапі йде робота над цінностями бренду адаптивно до специфіки міжнародного маркетингового середовища.

Коли бренд вже став доволі розвинутий на тому чи іншому зарубіжному ринку, настає етап зрілості і підтримки наявних масштабів. На цьому етапі продовжується робота над цінностями, вдосконалюються стратегії позиціонування, маркетингові стратегії, ведеться розмова над підвищенням лояльності до бренду.

На етапі ребрендингу визначаються ключові аспекти бренд-менеджменту, які допоможуть модернізувати бренди, і, з огляду на це, розробляється стратегія ребрендингу [8-9]. В процесі також важливими є наступні етапи: модифікація маркетингових компонентів комплексу та оновлення іміджу бренду.

Отже, у сучасних умовах глобалізації розвиток бренду торговельних мереж, що здійснюють експансію на зовнішні ринки, є ключовим фактором успіху їх міжнародного бізнесу. Завдяки розвитку інформаційних технологій та зростанню конкуренції на ринку, компанії потребують ефективних управлінських стратегій для підвищення своєї конкурентоспроможності та залучення клієнтів нових зарубіжних ринків.

Розробка бренду, як і власне всієї маркетингової стратегії, в роздрібних мережах, що мають сферою діяльності кілька національних ринків, є важливою складовою корпоративного успіху в сучасних умовах глобалізації. У зв'язку з розвитком інформаційних технологій і загостренням конкуренції на ринку торговельні мережеві компанії прагнуть використовувати розумні та успішні способи підвищення своєї конкурентоспроможності та залучення нових клієнтів. Дослідження ринків та конкурентного середовища є однією з ключових складових самого концепту створення бренду в роздрібних мережах. Важливо перманентне проведення досліджень стану та тенденцій розвитку ринку, визначати ключових конкурентів і їхні бізнес-плани, а також зрозуміти елементи, які впливають на рішення клієнтів про покупку.

**Список використаних джерел**

1. Global Powers of Retailing 2023. URL <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/legacy/docs/analysis/2022/gx-global-powers-of-retailing-v9.pdf>
2. Пустотін В. Омолодження українських брендів: як правильно? / В. Пустотін // Маркетинг в Україні. - 2015. - № 4. - С. 24-30. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu\\_2015\\_4\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mvu_2015_4_5)
3. Gomes, R. (2017). A Contingent look at retail internationalization: proposition of a taxonomy and discussion of theoretical challenges Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, vol. 14, no. 1, pp. 2-15.
4. Kudyрко, L., Sevruck, I. (2016) Marketing strategies of the European retail chains in Ukraine. Economic Annals-XXI, 158(3-4(2), 43-47. URL: <https://doi.org/10.21003/ea.V158-10>
5. Капферер Ж.-Н. Бренд назавжди: створення, розвиток, підтримка цінності бренду / Жан-Ноель Капферер; пер. з англ. Є. В. Виноградової; за заг. ред. В. Н. Домніна. - М.: Вершина, 2012.
6. Келлер К. Стратегічний бренд-менеджмент: створення, оцінка та управління марочним капіталом /К. Келлер. - Пер. з англ. 2-ге вид. - М.: Вільямс, 2010.
7. Кендюхов О.В. Оцінювання ефективності бренд-менеджменту на основі бенчмаркінгу / О.В. Кендюхов, Д.С. Файвішенко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 11.
8. Струтинська І.В. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник. Тернопіль: Прінт-офіс. 2019
9. Тешева Л. В. Основні компоненти діяльності компанії, які впливають на формування бренду. Veda a perspektivy. Мультидисциплінарний міжнародний журнал. Сер.: Економіка Praha, Ceska republika. 2022. № 7.

**Науковий керівник:** Кудирко Л.П., кандидат економічних наук, професор

**Адреса електронної пошти автора:** [skuzmencko7@gmail.com](mailto:skuzmencko7@gmail.com)



**ЛИТВИН Аліна,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

## **ЦИФРОВА ТОРГІВЛЯ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ВЕЛИКОЮ БРИТАНІЄЮ: ЮДИДИЧНИЙ БАЗИС ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Цифрова торгівля дефінюється як процес купівлі й продажу товарів та послуг, що відбуваються в електронному середовищі. Він охоплює використання Інтернету, мобільних пристроїв, соцмедіа та інших цифрових технологій для реалізації торгових операцій. Цифрова торгівля може приймати різні форми, включаючи онлайн-магазини, е-комерцію, е-платежі, цифровий маркетинг, е-договір та інші електронні торгові платформи. Вона дозволяє підприємствам й особам взаємодіяти, купувати й продавати товари та послуги, а також здійснювати фінансові транзакції в онлайн-середовищі.

Україна, оголошуючи свою стратегічну орієнтацію, крокує до інтеграції з економічно потужним регіональним осередком - Європейським Союзом (ЄС). Динаміка коефіцієнта злиття з ЄС свідчить про посилення процесів інтеграції між Україною і ЄС у сфері торгівлі товарами та послугами протягом останнього десятиліття. Проте, у 2016 році ВБ прийняла рішення щодо припинення свого членства в ЄС, розпочавши відомий політичний процес (Брекзїт), який базувався на результатах консультативного референдуму від 23.06.2016 р., на той час майже 52% громадян підтримали вихід країни з ЄС. Хоча Британія і припинила своє членство в ЄС, торговельно-економічне співробітництво продовжується, країни ЄС, Сполучене Королівство Великої Британії і Північної Ірландії, а також Україна залишаються стратегічними партнерами [2, с. 294; 3, с.288].

Сполучене Королівство Великої Британії (ВБ) є 11-м, за критерієм величини, торговим партнером України серед європейських країн. Доля ВБ становить 3,5% від загального товарообігу з державами Європи. Головним чинником, який визначає вектор двостороннього торговельно-економічного

співробітництва є Угода про політичне співробітництво, вільну торгівлю і стратегічне партнерство між Україною та Великобританією і Північною Ірландією, яку було підписано 8 жовтня 2020 року та яка набрала чинності з 1 січня 2021 року, замінивши в двосторонніх відносинах Угоду про асоціацію Україна – ЄС [1].

Розкриваючи питання підпису Угоди про цифрову торгівлю, варто зазначити, що ці плани були оприлюднені в серпні 2022 року. Україна має шанси стати другою країною після Сінгапуру, з якою ВБ підпише подібний документ. Рішення про це було прийнято під час зустрічі між першим віце-прем'єр-міністром, міністром економіки України Юлією Свириденко та міністром міжнародної торгівлі Великої Британії Кемі Баденохом у Лондоні 30 листопада 2022 року. Таким чином, це може сприяти розвитку цифрової економіки в Україні. 20 березня 2023 року відбулося укладення вищезапланованої угоди між Україною та Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії. Цей Договір стає доповненням до угоди укладеної 08.10.2020 в Лондоні [4].

Структурно угода наповнена умовами про створення нової об'єднаної частини, що додається до основного контракту, а також двох прикладених документів. Один з них - Додаток А, який презентується у вигляді розширеної версії ч.6 "Електронна Торгівля" Глави 6 "Заснування підприємницької діяльності, торгівля послугами та електронна торгівля" Угоди між Україною та Сполученим Королівством, а другий - Додаток В, передбачає зміни до статей інших частин Глави 6 "Заснування підприємницької діяльності, торгівля послугами та електронна торгівля" Угоди про політичне співробітництво, вільну торгівлю і стратегічне партнерство між Україною та Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії.

Сторони визначили коло питань, що підлягатиме врегулюванню за Угод.:

1. Цифрові торгові системи. Впорядкування стосуються зменшення вартості адміністрування торгівлі за допомогою е-рішень, безпечне використання е-підпису та цифрових контрактів, спільне визнання е-автентифікації та цифрових підписів, а також принцип "єдиного вікна" для кооперації торговців і урядових структур.
2. Обмін та захист даних, включаючи заборону невмотивованих лімітів на транскордонну передачу даних, створення принципів для зростання торгівлі послугами на підґрунті доступу до даних, поліпшення доступу до публічних даних та заборона обмежень щодо локалізації.

3. Захист споживачів в онлайн просторі, включаючи посилення прав консюмерів, боротьбу з химерною інформацією, кібербезпеку та захист програмного наповнення.
4. Розвиток відкритих цифрових ринків, зокрема, і безмитний цифровий контент, кооперація у сфері конкурентоздатності, підтримку малого бізнесу, уніфікація стандартів та інклюзивність цифрової економіки.
5. Розширення фінансових послуг, використовуючи обмін фінансовою інформацією, послугами та електронними платежами.
6. Технічне співробітництво завдяки штучному інтелекту, юридичним технологіям та визнання е-документів.
7. Додаткові положення.

Фундаментальною метою угоди є створення та впорядкування законодавчої площини між країнами. Аналітики переконані, що укладення Угоди сприятиме створенню юридичних підстав для регуляторного середовища в Україні. Угода також ставить питання про спільне визнання цифрової автентифікації, яке сприятиме покращенню можливостей українських підприємств та громадян до товарів/послуг, а також зростанню торгівлі та поліпшенню доступу до публічних ресурсів обох країн. Домовленість може сприяти прискоренню розвитку національного законодавства в сфері персональних даних, наближаючи його до стандартів ЄС і Великої Британії. Це має позитивний вплив на український бізнес, оскільки наші зарубіжні партнери стали б сприймати його як надійного. Крім того, спрощений доступ до британського ринку для українських компаній призведе до збільшення прибутків та зменшення витрат, що може позитивно вплинути на зростання податкових надходжень до бюджету [5].

Міркуючи про можливі загрози для української сторони, варто враховувати, що укладення цієї угоди припускає і негативні наслідки з огляду на нездійсненні сподівання. Існує ймовірність виникнення дестабілізуючого фактору, в такому разі угода буде лише декларативною, виражаючи наміри сторін без реальних корисних результатів. І навпаки, коли угода укладена з серйозними намірами, однак вони не будуть реалізовані. При найкращому розвитку подій, коли угода не буде лише декларативною і її положення будуть успішно виконані - це буде значущою подією, оскільки Україна вперше у своїй історії укладає подібний договір з впливовою країною, якою є Велика Британія. Набутий досвід покладе початок та створить міцний фундамент для використання досягнень Великої Британії у врегулюванні цифрової економіки, зокрема, у сфері захисту персональних даних [4].

Отже, Угода створює юридичний ареал для розвитку цифрової торгівлі між Україною та Британією. Угода про цифрову торгівлю включає наступні нововведення: торгові е-системи, вільний обмін даними, захист споживачів, відкриті цифрові ринки, фінансові послуги та технічне співробітництво. Укладена домовленість сприятиме розвитку законодавства щодо персональних даних, наближаючи його до стандартів ЄС і Великої Британії. Це має ефективний вплив на український бізнес, адже наші партнери сприйматимуть його як надійного союзника. До того ж, спрощений доступ українських компаній до британського ринку сприятиме збільшенню прибутків та зменшенню витрат, що сприятиме зростанню надходжень до державного бюджету.

### Список використаних джерел

1. Посольство України у Сполученому Королівстві Великої Британії та Північної Ірландії. Торгівля та інвестиції. URL: <https://uk.mfa.gov.ua/spivrobotnictvo/881-ukrajina-velika-britanija/4750-trade-in-goods-and-services-between-ukraine-and-the-united-kingdom/torgivlya-ta-investiciyi> (дата звернення: 29.05.2023).
2. Радзівська С. О. Регіоналізація і глобалізація: взаємозв'язки та персп. безконфронтаційного розв.. Київ : “СІК ГРУП УКРАЇНА”, 2018. 376
3. Радзівська С. О. Глобалізація та регіоналізація у світовому господарстві. Київ: ТОВ “ТРОПЕА”, 2020. 360 с
4. Огурцов Є. Цифрова торгівля це: як прискорити диджиталізацію між Україною і Великою Британією. *Mind.ua*. URL: <https://mind.ua/openmind/20250596-cifrova-torgivlya-ce-yak-priskoriti-didzhitalizaciyu-mizh-ukrayinoyu-i-velikoyu-britanieyu> (дата звернення: 30.05.2023).
5. FAQ з питань Угоди про цифрову торгівлю між Україною та Сполученим Королівством Великої Британії і Північної Ірландії | Міністерство економіки України. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=3e05fe8f-815d-4fa7-903b-aa59dc2d650f&title=FaqZPitanUgodiProTsifrovuTorgivliuMizhUkrainoiuTaSpoluchenimKorolivstvomVelikoiBritaniiIPivnichnoiIrlandii> (дата звернення: 29.05.2023).

*Адреса електронної пошти автора:* [a.lytvyn.fmtp.081.20@knute.edu.ua](mailto:a.lytvyn.fmtp.081.20@knute.edu.ua)





***ЛОМСАДЗЕ Георгій,***

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **БРЕНД-МАНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ**

В сучасних умовах, коли ринок невпинно розвивається та конкуренція серед компаній зростає, стратегічний маркетинг та бренд-менеджмент стають ключовими факторами успіху. Обидві практики відіграють важливу роль в побудові ідентичності бренду та формуванні його унікального іміджу, а також впливають на розвиток бізнесу та взаємодію з клієнтами. Проте, часто виникає питання про те, як взаємодіють стратегічний маркетинг та бренд-менеджмент, і як ці процеси можуть сприяти успішному розвитку бізнесу. У цій статті буде розглянуто взаємозв'язок між цими двома практиками та їхній вплив на розвиток бренду, а також надано приклади успішної реалізації цих процесів на прикладі вітчизняних компаній. Одним з найважливіших елементів стратегічного бренд-менеджменту є збільшення розпізнаваності бренду та залучення цільової аудиторії. Це можна досягти за допомогою різних маркетингових інструментів, таких як реклама, PR, спонсорство та ін.

Принциповою метою бренд-менеджменту є збереження та розвиток позицій бренду на ринку. Одним з ключових моментів, які допомагають досягти цієї мети, є встановлення брендової ідентичності. Це включає в себе визначення унікальної концепції бренду, його позиціонування та створення брендового образу, що відповідає цінностям та ідеям, які бренд прагне передати.

Іншим важливим аспектом бренд-менеджменту є контроль над репутацією бренду. Репутація може бути позитивною або негативною, і вона впливає на те, як споживачі сприймають бренд. Для збереження позитивної репутації бренду потрібно ретельно відслідковувати відгуки клієнтів, бути

відкритим до зворотного зв'язку та реагувати на негативні коментарі та відгуки.

Ступінь розробки наукової проблеми. Наукова проблема реалізації бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу компаній, що здійснюють міжнародну діяльність є безумовно актуальною як в науковому, так і експертному середовищі. Ця проблема є міждисциплінарною та вивчається в рамках маркетингу та менеджменту, а також в контексті інших дисциплін, таких як психологія, соціологія, економіка та інші.

Серед вчених, які займалися дослідженням бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу можна відзначити: Балакін К. [1], Гордєєв О. [2], Лебедєва Н. [3], Леслі де Чернатоні [4], Кевін Келлер [5], Жан Ноел Капферер [6].

Метою статті є дослідження ролі бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу міжнародних компаній, виявлення ключових факторів, що впливають на успіх бренд-менеджменту, а також аналіз сучасних тенденцій та інновацій, які сприяють зміцненню брендів і підвищенню ефективності маркетингових кампаній на глобальному рівні.

Об'єктом дослідження бренд-менеджмент в системі стратегічного маркетингу міжнародних компаній.

Виклад основного матеріалу. Глобальний маркетинг дозволяє компаніям ефективно відповідати на виклики сучасного бізнес-середовища, забезпечуючи адаптацію до змін, культурних різниць та вимог міжнародних ринків. Важливістю глобального маркетингу є розуміння ролі бренду на світовій арені, а також усвідомлення того, як бренд-менеджмент може підсилити конкурентоспроможність компаній у різних країнах. Це передбачає розробку та впровадження глобальних маркетингових стратегій, які враховують місцеві особливості та вимоги, а також дозволяють компаніям ефективно реагувати на зміни у світових тенденціях.

Бренд-менеджмент - це процес розробки, планування, реалізації та контролю над стратегіями та тактиками розвитку бренду з метою досягнення максимальної ефективності та успішності на ринку. Бренд-менеджмент є однією з ключових складових стратегічного маркетингу, яка допомагає компаніям досягати конкурентних переваг на ринку та створювати довгострокову цінність для споживачів.

У рамках стратегічного маркетингу, бренд-менеджмент є важливим елементом, оскільки бренд є одним з найважливіших активів компанії. Він створює впізнаваність компанії та її продуктів серед споживачів, допомагає відокремитися від конкурентів та побудувати стабільні відносини зі

споживачами. Тому, ефективний бренд-менеджмент є необхідним для успішного розвитку бізнесу.

Основні завдання бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу полягають у визначенні стратегій та тактик для розвитку бренду, аналізі конкурентної ситуації на ринку, розробці унікальної концепції бренду, управлінні брендом та контролюванні результатів.

Також, бренд-менеджмент допомагає компаніям збільшувати свою ринкову частку, зміцнювати своє позиціонування на ринку та розширювати свою аудиторію. Для цього використовуються різноманітні маркетингові інструменти, такі як реклама, спонсорство та інші. Стратегії бренд-менеджменту є важливою складовою успішного розвитку бізнесу. До найбільш успішних глобальних компаній відносяться перш за все ті, які демонструють динамізм у ринковій капіталізації брендів. Рейтинг ТОП-10 найдорожчих брендів світу за 2022 рік представлено в Таблиці 1. З таблиці видно, що на початку 2023 року, серед найдорожчих брендів світу, лідирує Apple з вартістю в \$482,215 млн, зростанням на 18%. На другому місці розташувався Microsoft з вартістю в \$278,288 млн, зростанням на 32%. Amazon займає третє місце з вартістю в \$274,819 млн та зростанням на 10%. Google та Samsung також показали високі темпи зростання вартості бренду, збільшивши її на 28% та 17% відповідно.

Також варто зазначити, що багато компаній, таких як Coca-Cola, Toyota та Mercedes-Benz, демонструють стабільність, зберігаючи практично незмінну вартість свого бренду або помірне зростання. Водночас, Disney та Nike показали помітний ріст своєї вартості бренду на 14% та 18% відповідно.

*Таблиця 1*

**Рейтинг топ-10 найдорожчих брендів світу за 2023 рік**

Позиція в рейтингу	Назва бренду	Зростання щодо 2021 року (%)	Вартість (\$млн)
1	Apple	+18%	482,215
2	Microsoft	+32%	278,288
3	Amazon	+10%	274,819
4	Google	+28%	251,751
5	Samsung	+17%	87,689
6	Toyota	+10%	59,757
7	Coca-Cola	0%	57,535
8	Mercedes-Benz	+10%	56,103
9	Disney	+14%	50,325
10	Nike	+18%	50,289

*Джерело: складено автором на основі даних [7]*

Зростання вартості бренду може бути результатом успішної стратегії маркетингу, інноваційних продуктів, високої якості послуг та взаємодії з клієнтами.

Кожна компанія повинна розробити власну стратегію бренд-менеджменту, в залежності від своїх цілей та ресурсів. Однією з найважливіших стратегій бренд-менеджменту є розвиток бренду, який передбачає збільшення свідомості споживачів про бренд та підвищення його впізнаваності. Це може бути досягнуто за допомогою рекламних кампаній, спонсорства заходів, участі в ярмарках та виставках, та ін. А також за допомогою цифрових медіа-інструментів, таких як соціальні мережі та контекстна реклама, можна досягти максимального охоплення цільової аудиторії. Захист бренду є ще однією важливою стратегією бренд-менеджменту. Вона передбачає захист інтелектуальної власності компанії та її бренду від копіювання та нерозрізнення з конкурентами.

Для захисту бренду компанія може використовувати правові засоби, такі як реєстрація товарних знаків та патентів, а також контроль за використанням свого бренду на ринку.

Іноді компанії відчувають потребу в зміні свого бренду, щоб підлаштуватись під ринкові умови та нові тренди. Реорганізація бренду може включати зміну назви, логотипу, дизайну упаковки. Такі зміни можуть бути пов'язані зі стратегічним плануванням компанії або з необхідністю адаптації до нових ринкових умов.

Ребрендинг є складним процесом, який потребує ретельного аналізу ринку та конкурентного середовища, вивчення поведінки споживачів, та створення стратегії для нового бренду. Важливо, щоб компанія зберегла свої ключові цінності та унікальність, але водночас адаптувалась до нових вимог ринку та споживачів.

Реклама є важливою складовою бренд-менеджменту, оскільки допомагає привернути увагу споживачів до продукту або послуги та створити позитивне уявлення про бренд. Реклама може бути виконана в різних форматах, включаючи телевізійну рекламу, радіорекламу, інтернет-рекламу та зовнішню рекламу.

Важливо, щоб реклама була налаштована на цільову аудиторію та передавала ключові цінності та переваги бренду. Також важливо розробляти ефективну стратегію реклами та визначати метрики, щоб оцінювати її ефективність та виконання маркетингових цілей.

Ефективність реклами визначається не лише її креативністю, а й правильно обраною стратегією та каналами розповсюдження. Дослідження

показують, що використання інтернет-маркетингу, особливо соціальних мереж, є найбільш ефективним способом рекламування бренду.

Одним з ключових елементів рекламної стратегії є створення унікального слогану, який відображає цінності та ідеологію бренду. Згідно з дослідженнями, слоган повинен бути лаконічним та зрозумілим, щоб легко запам'ятовуватися та асоціюватися з брендом.

Бренд-менеджмент є ключовим елементом стратегічного маркетингу, оскільки він дозволяє компаніям зберегти та зміцнити свою позицію на ринку, забезпечуючи унікальну ідентичність та сприяючи взаємодії зі споживачами. Бренд-менеджмент є невід'ємною частиною стратегічного планування, що передбачає комплексний підхід до формування та розвитку бренду компанії. У сучасних умовах, коли конкуренція на ринку зростає, компанії повинні працювати над підвищенням впізнаваності свого бренду та його позиціонуванням.

Одним з ключових аспектів бренд-менеджменту є формування брендової стратегії. Це означає, що компанія повинна визначити свої цілі та завдання, що пов'язані з розвитком бренду, а також розробити план дій для їх досягнення. Важливо також пам'ятати про зворотний зв'язок зі споживачами та налагодження взаємодії з ними для вдосконалення бренду та його позиціонування на ринку.

Крім того, бренд-менеджмент включає в себе розробку брендового іміджу, що передбачає створення візуальної ідентичності бренду (логотип, фірмові кольори, шрифти тощо) та формування брендової культури в компанії. Брендова культура повинна відображати цінності та місію бренду і бути спрямована на підтримку стратегічних маркетингових цілей. Для досягнення цих цілей необхідно створити ефективну систему бренд-менеджменту, яка забезпечить інтегрованість бренду в усі сфери діяльності компанії та взаємодію з цільовою аудиторією.

Важливо зазначити, що стратегічний підхід до бренд-менеджменту передбачає планування та реалізацію комплексу заходів з розвитку бренду, враховуючи різноманітні аспекти його функціонування в динамічному середовищі. Одним з ключових аспектів є розробка брендової стратегії, яка повинна відображати місію, цінності та унікальність бренду, а також враховувати особливості конкурентного середовища та споживчих потреб.

Крім того, ефективний бренд-менеджмент передбачає розробку та виконання плану маркетингових комунікацій, які спрямовані на забезпечення максимальної взаємодії з цільовою аудиторією та підвищення рівня свідомості



про бренд. Для досягнення цих цілей використовуються різноманітні інструменти маркетингових комунікацій, такі як реклама, PR-комунікації, спонсорство, прямий маркетинг та інші.

Крім того, успішний бренд-менеджмент передбачає ретельний моніторинг та аналіз ринкових тенденцій, конкурентної діяльності та поведінки споживачів. Це дозволяє розробити ефективні стратегії розвитку бренду та вчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Стратегічне планування в бренд-менеджменті передбачає не лише формування стратегії розвитку бренду, але й контроль її виконання. Важливо визначити метрики успішності та відслідковувати їх досягнення. Для цього використовуються різноманітні інструменти, такі як моніторинг бренду, аналіз продажів, дослідження споживачів та конкурентів.

Для успішного розвитку бренду необхідно мати належну організаційну культуру та комунікаційну стратегію. Комунікаційна стратегія повинна відображати цінності та місію бренду та передавати їх споживачам. Комунікаційна стратегія також повинна бути забезпечена належними ресурсами, включаючи фінансові та людські ресурси.

Для успішного впровадження бренд-менеджменту в систему стратегічного маркетингу необхідно провести аналіз конкурентного середовища та розробити стратегію позиціонування бренду. Аналіз конкурентного середовища передбачає визначення сильних та слабких сторін конкурентів, оцінку їхніх стратегій, аналіз споживачів та визначення можливостей для позиціонування бренду.

При розробці стратегії позиціонування бренду необхідно враховувати унікальність продукту або послуги, що пропонується, та визначити цільову аудиторію. Крім того, важливо визначити цінності та імідж бренду, а також визначити способи комунікації зі споживачами.

Загалом, бренд-менеджмент є важливим елементом стратегічного маркетингу, який дозволяє підвищити ефективність діяльності компанії та збільшити відомість бренду на ринку. Його впровадження передбачає аналіз конкурентного середовища, розробку стратегії позиціонування бренду та контроль ефективності стратегій.

Методики бренд менеджменту - це комплекс підходів та інструментів, які використовуються для планування, управління та розвитку бренду компанії. Серед методик можна виділити такі, як стратегічне позиціонування бренду, брендінговий аналіз, брендінговий менеджмент, ідентичність бренду, архітектура бренду, брендінгова комунікація, брендінгова архітектура, брендінгові інструменти та брендінгові метрики. Кожна методика має свої



підходи, які можуть бути використані в різних сферах бізнесу, але їхнє використання залежить від конкретної ситуації та цілей компанії.

Отже, компанії використовують різні методики бренд-менеджменту, щоб підвищити свідомість про свій бренд, залучити нових клієнтів і зберегти існуючих. Кожна з методик має свої особливості та переваги, тому важливо вибрати ту, яка найкраще підходить для конкретної компанії. Створення особистості бренду дозволяє підкреслити унікальність компанії та привернути увагу цільової аудиторії. Розвиток бренду за допомогою маркетингу контенту дозволяє залучити увагу цільової аудиторії та підвищити свідомість про бренд за допомогою цікавого та корисного контенту.

Нижче наведена таблиця, яка описує методики бренд-менеджменту, які запроваджують компанії (Таблиця 2)

Таблиця 2

**Приклади успішного застосування методів бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу вітчизняних та зарубіжних компаній**

Методика застосування	Опис методики	Приклади компаній
Створення особистості бренду	Ця методика зосереджується на створенні іміджу бренду, який стає визначальним для цільової аудиторії. Вона включає в себе визначення основних цінностей бренду, його особливостей та визначення місії компанії.	KAN Development, Фірма Інтергал-Буд
Розвиток бренду за допомогою маркетингу контенту	Базується на створенні та розповсюдженні цікавого та корисного контенту, який привертає увагу ЦА та допомагає збільшити свідомість про бренд.	Depositphotos, Rozetka
Створення візуального образу бренду	Базується на створенні візуальної концепції бренду, яка включає в себе дизайн логотипу, фірмового стилю та упаковки продукту.	MZPA, The KAN
Розвиток бренду за допомогою інтернет-маркетингу	Методика базується на використанні різних інструментів інтернет-маркетингу, таких як пошукова оптимізація, реклама в соціальних мережах та електронна пошта, щоб залучити нових клієнтів та зберегти існуючих.	Grammarly, Petcube

*Джерело: складено автором на основі даних [8]*

Створення візуального образу бренду допомагає створити запам'ятовуючийся та впізнаваний бренд, а розвиток бренду за допомогою інтернет-маркетингу дозволяє ефективно використовувати різні інструменти інтернет-маркетингу для залучення нових клієнтів та збереження існуючих.

Правильне використання методик бренд-менеджменту може значно підвищити ефективність маркетингових кампаній компанії та сприяти її успіху на ринку. Однак, важливо пам'ятати, що успішний бренд-менеджмент вимагає постійної роботи та аналізу результатів, щоб адаптувати стратегію відповідно до потреб аудиторії та ринкових умов.

Не завжди застосування бренд-менеджменту є вдалим. Нижче наведені невдалі застосування стратегічного маркетингу (Таблиця 3).

Таблиця 3

**Приклад невдалого застосування бренд-менеджменту в системі стратегічного маркетингу**

Приклад провалу	Причина провалу	Рекомендації для виправлення
РерсіСо випустила рекламу з Кайлі Дженнер, яка була звинувачена в зловживанні правами людей кольору	Недостатня ретельність в плануванні рекламної кампанії, невідповідність цінностям бренду	Удосконалити процес планування рекламних кампаній та більш ретельно перевіряти контент на відповідність цінностям бренду
Назва бренду "New Coke" не знайшла популярності серед споживачів	Неправильно оцінено смакові уподобання споживачів, відсутність попередньої рекламної кампанії	Виконати додаткове дослідження ринку та споживачів для з'ясування їх смакових уподобань. Здійснити попередню рекламну кампанію з презентацією нового продукту
Uber звинуватили у створенні культури неухважності до звернень про домагання та дискримінацію	Недостатня увага до відносин зі співробітниками, відсутність системи звітності	Розробити та виконати програму навчання співробітників з питань поведінки на роботі, запровадити ефективну систему звітності та реагування на скарги
Kodak не зміг адаптуватися до цифрової ери та втратив свої лідерські позиції на ринку фототехніки	Неправильно оцінено технологічні тенденції, недостатня інноваційність	Здійснювати більш ретельний моніторинг технологічних тенденцій та інновацій, залучати більше інвестиції

*Джерело: складено автором на основі даних [9-13]*

З табл. 3 видно, що провали можуть бути наслідком різних причин, включаючи недостатню увагу до цінностей бренду, неправильну оцінку споживацьких уподобань, відсутність попередніх рекламних кампаній та недостатню інноваційність. У кожному з цих випадків, причини провалу можуть бути виправлені за допомогою певних рекомендацій, таких як

покращення процесу планування рекламних кампаній, додаткове дослідження ринку та споживацьких уподобань, розробка програми навчання співробітників та залучення інвестицій. Загалом, провали можуть бути корисним досвідом, який може допомогти компанії уникнути подібних помилок у майбутньому та покращити свої показники.

Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності в бренд-менеджмент є ще одним ключовим фактором успіху в глобальному маркетингу. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає все важливішим аспектом бренд-менеджменту, оскільки сучасні споживачі все частіше обирають ті продукти та послуги, які відображають їх цінності та відповідають етичним принципам. Інтеграція КСВ в стратегію бренду дозволяє компаніям позитивно впливати на суспільство, зміцнюючи при цьому свій бренд та заробляючи довіру клієнтів. Важливість бренд-менеджменту полягає в його здатності формувати позитивне сприйняття компанії серед споживачів, підвищувати лояльність клієнтів та покращувати репутацію компанії на міжнародних ринках.

На прикладі повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України, можна побачити, який вплив має ця ситуація на бренд-менеджмент українських компаній. Конфлікт на сході країни та анексія Криму не тільки призвели до загострення відносин між Україною та росією, але також викликали серйозні виклики для українських брендів. В умовах війни та складної економічної ситуації багато українських компаній переосмисли свою стратегію бренд-менеджменту, запровадили ребрендинг та почали активно використовувати українську національну ідентичність, високу якість обслуговування, якісні товари та послуги в якості ключового елемента свого бренду, які пов'язані з українською культурою та традиціями. Наприклад, у Польщі відкрилися три заклади української мережі «Львівські круасани». Внутрішній слоган компанії: «Ми вміємо не лише брати, а й віддавати».[14] Засновники компанії кажуть, що для них дуже важливо показати полякам, що Україна – сильна країна, яка здатна будувати міцний бізнес, надавати високоякісний сервіс та продукт, бути вдячними за їх підтримку, а також надавати робочі місця. Через масову міграцію українців, які рятувалися від російської агресії, до Польщі компанія «Нова пошта» запустила першу міжнародну послугу - «Речі з дому за кордон», а згодом компанія відкрила власні відділення для забезпечення швидкої доставки[14].

Також, варто наголосити на компаніях, які в умовах війни та складної економічної ситуації продовжують розвиватися, забезпечують робочими

місцями тисячі українців і наповнюють бюджет країни. Наприклад, ІТ компанія «Intellias», розробницькі центри якої розташовані в Україні, Великій Британії, Польщі, Хорватії, Болгарії, Іспанії, Португалії, Колумбії, Індії, Німеччині, США та Об'єднаних Арабських Еміратах. Компанія займається розробкою комплексного програмного забезпечення та наданням професійних сервісів, спеціалізуючись на технологічних рішеннях, автомобільній галузі, навігаційних системах, фінансових та телекомунікаційних технологіях. Технологічними продуктами, які розробляють інженери «Intellias», користуються понад 2 млрд людей в усьому світі. Компанія не тільки продовжує вести бізнес в Україні, а й запускає нові проекти, займається волонтерством, збирає кошти для Збройних сил України та допомагає мобілізованим колегам [15-17].

Отже, з проведеного аналізу різних методик бренд менеджменту, можна стверджувати, що цей підхід є важливим елементом стратегічного маркетингу для будь-якої компанії.

Бренд-менеджмент є ключовим інструментом для досягнення стійкої конкурентоспроможності та успішного розвитку міжнародних компаній. Успішне використання глобального маркетингу, технологічних інновацій та корпоративної соціальної відповідальності дозволяє компаніям підвищувати свою присутність на ринку, розвивати та зміцнювати свої бренди. Зосередження на глобальному маркетингу дозволить краще адаптуватися до нових викликів, технологічних інновацій та діджиталізації, а також забезпечить інтеграцію корпоративної соціальної відповідальності в стратегію бренду, що в кінцевому результаті сприятиме створенню довгострокових стосунків зі споживачами та зміцненню позицій компанії на міжнародних ринках. У майбутньому, міжнародні компанії повинні продовжувати активно досліджувати нові підходи та інструменти в області бренд-менеджменту, адаптуватися до змін у глобальному бізнес-середовищі та використовувати сучасні технології для вдосконалення своїх маркетингових стратегій. Тільки тоді вони зможуть забезпечити свій стійкий розвиток та підкорення нових ринків.

Аналізуючи таблиці, які описують різні методики бренд-менеджменту на основі українських та закордонних компаній, можна зробити висновок, що кожна компанія повинна вибрати свій власний підхід, який краще відповідатиме її потребам та цілям. Варто також враховувати індивідуальні особливості бренду та його специфіку на ринку.

Розглядаючи приклади успішного та провального використання бренд - менеджменту, можна зробити висновок, що правильно вибраний та

використаний підхід може принести значні переваги компанії, а неправильний - негативно позначитися на її репутації та позиціях на ринку.

Врахування вище наведених аспектів дозволить компаніям розробляти та впроваджувати більш ефективні та цілеспрямовані стратегії бренд-менеджменту. Це, у свою чергу, сприятиме досягненню максимального успіху на міжнародних ринках та забезпечить стійке зростання та розвиток компаній.

### Список використаних джерел

1. Балакін К. (2019). Бренд-менеджмент в системі стратегічного маркетингу. Київ: Видавництво "Либідь". 245 с
2. Гордєєв О. (2018). Стратегії бренд-менеджменту. Київ: Видавництво "Альтерпрес"., 198 с.
3. Лебедева Н. (2017). Бренд-менеджмент: концепції, підходи, вимірювання. Київ: Видавництво "КНЕУ"., 320 с.
4. de Chernatony, Leslie. "From Brand Vision to Brand Evaluation: The Strategic Process of Growing and Strengthening Brands." Routledge, 2018.
5. Keller, Kevin. "Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity." Prentice Hall, 2019.
6. Kapferer, Jean-Noël. "The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking." Kogan Page, 2018.
7. Best Global Brands. URL: <https://interbrand.com/best-global-brands/> (дата звернення: 17.05.2023).
8. The effects of ad social and personal relevance on consumer ad engagement on social media: The moderating role of platform trust. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563221001576> (дата звернення: 17.05.2023).
9. Методи бренд-менеджменту. URL: [https://studwood.net/2160439/menedzhment/sut\\_metodi\\_brend\\_menedzhmentu](https://studwood.net/2160439/menedzhment/sut_metodi_brend_menedzhmentu) (дата звернення: 17.05.2023).
10. ЧОМУ kodak йде з ринку цифрових фотоапаратів. URL: <https://yakpros.ru/hi-tech/40636-chomu-kodak-jde-z-rinku-cifrovih-fotoaparativ.html> (дата звернення: 17.05.2023).
11. Ins. This morning. 2017. Pepsi Tried. URL: <https://www.inc.com/chris-matyszczuk/pepsi-just-released-an-ad-featuring-kylie-jenner-and-it-may-be-one-of-the-worst-.html> (дата звернення: 17.05.2023).

12. New Coke - Market Research Fail? - Strategic Optimisation. URL: <https://www.conversion-uplift.co.uk/new-coke-market-research-fail/> (дата звернення: 17.05.2023).
13. Колишня співробітниця Uber звинуватила начальника. URL: <https://tsn.ua/svit/kolishnya-spivrobitnicya-uber-zvinuvatila-nachalnika-u-seksualnih-domagannyah-884438.html> (дата звернення: 17.05.2023).
14. Вихід на міжнародний ринок компаній «Львівські круасани» та «Нова Пошта». URL: <https://bazilik.media/dvi-ukrainski-kompanii-vyjsly-na-ievropejskuj-rynok/> (дата звернення: 17.05.2023).
15. Brand management. URL: <https://www.canva.com/learn/brand-management-software-2022/> (дата звернення: 17.05.2023).
- 16.9 Best Brand Management Software & Tools in 2023. URL: <https://www.askatetest.com/blog/articles/brand-management-software> (дата звернення: 17.05.2023).
17. Intellias – одна з найбільших українських ІТ компаній. URL: [https://www.intellias.ua/news/intellias\\_forbes\\_ukraine\\_30\\_resistant\\_companies](https://www.intellias.ua/news/intellias_forbes_ukraine_30_resistant_companies) (дата звернення: 17.05.2023).

**Науковий керівник:** Кудирко Л.П., кандидат економічних наук, професор [l.kudyrko@knute.edu.ua](mailto:l.kudyrko@knute.edu.ua)

**Адреса електронної пошти автора:** [Mr.loms16@gmail.com](mailto:Mr.loms16@gmail.com)



**НИКІТЧЕНКО Олександр,**

*студент 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

## **ДЕТЕРМІНАНТИ ТРАНСФЕРНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОФЕСІЙНИХ ФУТБОЛЬНИХ КЛУБІВ**

У 20 столітті футбол став одним із найпопулярніших і найприбутковіших видів спорту не лише в Англії, а й у всьому світі. Сьогодні футбол, як професійний вид спорту, є потужним соціальним явищем і виконує важливі



функції в сучасному суспільстві завдяки тісному зв'язку з такими соціальними інститутами, як політика, економіка, наука, культура, освіта, релігія тощо.

Футбольний трансфер може бути як вдалим, так і невдалим. До трансферу гравця неможливо точно сказати, як складеться його кар'єра в клубі. Скаути працюють по всьому світу, ведуть переговори з численними агентами та клубами, щоб підписати потрібного команді гравця, але незважаючи на велику кількість переговорів і продуктивну роботу скаутів, кожен клуб купує лише по кілька футболістів. Неможливо врахувати всі аспекти, з якими спортсмен зіткнеться в нових умовах. У зв'язку з цим кожен трансфер – це лотерея, в якій клуб може лише проаналізувати всі можливі варіанти і зробити ставку на певних гравців. Навіть у найуспішніших футбольних менеджерів є велика кількість невдалих трансферів, але кілька вдалих можуть допомогти досягти бажаного результату.

Ефективність будь-якого трансферу залежить від багатьох факторів. Психологічний стан, професіоналізм і здатність до адаптації – лише критерії, від яких залежить, чи зможе гравець адаптуватися в новій команді. Навіть якщо футболіст відповідає цим критеріям, але не входить у плани нового тренера, висока ймовірність того, що спортсмен провалиться. Він може втратити місце в основному складі після того, як його очолить новий керманіч, який його не купував.

За таких умов дослідження чинників, що впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів, є актуальною темою для наукових досліджень.

Чинники, що впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів вивчали Н.М. Батіщева, С.А. Гончарук, О.Л. Кошеваров, Я.Р. Мелех, Г.П. Лукашук, В.В. Лумський, І.Ю. Сергієнкова та ін.

Метою статті є теоретичне дослідження чинників, що впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів.

Яскравим і повчальним прикладом для численних уболівальників є створення та функціонування такого товариства, як професійна футбольна команда. Політика футбольного клубу щодо своїх відданих уболівальників завжди має відгук. Чим більше уваги клуб приділяє зустрічам провідних спортсменів з уболівальниками, в тому числі проведенню відкритих тренувань на навчально-тренувальних базах, залученню засобів масової інформації до постійного висвітлення життя команди, тим більше для уболівальників створюється емоційна підтримка під час футбольних матчів, що, зрештою,

приваблює більше глядачів на трибуни стадіонів. У цьому плані важливим є значення трансферної політики клубу.

Трансфер футболіста – одна з головних складових успішної господарської діяльності футбольних клубів Європи.

Футбольний трансфер – перехід футболіста з одного футбольного клубу до іншого на умовах, визначених у контракті між цими командами.

У контракті гравця вказуються: оклад, термін дії, бонуси, премії, права та обов'язки сторін. Футбол – це бізнес світового рівня, найкращі гравці світу переходять із клубу в клуб за величезні гроші. Професійні гравці можуть підписати контракт з футбольним клубом на термін до 5 років.

Відповідно до регламенту Міжнародної федерації футболу (далі – FIFA), трансфери можливі двічі на рік в особливі періоди, які називаються «трансферними вікнами». Найдовше трансферне вікно відкрито між сезонами, а найкоротше – у середині сезону.

Система футбольного ринку досить складна. Будь-яка футбольна гра є результатом відбору тренерських стратегій і тактичних схем, які разом з власниками клубів здійснюють відбір на трансферному ринку футболістів, що демонструють колективні та індивідуальні навички; водночас федерації регламентують проведення різноманітних турнірів, встановлюючи певні обмеження та правила. Тому виникає потреба у розробці економічних моделей, які враховують множинні взаємодії агентів з великою кількістю різних типів факторів. Футбол об'єктивно досить залежний від суб'єктивної поведінки індивідів, яку важко передбачити в умовах невизначеності. Тому система формування ринкової вартості клубів і ціноутворення на футболістів багато в чому базується на експертних оцінках і прогнозах авторитетних футбольних агентств, звітах міжнародних аудиторських компаній [1, с. 89].

Футбол – вид діяльності підвищеного ризику з високою ймовірністю спортивних травм. Відповідно, тривалість спортивної кар'єри футболістів суттєво обмежена: професійна кар'єра футболіста, як правило, завершується у віковому діапазоні 35-40 років. З віком знижується як вартість гравців, так і ціна спортивних послуг. Тому відносно високі зарплати професійних футболістів є необхідним елементом кар'єри. Професійний футбол характеризується досить специфічним ринком праці з низкою неоднозначних правил: обмеження розміру витрат на придбання нових гравців та розміру заробітної плати за «FFP» (фінансовий фейер-плей); фактична відсутність будь-яких територіальних обмежень у контексті мобільності футболістів і тренерів (існування окремого дозволу на працевлаштування іноземців в англійській

Прем'єр-лізі є винятком, що лише підтверджує загальну тенденцію глобалізації).

Не завжди гравцям платили такі великі гроші. До 1995 року європейські футбольні клуби мали квоти на іноземних гравців, у тому ж році правило Босмана скасувало ці обмеження, і гравці могли вільно переходити до інших клубів, якщо їхній контракт закінчився. На міжнародному ринку відразу з'явилася конкуренція, стрімко зростала сума трансферів, кількість іноземних футболістів. У 2016 році 70% гравців Прем'єр-ліги були іноземцями. Прибутки найкращих клубів зростають з кожним роком. Однією з головних причин цього є більші доходи від телевізійних трансляцій. У 2016 році 20 клубів Прем'єр-ліги підписали трирічну угоду з телерадіокомпаніями на суму понад 13 мільярдів доларів. Це найвигідніший телевізійний контракт в історії професійного футболу. Британські мовники BT і Sky платять Прем'єр-лізі більше 10 мільйонів фунтів (12,9 мільйонів доларів) за трансляцію кожної гри. Це дозволяє клубам платити великі гроші за трансфери. Багато хто в суспільстві не любить дорогих трансферів, наприклад, FIFPro вважає трансфер Неймара «монополістичним» [2, с. 29].

Однак дані FIFA показують, що дорогі трансфери не такі вже й поширені. Фактично лише 14% міжнародних трансферів минулого року передбачали оплату комісії. Решта безкоштовні трансфери – у гравця закінчується контракт і він переходить в інший клуб.

За даними Transfermarkt, найдорожчим клубом Європи за трансферною вартістю вважається Манчестер Сіті (Англія) – 1,08 млрд євро. Другу, третю, четверту і п'яту позиції в цьому рейтингу займають відповідно Парі Сен-Жермен (Франція), Манчестер Юнайтед (Англія), Челсі (Англія), Ліверпуль (Англія). Замикають першу десятку цього рейтингу Баварія (Німеччина), Реал (Іспанія), Атлетіко (Іспанія), Тоттенхем (Англія), Барселона (Іспанія). Більшість клубів, які входять до топ-10 найдорожчих за трансферною вартістю в Європі, – з англійської Прем'єр-ліги (5), три футбольні клуби з іспанської Ла Ліги, по одному з Німеччини та Франції [3].

Покупки без оцінки стилю і тактики команди (некомпетентність керівників клубу) є однією з головних причин невдалого трансферу – неврахування стилю і тактики попередньої команди. Важко знайти клуби, які б грали в одному стилі. Необхідно визначити сильні сторони гравця в іншій системі і вивчити всі деталі. Без аналізу всіх сторін виникають значні провали. Команда купує сильного виконавця, але він не показує свого рівня. Леонардо Бонуччі – найкращий приклад. Він приєднався до Мілана як один із найкращих гравців на

своїй позиції. За рік у міланському клубі Бонуччі став одним із найгірших гравців у своїй лізі. У слабшому механізмі він показав усі свої негативні сторони. У новій команді все було проти італійця. Команда не тільки проігнорувала вивчення манери зіркового новачка, але й чинила на нього додатковий тиск, зробивши капітаном і позиціонуючи цей трансфер як прямий виклик «Ювентусу» і прояв чемпіонських амбіцій.

Трансфер Феліпе Коутінью з Ліверпуля в Барселону за 145 мільйонів євро також є яскравим прикладом. Спочатку технічний директор іспанського клубу Роберт Фернандес заявив, що він є ідеальною заміною Андресу Іньєсті. І це офіційна позиція керівників команд. Хоча вони відрізняються за манерою і функціями на полі, адже навіть позиція Феліпе в більшості матчів відрізнялася від позиції Андреса. По-друге, бразилець не працює в захисті і схильний до індивідуальних дій, що не влаштовує тренера і суперечить цінностям клубу. По-третє, в команді вже був Ліонель Мессі, який діяв на полі як «вільний артист». Причина невдачі в тому, що «Барселона» хотіла купити гравця протягом кількох трансферних вікон, заплативши за нього 140 мільйонів євро, не вивчаючи його гру [4].

Ігнорування важливості заробітної плати. Наприклад, Алексіс Санчес перейшов з «Арсеналу» в «Манчестер Юнайтед» в 2017 році за 34 мільйони євро і отримав зарплату в 391 тисячу фунтів на тиждень і 75 тисяч бонусів за кожен матч. У попередній команді він був основним гравцем, а в новій через завищену зарплату припинив тренування і не зміг закріпитися в складі. Великий гонорар не дозволив манчестерському клубу продати Санчеса в інший клуб, оскільки ніхто не збирався платити йому стільки. В результаті інші футболісти відкрито почали використовувати зарплату чилійця в переговорах про продовження контракту з Манчестер Юнайтед. Завищена зарплата негативно вплинула на мікроклімат у команді, адже Алексіс отримував найбільше в команді і навіть не потрапив у стартовий склад. І англійський клуб до 37 років все ще платить більше половини зарплати (від 60 до 75% за різними даними) за те, щоб він грав за «Інтер» [5, с. 122].

Відсутність довгострокового планування. Футбольні клуби іноді не знають, хто їм потрібен. Через це під час трансферного вікна їх пов'язували з інтересом до багатьох гравців з різними стилями гри. Це негативно позначається на ефективності трансферів, адже вони купують футболіста і тільки потім розуміють, що він їм не підходить. Наприклад, перехід Маруана Фелайні в Манчестер Юнайтед. Гравець провів у команді п'ять з половиною років і отримав хороші відгуки від усіх керівників команди. Тому проблема не у футболісті, а в керівництві клубу. Організація його переходу – одна з головних

невдач сучасності. Згідно з контрактом з Евертоном до 31 липня 2013 року, бельгійця можна було купити на 4 мільйони фунтів менше. Зазвичай такі умови конфіденційні, але в цьому випадку це була рідкісна ситуація, коли клуб-покупець очолив тренер, який знає про пункт контракту. Як Манчестер Юнайтед упустив можливість завершити трансфер раніше встановленого терміну, залишається загадкою [4].

Трансфер виявив проблеми з плануванням. Мауран насолоджувався своїм найкращим сезоном в Евертоні як нападник, але не зміг забезпечити цю роль у Манчестері. Як альтернативу Маурану в ЗМІ називали Сеска Фабрегаса і Тяго Алькантару, а також Тоні Крооса. Керівники «МЮ» не знали, який гравець їм конкретно потрібний.

Травма гравця. У футболі є гравці, які схильні до травм і отримали ярлик «кришталевих». Велика кількість травм завадила прогресу багатьом перспективним футболістам. У лазареті вони проводять більше часу, ніж на футбольному полі. Таких гравців багато: Джек Вілшер, Абу Діабі, Деніель Старрідж, Марко Ройс, Гарет Бейл, Вісент Компані та інші. Деякі з них залишаються в своїй команді надовго і періодично виходять на поле. І вони переходять в клуби, які класом нижче їхнього. Купівля таких спортсменів лише для покращення іміджу, а не для покращення спортивних результатів.

Найбільш необдуманим трансфером травмованого футболіста є перехід Томаса Вармалена з лондонського Арсеналу в іспанську Барселону за 19 мільйонів євро. Він був лідером клубу, але в Іспанії на нього розраховували як на заміну. У підсумку за три сезони він провів лише 41 матч і забив один гол. Загалом пропустив 104 матчі і отримав прізвисько «травма». Загалом з 2007 по 2019 рік він отримав 24 травми. Незрозуміло, чим керувався селекційний відділ і президент клубу [6].

Якість переговорів між клубами. Найкращі приклади – трансфери Тома Лемара в Атлетіко за 70 мільйонів євро та Бернарду Сілви в Манчестер Сіті за 50 мільйонів євро з Монако. Лемар не односезонник, але його рівень не відповідає 70 млн євро. Орієнтир для нього – 50 мільйонів, за які було куплено Бернарда. Вони грали в одній команді, виконували схожі функції на протилежних флангах і мали схожу статистику. Також португалець покинув клуб одразу після вдалого сезону у Франції (після чемпіонату та півфіналу Ліги чемпіонів), і відзначається за Манчестер Сіті. Якщо проаналізувати статистику в Монако, то навіть при мінімальному аналізі виникають питання. Ми ділимо статистику дій на категорії «з гри» і «зі стандартів», оскільки ця кількість залежить від уміння їх регулярно виконувати. За три сезони у французькому



клубі 48% голевих передач Лемара були зі стандартних дій. Він ніколи не віддавав більше ніж 5 за сезон, а Сілва мав 9 минулого сезону. Навіть при мінімальному аналізі виникає питання про доцільність їх вартості. Після попереднього аналізу має бути детальне вивчення спортсмена, огляд гравця тощо. Це основна причина переоплати за футболіста [7, с. 150].

Отже, футбольний трансфер – це перехід футболіста з одного футбольного клубу до іншого на умовах, визначених у контракті між цими командами. У контракті гравця вказуються: оклад, термін дії, бонуси, премії, права та обов'язки сторін.

Футбольний трансфер може бути як вдалим, так і невдалим. До трансферу гравця неможливо точно сказати, як складеться його кар'єра в клубі. У зв'язку з цим кожен трансфер – це лотерея, в якій клуб може лише проаналізувати всі можливі варіанти і зробити ставку на певних гравців.

Покупки без оцінки стилю і тактики команди (некомпетентність керівників клубу) є однією з головних причин невдалого трансферу. До інших чинників, які впливають на реалізацію трансферної політики професійних футбольних клубів ми віднесли: ігнорування важливості заробітної плати, відсутність довгострокового планування, травматизм у футболі, якість переговорів між клубами.

### Список використаних джерел

1. Кошеваров О. Л. Вплив світового ринку трансферів футболістів на конкурентоспроможність футбольних клубів Європи. Економіка та держава. 2018. С. 87-93.
2. Батіщева Н.М. Бухгалтерський облік доходів і витрат професійних футбольних клубів відповідно до вимог УЄФА. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : Міжнар. зб. наук. праць. Житомир : Вид-во ЖДТУ. 2019. Вип. 2 (32). С. 25-36
3. Футбольний вебпортал «Transfermarkt». URL: <https://www.transfermarkt.com/statistik/neuestetransfers> (дата звернення: 03.05.2023).
4. Лумський В. Типология самых провальных переходов десятилетия. За Дринкуотера заплатили больше, чем за Канте, но трансфер Коутиньо еще хуже. URL: <https://ua.tribuna.com/tribuna/blogs/vadimlukomski /2769090.html> (дата звернення: 03.05.2023).
5. Мелех Я. Р. Облік і аналіз витрат на утримання гравців у професійних футбольних клубах. Науковий вісник НЛТУ України: Серія економічна. Вип. 26.6. 2019. С. 120-126.



6. Сергієнкова І.Ю. Загальна характеристика футбольного (трансферного) контракту. Від громадянського суспільства – до правової держави: Тези VII Міжнародної наукової Internet конференції студентів та молодих вчених. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2020.
7. Гончарук С. А. Аспекти фінансової діяльності футбольних топ клубів Європи. Вісник СНТ. 2020. №10. С. 148–152.

**Науковий керівник:** Ганна Дугінець д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри світової економіки Державного торговельно-економічного університету

**Адреса електронної пошти автора:** [nikitchenko\\_00@ukr.net](mailto:nikitchenko_00@ukr.net)



**ОБУХОВ ДМИТРО,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ГЛОБАЛЬНОМУ МАРКЕТИНГУ**

Незадовільний рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції потребує вдосконалення чисельних процесів для забезпечення належного рівня якості, зниження собівартості виробництва за рахунок впровадження ресурсозберігаючих технологій, технологічних інновацій та вдосконалення організації діяльності, що в цілому може можна визначити як зміни. Щоб досягти довгострокового ефекту та уникнути опору змінам, їх необхідно ретельно планувати та впроваджувати. Для забезпечення ефективної взаємодії із зовнішнім середовищем та створення передумов для сталого розвитку компанії необхідно впроваджувати стратегічні зміни.

Ступінь розробки наукової проблеми. Впровадження змін на підприємстві та управління цим процесом знайшли своє відображення у працях багатьох

зарубіжних і вітчизняних учених, зокрема таких як Т. Бернс, Л. Грейнер, Т. Гринько, Т. Гвініашвілі, М. Кизим, Дж. Коттер, Дж. Лорш, П. Лоуренс, А. Полянська, В. Пономаренко, Дж. Сталкер, С. Стеців, А. Шегда та ін. У наукових розробках зазначених учених фундаментально досліджено теоретичні аспекти управління змінами на підприємстві.

Метою даної статті є узагальнення основних теоретичних підходів щодо механізму управління змінами в глобальному маркетингу.

Виклад основного матеріалу. Запропонований механізм управління стратегічними змінами [1] – це трансформація впливу зовнішнього середовища як основного джерела стратегічних змін, яке також виступає джерелом ресурсів, які компанія, як відкрита система, використовує на вході своїх діяльності для забезпечення правильного результату. Виходом механізму є, відповідно до запропонованого визначення змісту стратегічних змін, нова конфігурація основних операційних підсистем і процесів компанії та додатковий потенціал зростання.

Об'єктом впливу є предметна сфера, яка об'єднує структурований за організаційними метафорами вибір сфери реалізації стратегічних змін. Запропоновано встановити заходи щодо реалізації стратегічних змін у предметній сфері діяльності підприємства на основі аналізу зовнішнього середовища прямого та опосередкованого впливу з урахуванням рівня стратегічного потенціалу. Універсальними інструментами слід вважати такі елементи методологічної основи менеджменту, як закони та принципи, дотримання яких є обов'язковою умовою прийняття управлінських рішень при здійсненні стратегічних змін. Відповідно, основним елементом, що забезпечує рух і взаємодію ланок усередині механізму, який позначають як «рушійний елемент», є прийняття управлінських рішень щодо вибору методу управління стратегічними змінами, який, на відміну від принципів і законів, виступають змінною складовою, яка залежить від оцінки стратегічного потенціалу та впливу зовнішнього середовища. Саме в цьому елементі закладена суб'єктивна складова, необхідність її включення в механізм визнається в контексті забезпечення руху. Передбачається, що прийняття управлінських рішень здійснюється відповідними менеджерами або підрозділами, в обов'язки яких входить проведення всіх попередніх аналізів, моніторинг рівня стратегічного потенціалу, постійний зв'язок з відділами планування, маркетингу та продажів, досліджень і розробок тощо.

У рамках аналізу рівня стратегічного потенціалу агротехнологічних компаній виокремлено складові цього потенціалу та оцінено їх рівень.

На основі апріорного поділу підприємств на п'ять сукупностей здійснено їх групування за допомогою кластерного аналізу, що дало змогу визначити віднесення кожного з досліджуваних агротехнологічних підприємств до сукупності з відповідним рівнем складових стратегічного потенціалу ( табл. 1), де за рівнем значущості показника ( $>0,05$ ) виявлено наявність або відсутність компонентного впливу на групування.

Реалізація управлінських рішень у формі методів управління стратегічними змінами в рамках запропонованого механізму включає реалізацію функцій, яка здійснюється у формі реалізації набору портфелів проектів, реалізація яких забезпечує запланований вихід продукції. механізму та досягнення його цілей як змін.

Одним із елементів оцінки впливу зовнішнього середовища безпосередньої взаємодії з підприємством є аналіз зацікавлених сторін. Як варіант перекладу, вони виступають як зацікавлені особи. На відміну від інших елементів аналізу зовнішнього середовища, стейкхолдери не лише впливають на його функціонування, а й виступають значними потенційними обмежувачами або стимуляторами подальшого зростання. Всі інші елементи зовнішнього середовища мають об'єктний характер, вони являють собою або вплив окремих факторів зовнішнього середовища, або його стан в цілому, або рівень розвитку галузі та стадію її життєвого циклу.

Стейкхолдери є специфічними агентами зовнішнього і внутрішнього середовища, представленими окремими суб'єктами або групами. Зміст і необхідність аналізу їх впливу полягає в тому, що майже всі вони мають важелі обмеження діяльності компанії шляхом прямої або прямої заборони, з іншого боку, вони зацікавлені у функціонуванні компанії як суб'єкта господарювання, оскільки це породжує результати, в яких зацікавлені ці зацікавлені сторони.

Структурними елементами системи управління стратегічними змінами у сфері інновацій та розвитку підприємства є:

1. Суб'єкти управління змінами. Цей елемент може включати управлінський персонал компанії - менеджери різних рівнів, згруповані в робочі групи відповідно до функціонування обраної сфери управління змінами.
2. Суб'єкти управління змінами – конкретні сфери господарської діяльності, які потребують певних змін і на які спрямована діяльність суб'єктів під час здійснення цих змін. При визначенні об'єктів стратегічних змін доцільно розглядати просторову структуру управління змінами, яка являє собою сукупність відокремлених підсистем.

3. Функції управління змінами, які відображають процес реалізації управлінської діяльності, пов'язаної із впровадженням змін, і виділення яких складає основу управління змінами на основі самоорганізації.

Оскільки управління змінами є за своєю суттю управлінською діяльністю, функції управління змінами необхідно інтегрувати в загальну систему управління підприємством, що реалізується у таких функціях: планування, організація, координація, мотивація, контроль. Але склад загальних функцій управління щодо стратегічних змін щодо інноваційного розвитку формується відповідно до характеру змін та особливостей процесу змін (табл. 1).

Таблиця 1

**Функції управління стратегічними змінами підприємства**

Функція управління змінами	Зміст функції управління
Планування	- складання плану змін, інтегрованого до системи стратегічного планування на підприємстві з використанням існуючих підходів до планування та здійснення змін; - розробка програми впровадження запланованих змін
Організація	- формування робочих груп для здійснення змін; - встановлення внутрішньої структури робочих груп; - наділення робочих груп та окремих працівників відповідними функціями, повноваженнями і відповідальністю; - визначення форм і методів підготовки і реалізації стратегічних інноваційних змін на підприємстві
Координація	- розробка процедур узгодження та координації дій щодо здійснення змін; - розробка процедур встановлення зворотного зв'язку між суб'єктами управління змінами
Контроль	- проведення поточного моніторингу за ходом реалізації змін; - проведення підсумкового контролю за реалізацією програми змін; - здійснення контролю за результатами змін та їх ефективністю
Мотивація	- здійснення мотивації робочих груп до ефективного впровадження змін; - здійснення мотивації працівників підприємства до мінімізації опору змінам

*Джерело: складено автором на основі даних [1]*

А. Серант, І. Огірко, О. Огірко розглядають механізм управління змінами як сукупність елементів: вирішення проблем, лідерство, інноваційний розвиток, досягнення та впровадження процесів [2]. Л. С. Селіверстова та О. М. Мих [3] пропонують механізм управління змінами в промисловості, який включає низку етапів: підготовчий, планування та впровадження змін. На підготовчому етапі

здійснюється оцінка факторів, що визначають необхідність змін та усвідомлення їх необхідності, а також діагностика поточного стану галузі, яка поєднує в собі оцінку потенціалу ресурсів і конкурентоспроможності. положення. в промисловості. Другий етап починається зі створення робочої групи, яку автор поєднує з елементом подолання опору, після чого розробляється план впровадження змін. Далі вибирається тип змін, які автор вважає кардинальними чи частково структурними. Заключним етапом планування є вибір моделі та методів управління змінами в галузі. На завершальній фазі впровадження змін автор пропонує безпосереднє впровадження, контроль і коригування за потреби, оцінку ефективності, вивчення оцінки та мінімізацію перешкод разом із подоланням опору. В результаті має бути досягнута успішна зміна як елемент вибору алгоритму, де в разі позитивного результату цикл повертається до початку, а в разі негативного – до фази побудови для планування. розвивати-

Цей механізм, як і попередній, відображає процес впровадження та управління змінами без поділу цих двох груп дій на окремі елементи алгоритму, що дозволяє умовно вважати його за сутністю та структурою механізмом.

У роботі О. І. Гарафонова та П. Ю. Курмаєва [4] представлено механізм управління змінами в бізнес-організації, до складу якого входять фактори зовнішнього середовища в особі груп інтересів, реструктуризація економіки та галузей, пов'язаних з так званим підприємницької діяльності та, вимоги до конкурентних умов підприємницької спроможності. Саме вони визначають потребу в змінах, які дослідники розглядають через систему управління якістю та організаційну культуру, що формують конкурентні переваги та ключові компетенції, що складають основу потенціалу компанії та її змін. На цій основі визначаються напрямки здійснення змін шляхом впровадження системи управління якістю та реінжинірингу бізнес-процесів. Це дозволяє розглядати запропонований механізм як блок-схему взаємозв'язку між джерелами змін, ключовими напрямками їх реалізації та методами.

А. В. Балабаніц [5] пропонує модель управління стратегічними змінами в контексті процесу стратегічного інтегрованого управління системою маркетингової взаємодії, яка представлена у вигляді фаз стратегічного аналізу, планування, організації та контролю, кожна з яких поділяється на відповідні компоненти. До останніх відносяться[7]:

- реактивне управління з відповідними елементами аналізу факторів макроклімату та мікроклімату у сфері маркетингової взаємодії, що в

результаті включає розробку механізмів адаптації до зовнішніх стратегічних змін;

- проактивне управління, що включає етапи контекстуального аналізу, ідентифікації стратегічних змін, аналізу силового поля, тактики впровадження стратегічних змін, результатів їх реалізації та розробки рекомендацій щодо вдосконалення управління ними.

Механізм, який найбільше відповідає вимогам механізму управління стратегічними змінами, представлений у роботі О. О. Гайдей та Я.В. Лісун [6]. Дослідники досліджують зовнішні та внутрішні причини змін, які спонукають трансформаційні, трансформаційні, розвивальні зміни на стратегічному, тактичному та операційному рівнях, у результаті яких слід збільшувати капітал. Суб'єкти управління впливають на зміни, використовуючи управлінський інструментарій цілей і об'єктів змін, важелів, принципів, методів, підходів щодо процесів і структури, де методи, процеси і структура є об'єднаними об'єктами управління (виконавчими) [8]. У рамках запропонованого механізму ізольовані причини впливають на процес змін, який об'єднується етапами підготовки, реалізації та посилення.

На основі узагальнення існуючих підходів до розуміння механізму управління змінами в цілому та механізму управління стратегічними змінами зокрема отримано наступні результати. Рушійним елементом є вплив суб'єкта на об'єкт, який через внутрішні компоненти реалізує імпульс до перетворення входу у вихід, що в рамках розробленої структури механізму набуває форми прийняття управлінських рішень.

Механізм має включати джерела змін: внутрішні та зовнішні. Зовнішні були визначені як ключові в рамках дослідження. Необхідність включення процесної складової в механізм викликана перетворенням входу у вихід, що відбувається в ньому. В основі механізму має бути методологічна основа, яка включає закони, принципи та функції, універсальні для всіх підприємств, а методи рекомендовані підприємствам залежно від рівня стратегічного потенціалу, який також розглядається як його елемент. Сфера впровадження стратегічних змін – це тематична сфера, яка поєднує «м'які» та «жорсткі» компоненти, до яких належать: лідерство та стиль, ієрархія, процеси та процедури, організаційні компетенції, технології тощо. Впровадження стратегічних змін розроблено як набір проектів у формі портфолію, що дає змогу узгодити цілі проектів зі стратегічними намірами компанії. У результаті на виході механізму створюється нова конфігурація основних операційних підсистем і процесів підприємства, створюється потенціал подальшого зростання.



### Список використаних джерел

1. Власенко Т.А. Формування механізму управління стратегічними змінами підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2019. № 3. С. 24–30.
2. Серант А. И., Огірко І. В., Огірко О. І. Інформаційна технологія та формула управління змінами. Ефективність державного управління. 2017. № 51. С. 63–71.
3. Селіверстова Л. С., Міх О. М. Механізм управління змінами в контексті розвитку промислового потенціалу України. Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 10. С. 58-62.
4. Garafonova O. I., Kurmaiev P. Yu. Peculiarities of management mechanism formation by means of changes as the basis of strategic development of business organizations. Науковий вісник Полісся. 2018. № 3 (15). С. 7-11.
5. Балабаниць А. В. Управління змінами в контексті стратегічного інтегрованого управління маркетинговою взаємодією підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. № 4. Т. 3. С. 49–52.
6. Гайдей О. О., Лісун Я. В. Механізм управління стратегічними змінами як інструмент капіталізації підприємницької діяльності (світова практика). Міжнародна економічна політика. 2017. Спец. вип. : у 2 ч. Ч. 1. С. 472–479.
7. Hovhannes Angt'yan. ADKAR Model in Change Management. International Review of Management and Business Research. Armenia. 2019. Vol. 8. Issue 2. P. 179-182.
8. Kotter's 8-Step Change Model. Mind Tools. URL: [https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM\\_82.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_82.htm)

**Науковий керівник:** Кудирко Л. П., кандидат економічних наук, професор.  
**Адреса електронної пошти автора:** [dim.obu4395@gmail.com](mailto:dim.obu4395@gmail.com)



**ОВДІЄНКО Олександр,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-  
економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

### **КОНКУРЕНЦІЯ НА РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ**

Страховання - це важлива галузь економіки, яка забезпечує захист від ризиків та непередбачуваних ситуацій суб'єктів економічної діяльності. За останні роки, ринок страхових послуг дуже швидко зростає та змінюється, відображаючи вплив нових технологій, зміни клієнтських потреб, формування страхової дисципліни та підвищення конкуренції. Із зростанням числа людей, які залежать від страхових послуг, ринок страхування стає все більш важливим і конкурентним. Змагання між страховими компаніями викликано не тільки зростанням попиту на послуги, але і наявністю нових технологій та змінами у регуляторному середовищі. Тому, дослідження теоретичних аспектів конкуренції на ринку страхових послуг є важливим для розуміння факторів, які впливають на цей ринок, та для розробки стратегій управління конкуренцією.

На етапі посткризового відновлення економіки, кінцевої метою реалізації економічної політики держави повинно стати відновлення економічного зростання в країні та підвищення конкурентоспроможності національної економіки [1].

Конкуренція на ринку страхових послуг є важливим елементом для забезпечення ефективності та збалансованості ринку. З одного боку, конкуренція спонукає страхові компанії до поліпшення якості послуг, оптимізації витрат та зменшення вартості, що вигідно для клієнтів. З іншого боку, вона сприяє створенню умов для розвитку та інновацій в галузі страхування.

Конкуренція на ринку страхових послуг зазвичай залежить від кількох факторів, включаючи наявність конкуруючих компаній, вартість послуг, якість обслуговування, репутацію компанії та її імідж, рівень інновацій та технологічного розвитку, а також від політики регулювання галузі страхування.

Дослідження конкуренції на ринку страхування дозволяє визначити ступінь ефективності цього ринку. Якщо конкуренція на ринку дійсно активна, то страхові компанії змушені постійно вдосконалювати свої послуги та пропонувати більш вигідні умови для клієнтів. Це в свою чергу сприяє підвищенню якості страхових послуг, зниженню їх вартості та покращенню фінансової стійкості страхових компаній.

Конкуренція на ринку страхування є живим і динамічним явищем, яке продовжує розвиватися. Ринок страхування стає все більш глобалізованим, що забезпечує зростання конкуренції в цілому. Крім того, з появою нових технологій і зміною споживчих попитів на страхові послуги, конкуренція на ринку страхування може змінювати свою форму і виявляти себе в нових напрямках. Таким чином, можна припустити, що конкуренція на ринку страхування залишається актуальною темою для досліджень і дискусій.

Враховуючи важливість питання конкуренції на ринку страхових послуг, у науковому осередку описані питання вивчають дослідники всього світу. Серед них Чіков І.А., Палеха Ю.І., Горбань Ю.І., Кваско А.В., Дж. Хабер, І. Дяконова, М. Кайлен, М. Хубер.

Незважаючи на значний прогрес у дослідженні конкуренції на ринку страхових послуг, ця тема залишається дуже важливою для дослідників, експертів та практиків. По-перше, ринок страхових послуг є ключовим сектором в економіці будь-якої країни, і його ефективність визначається великою мірою рівнем конкуренції. По-друге, змагання на ринку сприяє покращенню якості та різноманітності страхових продуктів та послуг, що дозволяє задовольняти різноманітні потреби клієнтів. По-третє, дослідження конкуренції на ринку страхових послуг допомагає виявляти та аналізувати проблемні аспекти, такі як недостатній рівень конкуренції, обмеження доступу до ринку для нових учасників та зловживання домінуючим становищем певних гравців, що може призвести до зниження ефективності ринку та збільшення вартості страхових послуг для клієнтів.

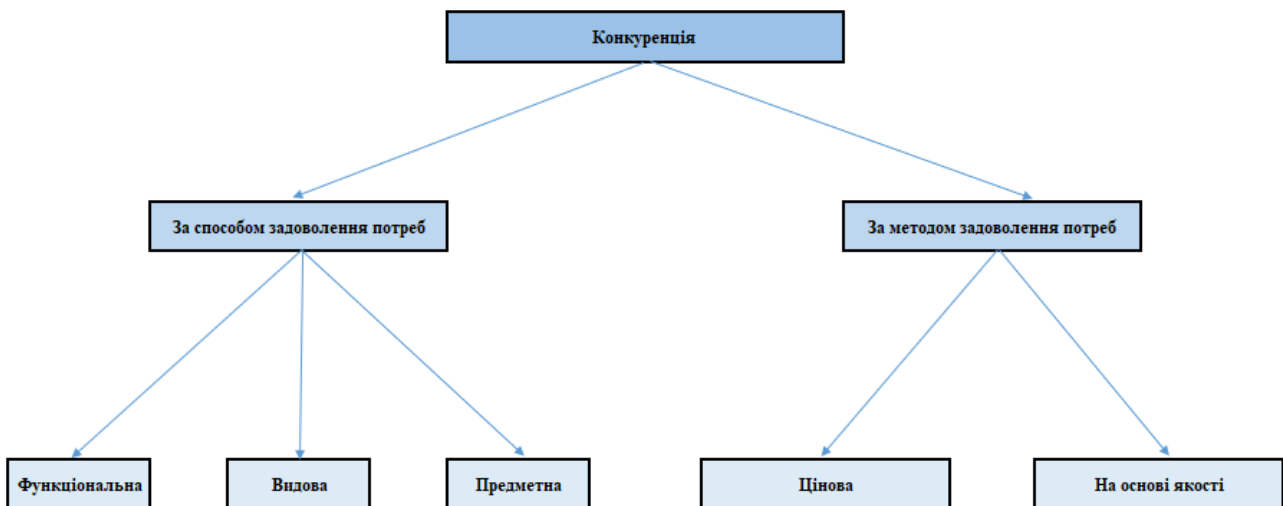
Сучасні бізнес-процеси усіх країн тісно пов'язані з конкуренцією. Не є винятком і страхування, де конкуренція слугує для зниження цін, розширення асортименту, розвитку нових технологій та інновацій.

У більш розвинених країнах конкуренція є досить жорсткою, що приводить до швидкого розвитку бізнесу та підвищення якості продукції. Однак, в менш розвинених країнах конкуренція може бути менш жорсткою, що може призвести до меншої інноваційності та погіршення якості продукції [2].

Конкуренція в економіці означає змагання між виробниками для досягнення кращих умов виробництва та продажу своїх товарів і отримання більш високого прибутку. Вона є необхідним механізмом для регулювання виробництва, підвищення якості продукції та стимулювання інноваційного розвитку. Конкуренція є необхідною для ефективної роботи ринку та існує на всіх рівнях розвитку ринкової економіки. Вона допомагає знижувати витрати виробництва, прискорювати науково-технічний прогрес і проводити організаційні та структурні зміни в економіці. Особливі форми конкуренції складаються в умовах переходу до різних форм власності та планування господарської діяльності [3].

Конкуренція в страхуванні проявляється у боротьбі між страховими компаніями за клієнтів, які шукають страхування для захисту свого майна та відповідальності, життя, або захист від фінансових ризиків. Кожна страхова компанія намагається привернути увагу потенційних клієнтів та надати їм взаємовигідні умови, що включає в себе як оптимальну ціну на страхування, так і широкий спектр послуг та поліпшення рівня обслуговування. У цьому контексті конкуренція може спонукати страхові компанії до покращення своєї продукції та послуг, зниження цін на страхування та підвищення рівня задоволеності клієнтів. Однак, конкуренція також може спричинити відмову від виплат страхових відшкодувань та збільшення обсягів ризику при страхуванні, що може вплинути на фінансову стабільність страхових компаній та викликати негативні наслідки для клієнтів.

Конкуренція може бути поділена за своїми характеристиками. На рис. 1 відображено, на які види вона поділяється.



**Рисунок 1. . Види конкуренції на страховому ринку**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [4]*

Можна прийти до висновку, що функціональна конкуренція на ринку страхових послуг відбувається між різними страховими компаніями, які

пропонують різні типи страхування, такі як автомобільне, житлове, медичне, туристичне страхування та інше. Це означає, що страхові компанії змагаються між собою, пропонуючи клієнтам кращі умови страхування, більш низькі тарифи, швидше та якісніше врегулювання страхових випадків та інші переваги. Функціональна конкуренція також може відбуватися між страховими компаніями, які працюють у різних сегментах ринку (наприклад, страхування для бізнесу та страхування для приватних осіб).

У результаті функціональної конкуренції, клієнти можуть отримувати кращі умови страхування, а страхові компанії можуть приваблювати нових клієнтів та зберігати існуючих.

Видова конкуренція на ринку страхових послуг полягає у змаганні між страховими компаніями, які спеціалізуються на одному виді страхування, наприклад, медичному, автомобільному, майновому тощо. Це означає, що компанії спрямовують свої зусилля на підвищення якості та конкурентоспроможності конкретного виду страхування, щоб виграти популярність серед клієнтів та збільшити свою ринкову долю.

Окрім того, видова конкуренція вимагає від компаній зосередженості на наданні якісних страхових послуг в межах своєї спеціалізації та забезпеченні зручних та швидких сервісів для клієнтів. Також важливо знати особливості та потреби клієнтів у кожному конкретному виді страхування, щоб задовольнити їхні очікування та підвищити рівень задоволення від обслуговування.

Видова конкуренція є важливим фактором, що спонукає компанії до підвищення якості та ефективності своїх послуг у конкретному виді страхування, що в свою чергу підвищує якість обслуговування та задоволення клієнтів.

Предметна конкуренція на ринку страхування полягає в тому, що на ринку конкурують не лише страхові компанії, але й самі види страхування, що надаються. Це означає, що страхові компанії, що спеціалізуються на одному виді страхування, конкурують з компаніями, які надають більш широкий спектр страхових послуг. Наприклад, страхові компанії, що спеціалізуються на автомобільному страхуванні, конкурують з компаніями, які надають страхування життя, майна, медичне страхування та інше.

Також предметна конкуренція на ринку страхування відбувається і між різними типами полісів для одного і того ж виду страхування. Наприклад, страхування від нещасних випадків може бути надане на різних умовах, з різними обмеженнями та умовами виплати, тому страхові компанії, що

пропонують цей вид страхування, конкурують між собою на основі таких умов.

Можна сказати, що на ринку страхування існує предметна конкуренція, яка полягає в конкуренції між страховими компаніями за визначенням та наданням різних видів страхових послуг, а також в конкуренції між різними типами полісів для одного виду страхування.

Якщо розглядати конкуренцію на страховому ринку в парадигмі задоволення потреб, то в розрізі цінової конкуренції можна сказати, що вона є однією з основних форм конкуренції. Страхові компанії пропонують різні цінові тарифи за страхування ризиків, що може відрізнятися в залежності від ступеня ризику, виду та обсягу страхового покриття, терміну дії страховки та інших факторів. Цінова конкуренція на ринку страхування може бути досить жорсткою, оскільки споживачі страхових послуг часто звертають увагу на вартість страхування та обирають найбільш вигідні пропозиції.

У той же час, страхові компанії можуть використовувати різні стратегії для збереження конкурентоспроможності в умовах цінової конкуренції. Наприклад, вони можуть знижувати вартість страхових продуктів за рахунок зменшення рівня покриття страхового ризику або за рахунок впровадження спеціальних умов, таких як франшизи. Крім того, страхові компанії можуть використовувати маркетингові стратегії для відмінності від конкурентів та залучення споживачів, які готові платити вищі ціни за більш якісний сервіс. Наприклад, вони можуть пропонувати послуги додаткового сервісу, такі як швидка виплата страхових виплат, безкоштовні консультації та інші переваги [5].

Конкуренція на основі якості або, як ще її називають, нецінова, залежить від репутації страховиків, рівня професійної компетенції, якості обслуговування клієнтів та інші фактори, що впливають на сприйняття страхової компанії клієнтами.

Умови страхування, які пропонуються на ринку, можуть також відрізнятися якістю. Наприклад, одна страхова компанія може пропонувати більш широкий спектр послуг та застосовувати більш сучасні технології страхування, що робить її більш привабливою для клієнтів, порівняно з іншими страховими компаніями. Страховики постійно працюють над поліпшенням якості своїх послуг, що дозволяє їм займати більш сильну позицію на ринку та залучати більше клієнтів. Нецінова конкуренція це, так звана, «м'яка сила» зі світу бізнесу. І в даному випадку – це і є сервіс, яким забезпечує компанія страхувальників або ж застрахованих осіб, залежно від виду страхування. До цих факторів можна віднести:



- 1) Якість продукту: якість продукту є одним з найбільш важливих факторів нецінової конкуренції. Страхові компанії, які надають якісні послуги, зазвичай мають конкурентну перевагу.
- 2) Інновації: компанії, які постійно вдосконалюють свої послуги, створюють нові продукти і використовують нові технології, зазвичай мають перевагу на ринку.
- 3) Репутація: хороша репутація страхової компанії є важливим фактором при виборі клієнтом її серед конкурентів.
- 4) Бренд: сильний бренд, який асоціюється з надійністю та якістю послуг, зазвичай має конкурентну перевагу.
- 5) Клієнтський сервіс: якісний та професійний клієнтський сервіс також є важливим фактором нецінової конкуренції. Страхові компанії, які надають високоякісний сервіс своїм клієнтам, зазвичай мають конкурентну перевагу.
- 6) Маркетингові стратегії: ефективні маркетингові стратегії, які дозволяють страховій компанії привернути увагу клієнтів і підвищити свою популярність на ринку, також є важливим фактором нецінової конкуренції.

Для забезпечення конкуренції на ринку, його гравці мають володіти основною властивістю – конкурентоспроможністю. Конкурентоспроможність підприємства - це його здатність конкурувати з іншими підприємствами на ринку, виражена у порівнянні з ними за допомогою комплексу оціночних показників, що відображають його ефективність та успішність відносно конкурентів протягом певного періоду часу [6].

Для того, щоб визнати підприємство конкурентоспроможним, воно має витримувати умови конкурентоспроможності, що визначаються встановленими методами оцінки, які можна поділити на кількісні та якісні.

Якісні та кількісні показники тісно пов'язані. Не зважаючи на те, що вони розподілені за ознакою до підходу виявлення оцінки, якісні показники являють собою підґрунтя для встановлення кількісних. Оцінка конкурентоспроможності страхової компанії за якісними показниками може включати наступні етапи:

- 1) Аналіз споживачів: вивчення потреб, вимог та рівню задоволення клієнтів страхової компанії. Це проводиться через опитування, аналіз відгуків клієнтів, моніторинг соціальних мереж та інших джерел інформації.
- 2) Аналіз продуктів та послуг: проводиться аналіз рівню якості та унікальності страхових продуктів та послуг, що пропонуються компанією,

а також їх відповідності потребам клієнтів та їх конкурентних переваг порівняно з продуктами конкурентів.

- 3) Аналіз бренду: оцінка репутації страхової компанії та рівня її відомості на ринку. Це можна зробити через моніторинг відгуків та рейтингів клієнтів, позиції компанії у рейтингах страхових компаній, рекламну стратегію, промоакції, спонсорські заходи та інші маркетингові ініціативи.
- 4) Аналіз технологій та інновацій: оцінка рівня розвитку технологій та рівня інноваційності страхової компанії. Це проводиться через аналіз досліджень та розробок, рівня автоматизації процесів, впровадження нових технологій та інших ініціатив компанії в галузі інновацій [7].

Кількісна оцінка конкурентоспроможності страхової компанії може бути здійснена на основі таких оціночних показників:

- 1) Частка ринку: цей показник відображає відносну частку ринку, яку займає страхова компанія порівняно зі своїми конкурентами. Цей показник може бути обчислений як відношення валових премій страхування компанії до загальної суми валових премій, зібраних на ринку.

Для прикладу розрахуємо частку ринку страхової компанії Uniqа на ринку страхових послуг східної Європи. Це можна зробити за допомогою формули

$$Ч = \frac{Q_n}{Q_{заг}} \times 100\%$$
, тобто щоб знайти частку ринку компанії Uniqа на ринку східної Європи, необхідно поділити обсяг премій Uniqа на загальний розмір ринку страхових послуг в цьому регіоні та помножити на 100%. Згідно статистичних даних Insurance Europe за 2020 рік[8], загальний розмір ринку страхових послуг в східній Європі становить 83,9 млрд євро, обсяг премій Uniqа у східній Європі в 2020 році: 3,87 млрд євро

$$\frac{3,87}{83,9} \times 100\% = 4,61\%$$

Відповідно, частка ринку, що належить страховій компанії Uniqа складає 4,61%.

- 2) Коефіцієнт відшкодування: цей показник відображає ефективність страхової компанії, тобто її здатність генерувати прибуток на основі співвідношення сплачених страхових сум до зароблених премій.  $K_v = \frac{П}{С} \times 100\%$ . Згідно з фінансовою звітністю страхової компанії Uniqа за 2022 рік, сума отриманих премій становить 3,062 млрд. грн, сума виплачених часток страхових сум – 2,337 млрд. грн[9], тому орієнтуючись на отримані дані проведемо вирахування коефіцієнта відшкодування даної страхової компанії  $\frac{2,337}{3,062} \times 100\% = 76\%$ . Таким чином, коефіцієнт відшкодування страхової компанії Uniqа становить 76%.

3) Інновації: страхова компанія, яка успішно інвестує в дослідження та розробки, може випередити своїх конкурентів в розробці нових продуктів та послуг, що може позитивно вплинути на її конкурентоспроможність. Точний розрахунок індексу інноваційної страхової компанії Unіqa потребує доступу до конфіденційної інформації компанії та проведення детального аналізу, але це можливо вирахувати за співвідношенням зароблених премій страхової компанії до суми зароблених премій від нових продуктів за формулою  $C_{II} = \frac{Q_{zar}}{Q_I}$ .

4) Клієнтське задоволення: ступінь задоволення клієнтів може бути виміряно за допомогою опитувань клієнтів або звітування про кількість відгуків клієнтів. Чим більш задоволені клієнти, тим більш конкурентоспроможна страхова компанія. Виміряти індекс клієнтського задоволення можливо за співвідношенням суми оцінок до їх кількості. Згідно даних видання Мінфін, Unіqa отримала 608 оцінок, отримуючи коефіцієнт задоволення 3,9[10], відповідно до розрахунку:  $\frac{2371}{608} = 3,9$ . Що на перший погляд здається не переконливим результатом, але в порівнянні зі своїми найближчими конкурентами все одно один з найвищих показників, що показує високу конкурентоспроможність компанії за даним видом оцінки.

Отже, цінова конкуренція зазвичай зводиться до того, щоб пропонувати клієнтам більш привабливі ціни або використовувати бонусні програми та знижки. Однак, успіх на ринку страхування залежить не тільки від ціни, але й від якості послуг, технологій, інновацій та інших нецінових факторів.

Для оцінки конкурентоспроможності страхової компанії необхідно враховувати не тільки цінові фактори, але й такі як якість обслуговування, рівень інноваційної, розмір ринку та його структуру, якість керівництва компанії та її командування, а також репутацію на ринку.

Проте, оцінка конкурентоспроможності страхової компанії не є статичним процесом і потребує постійного моніторингу та аналізу змін на ринку, діяльності конкурентів, розвитку технологій та змін в потребах клієнтів. Тільки таким чином страхові компанії зможуть забезпечити своє місце на ринку та успішну діяльність в майбутньому.

Конкуренція на ринку страхування забезпечує споживачам більший вибір і підвищує якість страхових послуг, а також спонукає страхові компанії до постійного вдосконалення своїх продуктів та послуг. Тому, важливо знати основні види конкуренції, які впливають на ринок страхових послуг та використовувати їх для збільшення конкурентоспроможності страхової компанії.

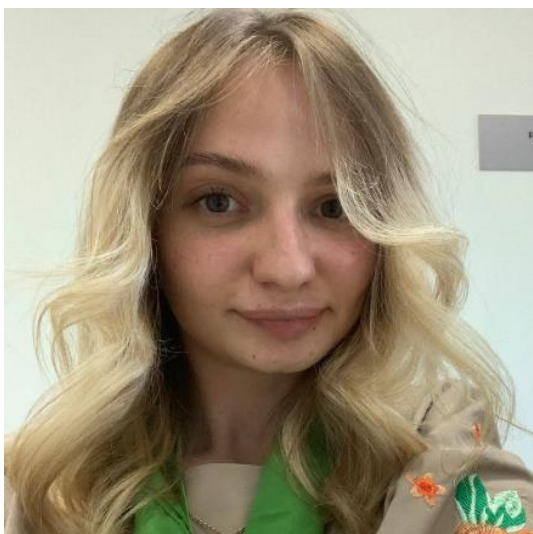
**Список використаних джерел**

1. Ясько Ю. І., Розвиток конкуренції як фактор посткризового відновлення економіки, Ефективна економіка. 2020. №10
2. Кравцова І., Економічна конкуренція як об'єкт адміністративно-правового регулювання. 2020. Адміністративне право і процес. С. 149-155
3. Чіков І.А., Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. Агросвіт. 2019. №10. С.74-80.
4. Палеха Ю.І., Горбань Ю.І., Інформаційний бізнес.2017. С.382-387.
5. Абель С., Джуніорс М., Competition in the insurance sector – An application of Boone indicator, Cogent Economics & Finance, 2021. №9. С. 1-12.
6. Кваско А.В., Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. 2017.С. 111–118.
7. Дяконова І., Кравчук А., Шелюк А, Хабер Дж., Quantitative methods estimation of the competitiveness of insurance companies in the context of sustainable development. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2020. №3. С.366-380.
8. European Insurance in Figures. *Insurance Europe*.URL: <https://insuranceeurope.eu/publications/2569/european-insurance-in-figures-2020-data#:~:text=In%202020%2C%20total%20premiums%20in,compared%20with%20the%20year%20before> (дата звернення: 11.05.2023).
9. Фінансова звітність відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності та звіт незалежного аудитора. Приватне акціонерне товариство «страхова компанія «УНІКА» URL:[https://uniqa.ua/content/uploads/IFRS%20FS%202022\\_UNIQA%20Non-life\\_UKR\\_28.03.2023%20signed%20with%20Auditors%20report.pdf](https://uniqa.ua/content/uploads/IFRS%20FS%202022_UNIQA%20Non-life_UKR_28.03.2023%20signed%20with%20Auditors%20report.pdf)
10. Відгуки про страхові. *Мінфін*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/insurance/forum/> (дата звернення: 11.05.2023).

**Науковий керівник:** Карпенко М.О., кандидат економічних наук, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[o.ovdiyenko\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:o.ovdiyenko_fmtp_1m_22_m_d@knute.edu.ua)



**ПАЛЯНИЧКО Анна,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права,*

*м. Київ*

## **ЕКСПОРТНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ КОСМЕТИЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Практичне вирішення проблем, пов'язаних із необхідністю забезпечення існування підприємства у довгостроковій перспективі, залежить від ступеня засвоєння інструментів та методів стратегічного управління. Стратегічне управління є концепцією інтегрального підходу до діяльності підприємства, дозволяє вивчати зовнішнє оточення та потенціал підприємства, проводити процес формулювання стратегії відповідно до внутрішніх та зовнішніх можливостей розвитку підприємства у досягненні цілей, організувати та стимулювати діяльність підприємства з досягнення цілей на основі забезпечення виконання розроблених стратегій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Експортні стратегії українських підприємств розглянуті в роботах Л. Киш, Н. Костенко, А. А. Савицького, О. Сумець, О. Шереметинської, які розкривають етапи реалізації стратегії, види стратегій, фактори, які необхідно враховувати при експорті продукції та особливості експорту косметичної продукції.

У разі практичної реалізації принципів стратегічного управління очевидним є те, що неможливо у межах організації процесу стратегічного управління виробити рекомендації всім без винятку підприємств. Тому актуальним стає виявлення особливостей стратегічного управління для суб'єктів господарювання різних галузевих складових, облік яких необхідний для розробки стратегічного плану розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Етимологія поняття «стратегія» має грецьке коріння і означає «мистецтво розгортання військ у бою». Проте, протягом останніх 30 років цей термін широко став застосовуватися фахівцями у сфері управління, впроваджуватися в

теорію та практику менеджменту та стало загальноновизнаним поняттям. Під стратегією, зазвичай, розуміють набір правил, якими керується організація після ухвалення управлінських рішень. Водночас стратегію розглядають і як загальний комплексний план розвитку організації, який забезпечує здійснення місії та досягнення стратегічних цілей організації [1, с. 21]. Стратегія формується з довгострокових цілей з горизонтом планування 10-25 років. Стратегія пропонує основні методи їх досягнення таким чином, щоб організація набула єдиного напрямку дій. Таким чином, стратегія визначає межі можливих дій організації та управлінських рішень, що приймаються, залежно від конкретних умов виробничо-господарської діяльності. На практиці, говорячи про стратегію, керівники компаній часто мають на увазі діяльність, спрямовану на зміну конкурентоспроможності своєї продукції (надання послуг) та/або модифікацію бізнес-цілей, яким слідує управлінський персонал компанії. Однак таке розуміння стратегії орієнтоване на оперативну діяльність, пов'язану з тимчасовим покращенням ринкової позиції компанії. У більш широкому розумінні, стратегії - це довгострокові управлінські правила ігор і спрямовані на те, щоб задовольнити потреби споживачів краще за інших конкурентів; зміцнити позицію компанії у вибраному ринковому сегменті за рахунок зростання іміджу організації; успішно конкурувати за асортиментом та якістю, цінами та сервісом у своїй галузі; домогтися хорошого виконання бізнесу (внутрішньофірмової ефективності, якості та своєчасного виконання робіт, хорошої керованості організації) [2, с. 42].

Виходячи з вищесказаного, стратегічне управління - є комплексом процесів і способів розробки та реалізації стратегії розвитку підприємства для досягнення поставлених довгострокових цілей.

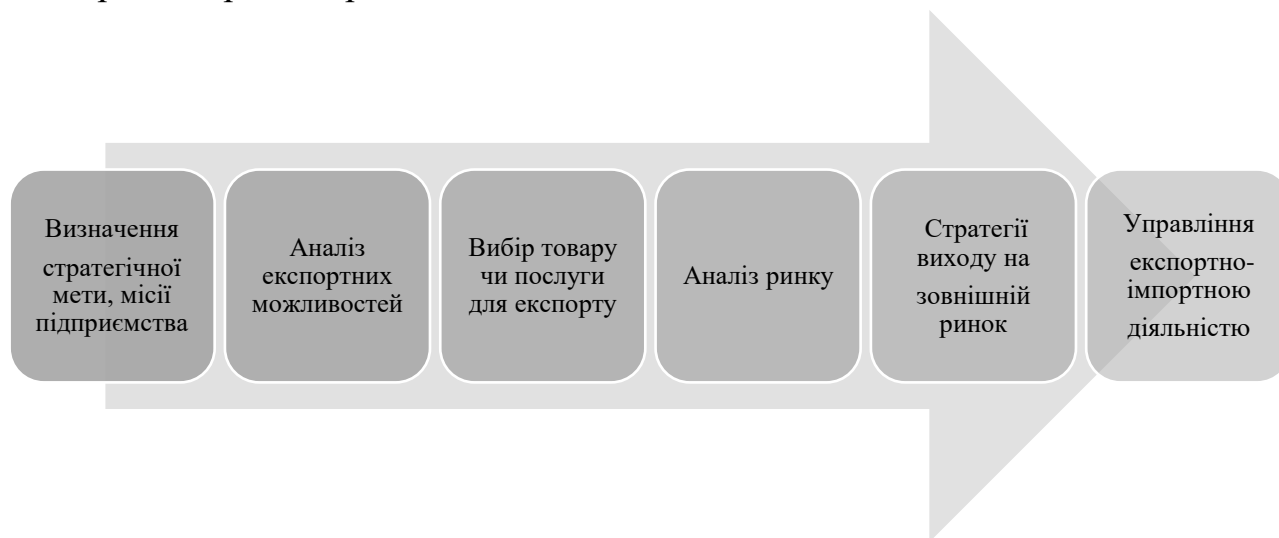
Глобалізація світових та еволюція ринкових відносин викликали вплив різних як стимулюючих, і обмежуючих чинників, проте можна назвати такі передумови посилення стратегічного характеру управління підприємством у сучасних умовах: рухливість та нестабільність зовнішнього середовища; глобалізація світової економіки; розширення географічних кордонів ринків діяльності; інтенсивність конкурентної боротьби; розвиток науково-технічного прогресу; диверсифікація діяльності підприємств.

В результаті стратегічне управління стало невід'ємною складовою розвитку компаній та організації їх діяльності на інституційному рівні управління, що викликало необхідність формування певної концептуальної моделі. При прийнятті рішення компанією розширити свій бізнес і вийти на зовнішні ринки вона має у своєму розпорядженні кілька способів. Вибір методу



виходу фірми на зовнішній ринок залежить від таких факторів, як вартість, ступінь ризику і рівень контролю за процесом.

У своїх дослідженнях Киш Л.М. виділяє такі етапи процесу реалізації експортної стратегії, рис. 1.



**Рисунок 1. Процес реалізації експортної стратегії**

*Джерело: розроблено автором за даними [3]*

Реальні стратегії базуються на цілях і завданнях, що конкретизують місію організації, що є планом дій для організації, який сприятиме її стратегічному розвитку. При розробці стратегій визначальним є стратегічне бачення вищого керівництва, яке полягає у здатності не тільки визначати шляхи та методи досягнення поставленої мети, та інтуїтивно передбачати розвиток подій у зовнішньому середовищі. Проте насправді передбачення який завжди виявляється виправданим: задля забезпечення реалізації стратегічних завдань необхідна адекватна реакція змiну умов ринку, нові рішення конкурентів, нові технології, модифікацію переваг споживачів, політичні та нормативно-правові новації, поява нових можливостей, несподівані критичні ситуації. Реалізація означених завдань можлива при реалізації експортної стратегії.

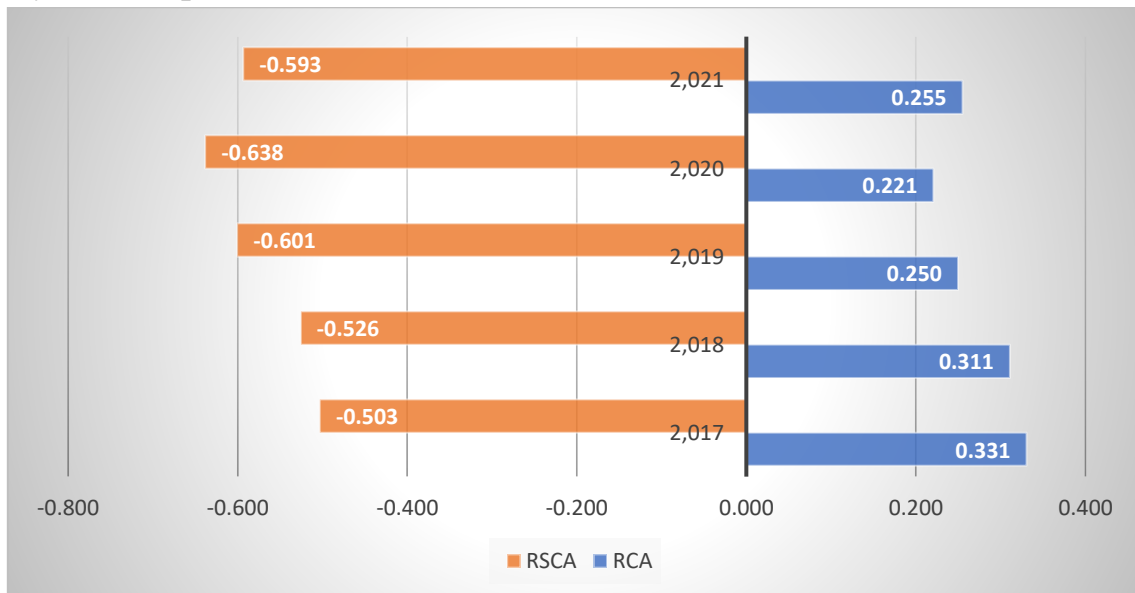
Практичну значущість для вибору стратегії міжнародного бізнесу має розробка української дослідниці Н. Костенко. Запропонована нею матриця гео економічних стратегій розвитку складається з 6-ти квадрантів, які включають індекси порівняльних конкурентних переваг (RCA) та індекс симетричних порівняльних конкурентних переваг (RSCA), обчислених на експорті по товарним групам між країнами.

На основі даних Comtrade нами проведено розрахунки індексів RCA та RSCA за кодом УКТ ЗЕД 3304 «Косметичні засоби», відповідно отриманих результатів товари відносяться до квадранту V.

Квадрант V: *Стратегія індустріалізації або емуляції*. Товарні групи мають потенціал покращення своїх позицій завдяки емуляції, або перейняттю кращого світового техніко-технологічного досвіду країн. Використання передового досвіду дозволяє створити сучасну індустріальну базу щодо виробництва даних товарів або послуг [4, с. 245]. Індекси RCA та RSCA за кодом УКТ ЗЕД 3304 «Косметичні засоби» за 2021 рік відображено на рис. 2.

Наведені на рис. 2 показники відображають низький рівень порівняльних переваг для української косметичної продукції, оскільки індекси RSCA мають від’ємні значення. Отже, підприємства косметичної галузі реалізують стратегію індустріалізації або емуляції.

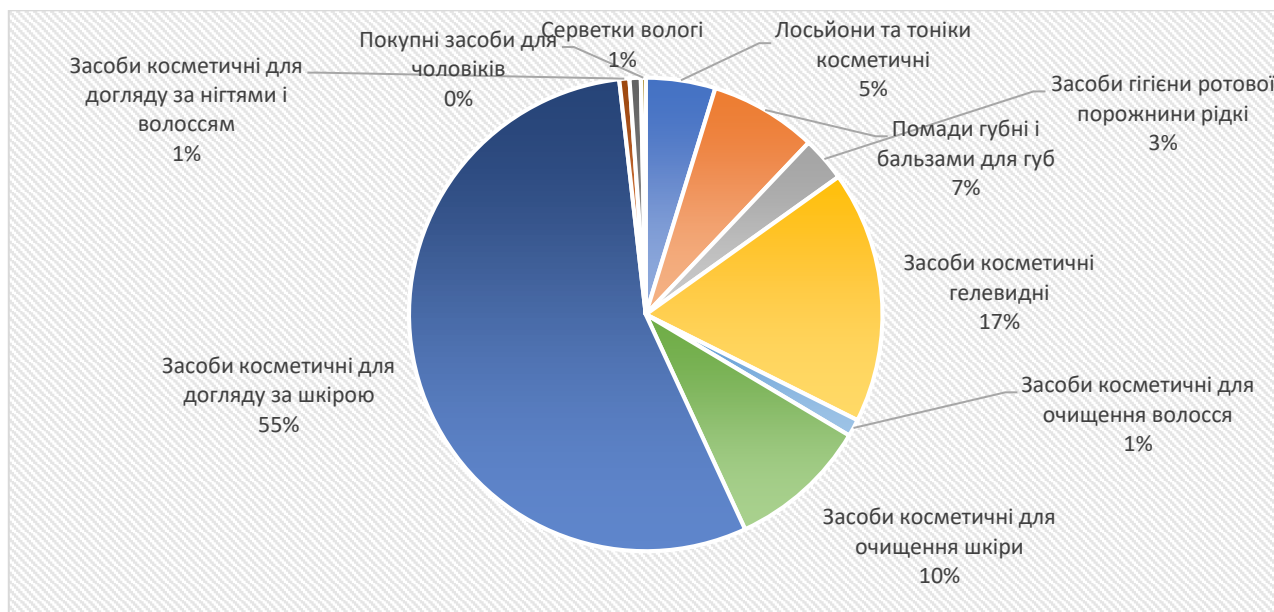
Наприклад, ТОВ МНВО БІОКОН було створено в 1991 році з метою випуску косметичної продукції, розробленої спільно українськими та французькими фахівцями [5].



**Рисунок 2. Індекси RCA та RSCA за кодом УКТ ЗЕД 3304 «Косметичні засоби» для українського експорту**

*Джерело: розроблено автором за власними розрахунками*

Таким чином, протягом 30 років підприємство реалізовувало стратегію емуляції досвіду та стратегію міжгалузевого співробітництва від французьких партнерів, оскільки індекс RCA коливався від 0,331 до 0,221, що відповідає квадрантам V та IV. Подальші кроки компанії повинні бути спрямовані до активного переходу реалізації стратегії експортної орієнтації, що передбачає вибір конкретного товару та географічного напрямку щодо його експорту. На прикладі найбільшого виробника в Україні компанії МВНО «БІОКОН» розглянемо його асортиментну структуру, рис. 3.

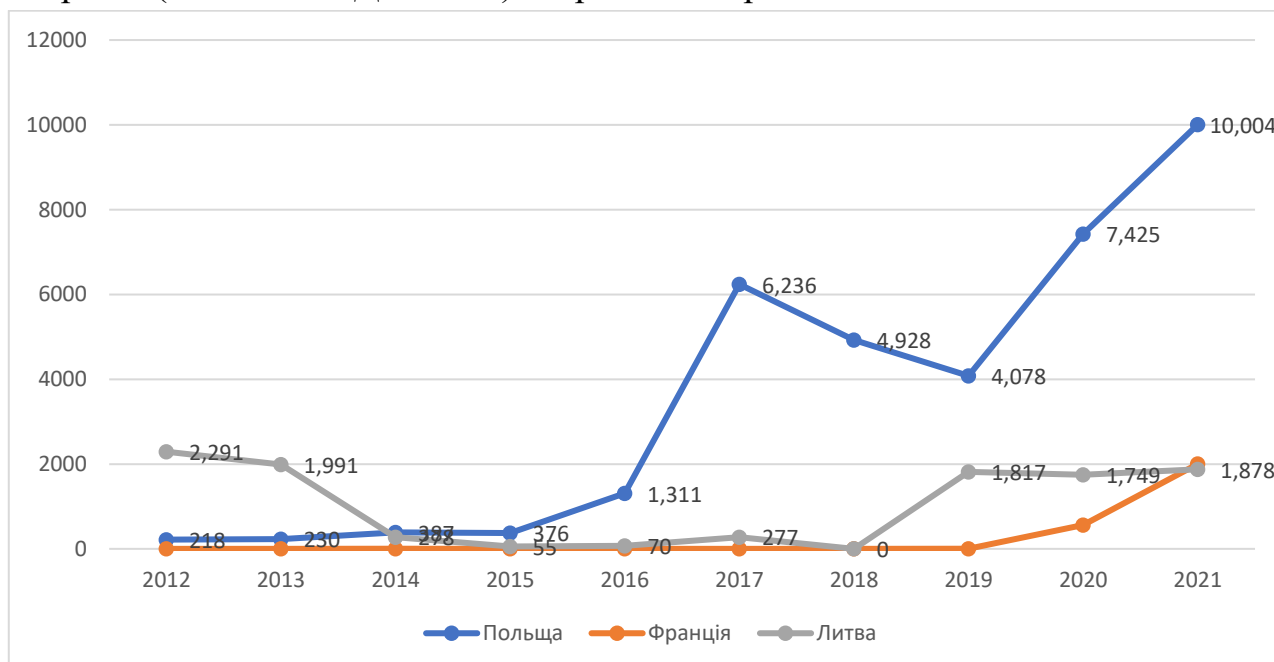


**Рисунок 3. Асортиментна структура ТОВ МНВО БІОКОН [5]**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [5]*

За даними рис. 3, в структурі асортименту переважають Засоби косметичні для догляду за шкірою, отже підприємство спроможне задовільнити попит на продукцію за цією асортиментною позицією.

Динаміка українського експорту «Засоби косметичні для догляду за шкірою» (код УКТ ЗЕД 330499) зображена на рис. 4.



**Рисунок 4. Топ 3 країни імпортера української косметики**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [6]*

За даними рис. 5 динаміка експорту української косметики покращилася тільки в 2019 році. А показники Франції та Литви майже зрівнялися у 2021 році.

Таким чином, підприємству доцільно реалізовувати стратегію прямого експорту в Литву, або непрямого експорту через Францію.

При експорті продукції необхідно виконати вимоги ЄС до складу, вимоги до маркування та вимоги до інформування про імпорт. Вимоги до косметичної продукції на ринку ЄС регулюються Регламентом № 1223/2009 [7].

Стратегія прямого експорту. При прямому експорті компанія реалізовує свою продукцію імпортеру або безпосередньо покупцям на іноземному ринку. У разі компанія має реалізувати комплекс маркетингу починаючи від проведення маркетингових досліджень, закінчуючи розробкою маркетингової стратегії виходу ринку. При цьому реалізація продукції кінцевим клієнтом та післяпродажне обслуговування може здійснюватися компанією власними силами або із залученням сторонніх організацій, що працюють на іноземному ринку. Непрямий експорт означає, що продукти вивозяться за кордон іншими агентами, і фірма не має спеціальної діяльності, пов'язаної з міжнародним ринком, тому що продаж за кордоном розглядається як внутрішній. З цих причин важко сказати, що це стратегія інтернаціоналізації. У разі прямого експорту фірма бере безпосередню участь у маркетингу своєї продукції зовнішніх ринках [8, с. 1008].

Український дослідник А. Савицький при розробці експортної стратегії підприємство повинно звертати увагу на урахуванням таких чинників експортної орієнтованості:

- закордонний попит на продукцію підприємства;
- якість продукції згідно стандартів ISO;
- технологічне забезпечення виробництва продукції на експорт;
- фінансова незалежність підприємства;
- рівень розвитку виробничого потенціалу як об'єкт інвестування; експортне кредитування;
- продумана цінова політика;
- система квотування експорту;
- наявність конкурентної переваги експортної продукції;
- рівень інформованості підприємства про стан та основні зміни на ринку [9, с. 38].

Акцентуючи увагу, на експорті української косметичної продукції О. Шереметинська вказує, що треба враховувати логістику постачань, температурний режим, страхування, пакування та низку ризиків [10].

Таким чином, в умовах відновлення економіки підприємства косметичної продукції повинні задовольняти попит на внутрішньому ринку та шукати нові напрямки реалізації продукції на експорт. За розрахунками авторів,

підприємства галузі реалізують стратегію емуляції та міжгалузевого співробітництва вже протягом 30 років. Отже, потрібні подальші інвестиції у виробництво, щоб задовільнити зростаючий попит. Подальшим кроком є стратегія експортної орієнтації, яка може бути реалізована засобами прямого чи непрямого експорту.

### Список використаних джерел

1. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник / О. М. Сумець ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.
2. Сумець О. М. Стратегії управління бізнесом : навч. посіб. / О. М. Сумець, В. М. Власовець. Харків : Планета-Прінт, 2018. 120 с.
3. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. Економіка та управління підприємствами. Випуск 38-1. 2019. С. 107-113
4. Костенко Н.В. Матричний метод визначення стратегій геоекономічного розвитку // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Збірник наукових праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2013. Вип. 1, Т. 2., с. 245.
5. Звіт емітенту ТОВ МВНО БІОКОН. URL: <http://biokon.pat.ua/emittents/reports/year/2020> (дата звернення: 25.04.2023).
6. COMTRADE. URL: <https://comtradeplus.un.org/> (дата звернення: 25.04.2023).
7. Вимоги ЄС до косметики. URL: <https://export.gov.ua/good/review/79> (дата звернення: 25.04.2023).
8. Twarowska K., Kałol M. International Business Strategy – Reasons and Forms of expansion into foreign markets/ Management, Knowledge and Learning, 2013. P. 1005-1011.
9. Савицький, А. В. (2019). Специфіка формування експортної стратегії розвитку в управлінні прибутковістю промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки , (1), 37-40.
10. Шереметинська О.В. (2021). Особливості реалізації нової продукції на зовнішніх ринках косметично-фармацевтичними підприємствами. *Ефективна економіка*, № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.2.80

**Науковий керівник:** Дугінець Ганна Володимирівна

**Адреса електронної пошти автора:** [annapalyanichko1207@ukr.net](mailto:annapalyanichko1207@ukr.net)



**ПОПРУЖКО Владислав,**

*студент I-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **РИНОК ПОСЛУГ ЗІ СТРАХУВАННЯ**

Сфера міжнародних страхових послуг включає різноманітні види послуг професійними учасниками страхового ринку. Міжнародний ринок послуг зі страхування та перестраховування є однією з ключових галузей в сучасному світі. Цей ринок базується на взаємодії між різними країнами та компаніями, що дозволяє забезпечити ефективний захист від ризиків та збільшити інвестиційну привабливість бізнесу [1].

Дослідження теоретичних і практичних аспектів функціонування страхової сфери на сьогодні є своєчасною та актуальною темою. Важливо досліджувати, яким чином формується ринок, які тенденції та які можливі прогнози. Щодо міжнародного ринку послуг зі страхування та перестраховування, то необхідно визначити основні принципи та підходи до організації та функціонування цього ринку. Науковий аналіз показує, що міжнародний ринок послуг зі страхування та перестраховування базується на різноманітних моделях та підходах, які відрізняються за складом та обсягом послуг, способом управління ризиками, рівнем конкуренції та іншими факторами. До того ж, страховий ринок формується на основі таких принципів, як конкурентність, вільний вибір страхувальником страховика, страховий ризик, страховий інтерес, принцип максимальної сумлінності, франшиза, співстрахування та перестраховування [2].

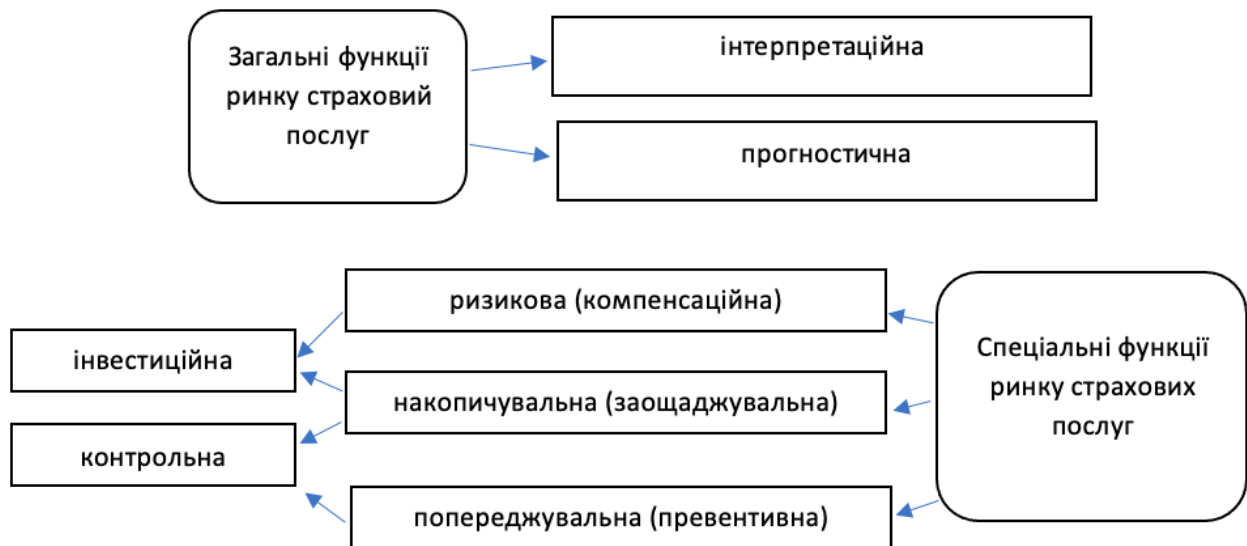
Одним з найважливіших аспектів міжнародного ринку послуг зі страхування та перестраховування є регулювання та нагляд за цим ринком. Країни встановлюють різні правові норми та регуляторні політики, що може призвести до відмінностей в обсязі та складі послуг, що пропонуються на різних ринках.

У статті розглянуті теоретичні засади міжнародного ринку послуг зі страхування та перестраховування, особливості його функціонування та вплив на глобальну економіку. Досліджені ключові підходи та моделі, які



використовуються в організації міжнародного страхового та перестрахового бізнесу.

Ринок страхових послуг – це система економічних відносин між учасниками ринку. Поняття страхові послуги є багатограним поняттям і прояснити його можна лише врахуючи всі його аспекти, а саме макроекономічні, організаційно-управлінські, інституційні, фінансові, маркетингові. Результати дослідження вказують на те, що ринок страхових послуг та перестраховання є дуже складним і динамічним ринком, що постійно змінюється під впливом різних факторів. Особливу увагу, враховуючи особливості ринків України, ринок страхових послуг України має такі важливі аспекти: страховий інтерес, максимальна сумлінність, страхування та перестраховання, диверсифікація, конкурентність. Функції ринку страхових послуг конкретизуються через функції, відображені на рис.1 [2].



**Рисунок 1. Функції ринку страхових послуг**

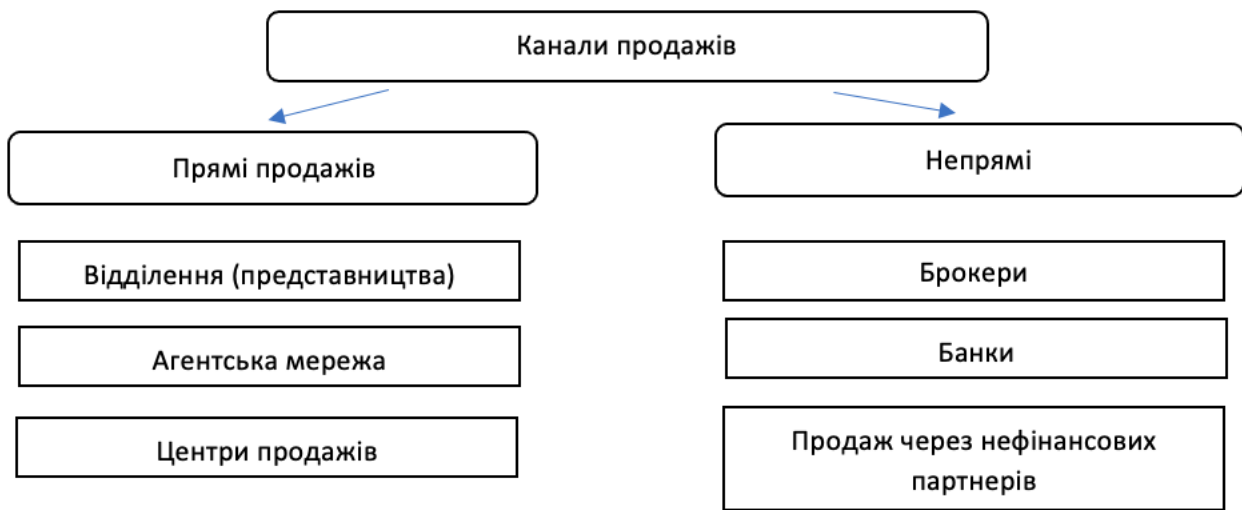
*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

На ринку України існує значна конкуренція, тому що більшість страхових компаній знаходяться відразу в декількох країнах. Сучасний страховий ринок характеризується багатогранністю, так як компанії використовуються свої методології з інших країн, де вони представлені. Наприклад, в Україні представлені різні страхові групи, які працюють на різних ринках і мають впевнені позиції в страховому бізнесі. Серед таких провідних груп є UNIQA Insurance Group, Fairfax Financial Holdings Limited, Viena Insurance Group.

Попит на страхові послуги залежить від багатьох факторів, включаючи стан економіки, соціальні та культурні чинники, демографічні та природні катастрофи. Пропозиція на ринку страхових послуг визначається відповідними

страховими компаніями, які забезпечують відповідні послуги на підставі ринкових умов та конкуренції. До того, важливо те, що попит можна стимулювати розширюючи каналів продажів, так як це сприятиме розширенню свідомості і страхової культури. На рис. 2. Відображено канали продажів страхових продуктів, завдяки чому збільшується можливість продажів.

Взаємозв'язки між попитом та пропозицією на міжнародному ринку страхових послуг є важливим фактором для дослідження. Наприклад, в деяких країнах попит на страхові послуги може зростати внаслідок збільшення населення та економічного зростання, тоді як в інших країнах попит може зменшуватись через економічну кризу та зниження доходів населення.



**Рисунок 2. Канали продажів на страховому ринку**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

В той же час, пропозиція страхових послуг залежить від відповідних страхових компаній та їх розміщення на ринку. Наприклад, у країнах з більш розвиненими страховими компаніями та великою кількістю страхових продуктів пропозиція буде більш широкою, ніж у країнах з меншими страховими компаніями та обмеженою кількістю страхових продуктів. Особливості міжнародного ринку полягають у високому рівні конкуренції, посиленому контролі регуляторних органів, складній структурі мережі перестраховування, великій кількості учасників та значній кількості факторів, що впливають на його функціонування.

Опираючись на дослідження Різник Н., Гарматій С. та Макогон А., які вивчили динаміку ринку за останні роки щодо взаємозв'язків між попитом та пропозицією на міжнародному ринку страхових та перестрахових послуг [3] було проведено аналіз, в результаті якого було встановлено, що попит на страхові послуги та перестраховування збільшується в зв'язку з розвитком світової економіки та зростанням ризиків. Зокрема, збільшення кількості

страхових випадків, пов'язаних зі зміною клімату, призводить до збільшення попиту на страхування в цій сфері.

У той же час, збільшення попиту на страхові послуги та перестраховування призводить до зростання конкуренції на ринку. Це змушує страхові компанії та перестрахові організації змінювати свої стратегії та пошук нових ринків. Зокрема, виникає потреба в розробці нових продуктів та вдосконаленні процесів управління ризиками.

З іншого боку, пропозиція на міжнародному ринку страхових послуг та перестраховування визначається кількістю та різноманітністю страхових компаній, їхнім рівнем фінансової стійкості та конкурентоспроможності на ринку. Окрім того, важливу роль у формуванні пропозиції на міжнародному ринку страхових послуг та перестраховування відіграють регулюючі органи країн, які встановлюють норми та правила щодо функціонування страхових компаній та перестраховиків.

Що стосується України, то тут ринок страхових послуг та перестраховування є досить розвиненим та динамічним, проте значно відстає від країн Європи, США, Китаю, Японії та інших розвинених країн. Причиною низького розвитку є складна економічна ситуація в країні, спричинена такими факторами, як повномасштабне вторгнення росії, що похитнуло нестабільну ситуацію в економіці та завдало суттєвих руйнувань, в тому числі, тимчасова окупація економічно-активних регіонів України [4-5]. Згідно з даними Національного банку України, в оприлюдненому звіті «Огляд страхового ринку України за I півріччя 2022 року», що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, на 01.09.2022 на ринку страхування діяли 140 страхових компаній. Загальний обсяг страхових премій за перше півріччя 2022 рік склав 17,8 млрд грн., що на 28% менше, ніж за перше півріччя в 2021 році.

Найбільшим сектором на ринку страхування є автомобільне страхування, яке складає більше 44% загального обсягу страхових премій (ОСЦПВ та КАСКО). Далі йдуть медичне страхування (безперервне страхування здоров'я) та страхування життя. До цього, замість страхування життя, великим сектором ринку було страхування майна та вогневих ризиків (спад на 60%), яке зазнало суттєвих скорочень через повномасштабне вторгнення росії.

На ринку перестраховування в Україні відбулися суттєві зміни, а саме вихід з ринку страховиків, що спеціалізуються на операціях перестраховування. Обсяг перестрахових премій становить менше 13% від загального обсягу страхових премій на ринку страхування. Проте, діяльність перестрахових компаній є дуже важливою для стабільності ринку страхування в цілому, оскільки вони

зменшують ризик для страховиків при укладанні страхових договорів, і відновлення даного виду страхування позитивно вплине на розвиток страхового ринку.

Аналіз взаємозв'язків між попитом та пропозицією на ринку страхування в Україні показав, що попит на страхування зростає з року в рік, але при цьому залишається певний потенціал для подальшого росту. Основними факторами, що впливають на попит на страхові послуги, є рівень доходів населення, рівень ризику, зокрема в області автомобільних подій та медичних послуг, а також рівень свідомості населення щодо важливості страхування. Отже, на основі проведеного аналізу ринку страхових послуг та перестраховування в Україні було встановлено, що він є досить розвиненим та має потенціал для подальшого зростання. Попит на страхові послуги в Україні зростає з кожним роком, що можна пояснити збільшенням свідомості населення про важливість страхування, а також розвитком різних галузей економіки, які потребують обов'язкового страхування.

Пропозиція на ринку страхування в Україні поки що недостатня для задоволення всіх потреб клієнтів. Крім того, в Україні ще є певні проблеми зі страховим законодавством та його виконанням, що ускладнює розвиток ринку страхування та перестраховування в країні.

Важливо додати, що роль та вплив міжнародних страхових компаній та організацій на розвиток міжнародного ринку послуг зі страхування та перестраховування є дуже значущим. Вони забезпечують міжнародні стандарти якості та конкурентоспроможності, що збільшує довіру споживачів до цього ринку. Крім того, міжнародні страхові компанії мають значний досвід у розробці та впровадженні нових продуктів та послуг, що сприяє розвитку ринку та забезпечує його адаптацію до змін у світовій економіці та політиці.

Міжнародні компанії мають значний вплив на модель роботи українських страхових компаній. Вони можуть впроваджувати нові методики та підходи у керуванні, маркетингу та продажу страхових продуктів, що дозволяє українським компаніям залучати нових клієнтів та конкурувати на міжнародному ринку.

Однією з важливих тенденцій на сучасному ринку страхування є цифровізація, де лідерами є міжнародні страхові групи, а саме UNIQA Insurance Group, Fairfax Financial Holdings Limited, які демонструють свої інноваційні методи на ринку України [7,8]. Міжнародні страхові компанії мають значний досвід у цьому напрямку та можуть допомогти українським компаніям впроваджувати нові технології та цифрові рішення для покращення ефективності та якості страхових послуг [9].

Діджиталізація страхового сектору України має потенціал значно покращити якість та ефективність послуг, які надають страхові компанії. Онлайн-продажі та мобільні додатки дозволяють клієнтам легко та швидко придбати страховий продукт та звернутись за допомогою у разі необхідності. Згідно з даними МТСБУ, більше половини полісів ОСЦПВ оформлено онлайн без отримання паперового документу.

Розробка послуг дистанційного врегулювання збитків є важливим кроком для страхових компаній у напрямку покращення якості обслуговування клієнтів. Це дозволяє зменшити час, необхідний для врегулювання збитків, та забезпечити більш точне та оперативне врегулювання збитків.

Інтеграція ІТ-інфраструктури в бізнес-процеси страхових компаній дозволяє автоматизувати процеси та забезпечити їх більшу ефективність та точність. Нові інформаційні канали дозволяють страховим компаніям забезпечити більш швидкий та якісний обмін інформацією з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Спрощення процедур впровадження та розробка нових продуктів стає можливим завдяки діджиталізації. Це дозволяє страховим компаніям знизити витрати на розробку та впровадження нових продуктів, збільшити їх ефективність та точність, а також швидше відповідати на потреби ринку [10].

До того, міжнародні компанії мають великий досвід в управлінні ризиками. Управління ризиками є важливою складовою успішної діяльності на міжнародному ринку страхування та перестраховування. За допомогою різноманітних інструментів та технологій, компанії можуть зменшити ризики та забезпечити свою фінансову стабільність.

Один з ключових інструментів управління ризиками є аналіз ризиків. Цей процес дозволяє компаніям оцінити ризики, які пов'язані зі страхуванням та перестраховуванням певних ризиків, та визначити стратегії їх управління. Для проведення аналізу ризиків можуть використовуватися різні методи, включаючи статистичний аналіз, експертні оцінки та математичне моделювання.

Окрім аналізу ризиків, компанії можуть використовувати такі інструменти, як страхові резерви, страхові фонди та перестраховування. Страхові резерви є грошовими коштами, які компанії зберігають, щоб забезпечити покриття потенційних збитків. Страхові фонди є фінансовими інструментами, які дозволяють компаніям зберігати кошти для покриття збитків у майбутньому. Перестраховування дозволяє компаніям передавати ризики на інші компанії.

Останнім часом все більше уваги приділяється використанню технологій у управлінні ризиками на міжнародному ринку страхування та перестраховування. Наприклад, розподілені реєстри та блокчейн-технології можуть допомогти відстежувати страхові поліси, забезпечити безпеку даних та знизити можливі ризики.

Окрім традиційних інструментів управління ризиками, страхові компанії також використовують технології для зменшення ризиків та підвищення ефективності управління. Наприклад, використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати процеси оцінки ризиків та прогнозування можливих збитків.

Також цифрові технології дозволяють зменшити ризик зловживанням з боку клієнтів та спрощують процеси управління страховими полісами.

Щодо регулювання діяльності, то це окремий аспект, який впливає на діяльність страхових компаній. Аналіз законодавчої бази, що регулює діяльність міжнародних страхових компаній та організацій на міжнародному ринку страхування та перестраховування, є важливим етапом дослідження. У цьому контексті слід зазначити, що Україна має розвинуту систему регулювання страхового ринку, яка включає в себе ряд законодавчих та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність страхових компаній та організацій.

Одним з ключових законодавчих актів у галузі страхування є Закон України "Про страхування". Цей закон встановлює загальні принципи функціонування страхового ринку, визначає основні поняття та вимоги до діяльності страхових компаній, регулює порядок створення та реєстрації страхових компаній, а також встановлює вимоги до їхньої фінансової стійкості та діяльності.

Окрім того, в Україні діють ряд спеціальних органів, які здійснюють контроль та регулювання діяльності страхових компаній та організацій. Зокрема, Національний Банк України, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, відповідає за контроль за діяльністю страхових компаній та їхніми фінансовими показниками.

У контексті міжнародного ринку страхування та перестраховування, міжнародні страхові компанії та організації повинні дотримуватись вимог та стандартів, які встановлені міжнародними організаціями. Крім того, важливим елементом дослідження є аналіз взаємодії між міжнародними страховими компаніями та організаціями та національними регуляторними органами. Цей аналіз дозволить встановити рівень взаємодії та співпраці між цими сторонами,



а також виявити можливі проблеми та перешкоди, які виникають на шляху розвитку міжнародного ринку послуг зі страхування та перестраховування.

Враховуючі всі особливості страхового ринку, для удосконалення діяльності страхованих компаній на міжнародному ринку слід зробити наступні кроки:

- Розвиток міжнародних партнерства та співпраці з міжнародними страховими компаніями та організаціями. Це може допомогти українським страховим компаніям отримати доступ до нових технологій, знань та досвіду, а також збільшити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку.
- Використання новітніх технологій для підвищення якості та ефективності страхових послуг. Розробка та впровадження цифрових інструментів може допомогти українським страховим компаніям полегшити процеси продажу страхових полісів, управління клієнтською базою та ризиками, а також забезпечити швидкий та зручний доступ до послуг для клієнтів.
- Розвиток інноваційних продуктів та сервісів для клієнтів. Українські страхові компанії можуть розробляти нові страхові продукти та сервіси, які відповідають на потреби та очікування клієнтів, зокрема страхування від кібератак, страхування для мандрівників, військові ризики тощо.
- Підвищення кваліфікації та професійного розвитку персоналу. Компанії повинні надавати своїм співробітникам можливості для навчання та професійного розвитку, щоб вони могли виконувати свої обов'язки на високому рівні та залишатися в курсі останніх тенденцій у галузі страхування.

Отже, шляхом вдосконалення діяльності українських страхових компаній на міжнародному ринку може бути залучення кваліфікованого персоналу та використання сучасних технологій. Кваліфікований персонал знайомий з міжнародними стандартами та правилами страхування та перестраховування, що дозволяє ефективніше конкурувати з іноземними компаніями та забезпечувати якісне обслуговування клієнтів. Використання сучасних технологій дозволяє українським страховим компаніям ефективніше керувати ризиками та пропонувати нові продукти та послуги. Наприклад, впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати процеси страхування та перестраховування, зменшити ризики людського фактору та підвищити ефективність діяльності компаній. Також, використання аналітики даних та штучного інтелекту дозволяє ефективніше прогнозувати ризики та розробляти нові продукти та послуги.

Також важливим є дотримання законодавчої бази та взаємодія з національними регуляторними органами та міжнародними організаціями, що сприяють стандартизації та гармонізації правил та процедур на ринку послуг зі страхування та перестраховування. Вдосконалення діяльності українських страхових компаній на міжнародному ринку може забезпечити їх конкурентоспроможність та забезпечити фінансову стабільність на ринку.

На підставі проведеного дослідження можна зробити висновок, що міжнародний ринок страхових послуг та перестраховування є складним та конкурентним середовищем, де ключову роль відіграють інновації, використання нових методів оцінки ризику, що впливає на подальше ціноутворення. В Україні присутність таких компаній є додатковим стимулом для розвитку національного ринку страхування та перестраховування, а також сприяє впровадженню новітніх технологій та цифрових рішень. Хоча важливо додати, що у Україні ринок страхування має свої певні особливості, в тому числі інноваційність, завдяки чому можна конкурувати на міжнародному ринку.

#### **Список використаних джерел**

1. Коваленко Ю. М. Теоретичні засади страховий послуг і пов'язаних з ними послуг. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2019. Вип. 3. С. 72-79
2. Клапків Ю. М., Свірський В. С., Фігурка М. В. До питання теоретичних основ ринку страхових послуг. *Review of transport economics and management*, 2021, Iss. 5(21). С. 125-133.
3. Різник Н., Гарматій С.; Макогон А. Аналіз динаміки страхового ринку національної економіки та визначення основних кластерів інструментарієм економіко-математичного моделювання. *Галицький економічний вісник*. 2019, Вип. 5. С. 27-39.
4. Лащик І.; Кондрат І.; Віблій П.; Білець В. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2020, Вип. 5. С. 105-112.
5. V. Babenko-Levada. Development of the insurance market in Ukraine and forecasting its crises. *Investment Management and Financial Innovations*. 2021, 18(3). P. 385-396.
6. Kurylo V., Kurylo L., Zhovnirchuk Y., Kartashov Y., Sokol S. The development of the insurance market of Ukraine amid the global trends in insurance. *Investment Management and Financial Innovations*, Volume 14, Issue 1, 2017.
7. Sokolova H. B. Some aspects of the development of the digital economy in

- Ukraine. Economic Bulletin of Donbass. 2018. No. 1(51). P. 92–96.
8. Самошкіна І.Д. Розвиток діджиталізації страхового ринку України. Економіка та суспільство. 2022, Вип. 41.
  9. Черкашин І.І., Цифровізація страхових компаній. II міжнародна науково-практична конференція молодих учених та студентів, «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». 2020. С.165-167.
  10. Нрыbinenko O. M. Digitalization of the economy in a new paradigm of digital transformation. International Relations. Part «Economic sciences». 2018. № 16. P. 35–37.
  11. Огляд страхового ринку України за I півріччя 2022 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-strahovogo-rinku-ukrayini-za-i-pivrichchya-2022-roku> (дата звернення: 11.05.2023).

*Науковий керівник: Карпенко М.О., кандидат економічних наук, доцент*

*Адреса електронної пошти автора:*

[v.popruzhko\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:v.popruzhko_fmtp_1m_22_m_d@knute.edu.ua)



***RASHAVETS Yelyzaveta,***

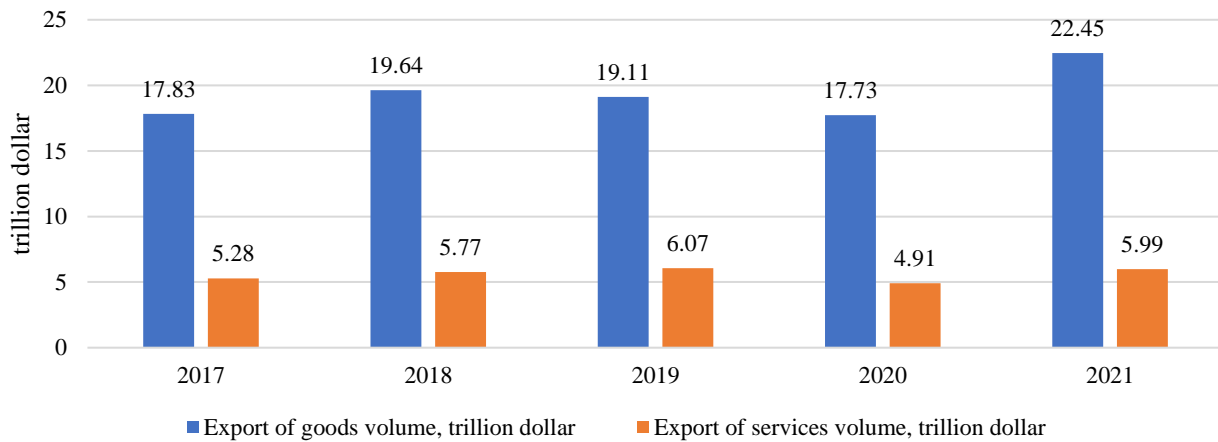
*1st year student of the Master's degree in the  
State University of Trade and Economics,  
Faculty of International Trade and Law*

*Kyiv*

## **USA AND CANADA IN THE WORLD TRADE MARKET**

The world trade market is represented by a system of economic relations that ensures the export and import of goods and services between the countries of the world. Currently, the annual growth and expansion of the world trade market is observed due to changes in production technologies, population growth and demand for various goods and services. According to the World Trade Organization, in 2021 the volume of world trade increased to a record high level and amounted to 28,5 trillion dollars, which is 25,62% more than the previous year. Moreover, trade in goods recovered much faster and even exceeded the pre-pandemic level, thanks to

high consumer demand for products, especially in developed economies, and the support of government fiscal stimulus measures, while trade in services remained significantly lower than in 2019 (Fig. 1).



**Fig. 1. Dynamics of world trade volumes for 2017-2021**

*Source: Developed by the author according to the data [1]*

The United States of America and Canada show the same dynamics regarding the recovery of goods exports. Thus, in 2020, both countries reduced their exports of goods by 13%, and were able to recover the following year, with Canada showing a faster rate of recovery, 30% compared to 23% of the United States. Regarding the import of products, in 2020, Canada's import volumes decreased by 9%, the USA - by 6%. In 2021, the US increased its import activity by 22%, Canada by only 20%.

Studying the leading exporters and importers of world trade in goods in 2021, we can talk about the unchanged top three: China, United States of America, Germany (Table 1)

*Table 1*

**Leading exporters and importers in world goods trade, 2021**

Rank	Exporters	Value, billion dollars	Share in global volumes, %	Annual percentage change, %	Rank	Importers	Value, billion dollars	Share in global volumes, %	Annual percentage change, %
1	China	3364	15,1	30	1	USA	2935	13,0	22
2	USA	1754	7,9	23	2	China	2689	11,9	30
3	Germany	1632	7,3	18	3	Germany	1420	6,3	21
...					...				
11	Canada	508	2,3	30	14	Canada	504	2,2	20

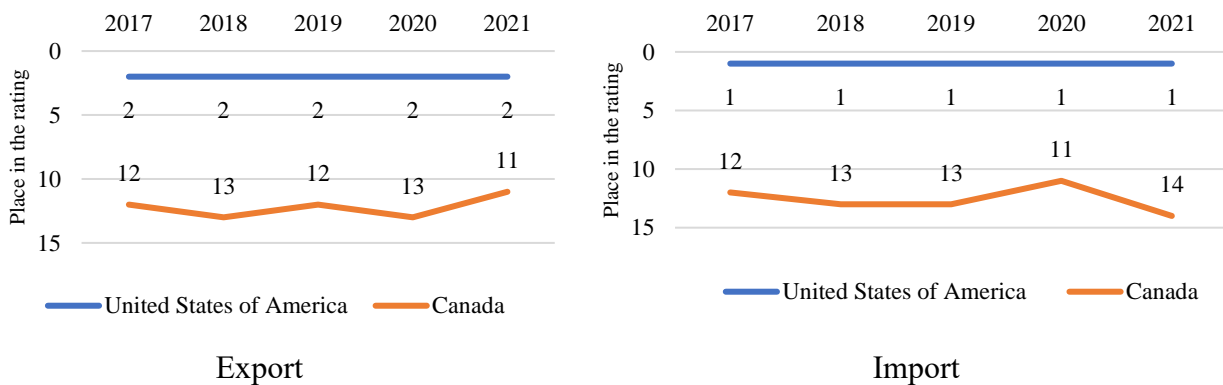
*Source: Built by the author according to the data [2]*

China was the world's largest exporter of goods in 2021 with a figure of 3364 billion dollars, which is 15,1% of world exports of goods. The next leading positions were taken by the USA (7,9%) and Germany (7,3%). Canada occupies the 11th position with a share of 2,3%.

The countries with the largest volume of goods imports are the United States of America, China and Germany. Their total share in the world import of goods was 30,2%. Canada's share in the world import of goods is 2,2%, while the country's product imports in 2021 increased by 30% compared to 2020.

It should be noted that a similar trend of the leading exporters and importers was maintained during 2017-2021. Moreover, the USA consistently occupied the 2nd position in terms of exports and the first in terms of imports of goods, Canada is not among the top ten, but occupies 11-14 positions, which also confirms significant influence of Canada on the development of the world trade market (Fig. 2).

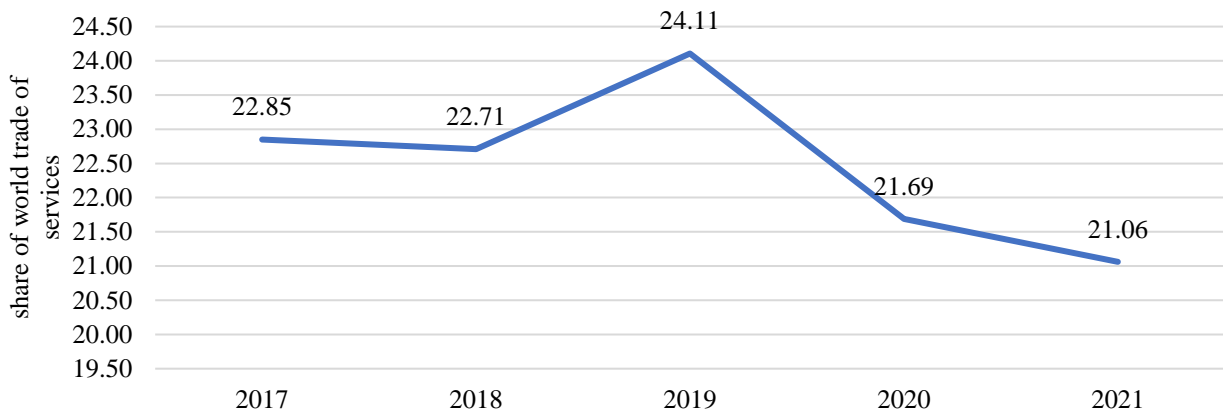
Over the past five years, the volume of export and import of services has increased by 13,45%, which is explained by the positive dynamics of the development of the world economy, the intensification of international economic ties, the globalization of business, and economic revival in the leading countries exporting services.



**Fig. 2. The positions of the USA and Canada in the ranking of the world's leading exporters and importers in 2017-2021**

*Source: Developed by the author according to the data [2-6]*

The share of world trade in services in the total world trade in goods and services was the maximum in 2019 and amounted to 24,11%, in 2021 the specific share was the smallest for the studied period and amounted to 21,06%. The total volume of exports of services in world trade increased from 5,28 trillion. dollars in 2017 to 5,99 trillion. dollars in 2021 (Fig. 3).



**Fig. 3. Share of export of services in total world trade in 2017-2021**

*Source: Developed by the author according to the data [1]*

The decrease in the volume of trade in services is connected with the consequences of the coronavirus pandemic and the full-scale invasion of the Russian Federation against Ukraine, in particular, it concerns the transport sector, which includes container and passenger air transportation. In addition, Western sanctions against Russian companies and individuals have significantly affected trade in commercial services.

Developed countries, such as the United States of America, the United Kingdom, China, and Germany, maintain dominant positions in the global services market (Table 2).

*Table 2*

**Leading exporters and importers in world trade in commercial services, 2021**

Rank	Exporters	Value, billion dollars	Share in global volumes, %	Annual percentage change, %	Rank	Importers	Value, billion dollars	Share in global volumes, %	Annual percentage change, %
1	USA	772	12,9	10	1	USA	525	9,5	19
2	United Kingdom	415	6,9	9	2	China	438	7,9	6
3	China	391	6,5	40	3	Germany	379	6,8	23
...					...				
16	Canada	103	1,7	11	16	Canada	104	1,9	7

*Source: Built by the author according to the data [2]*

The largest global exporter of services in 2021 was the United States with a figure of 772 billion dollars, which is 12,9% of the global export of services. Great Britain (6,9%), China (6,5%) are among the leading countries in the world export of services. Canada's share in the world export of services is 1,7%, which allows the country to occupy the 16th position in the ranking of the leaders of the export of services.



The countries with the largest volume of import of services are the USA, China and Germany. The share of the USA is the largest and is 9,5% in the total structure of import of services. In 2021, Canada imported services for a total amount of 104 billion dollars, which gives it the opportunity to cover 1,9% of all imports of services and take 16th place in the ranking of leaders.

So, determining the USA and Canada's place in the world trade market, it was found that the world trading market is very competitive, each of the countries tries to increase its share of its presence on it. The USA and Canada are currently a prominent place. The United States of America is one of the largest economies in the world and has a significant impact on the global trade market. The country is the second largest exporter of goods and the third largest importer, as well as the largest manufacturer and consumer of goods and services in the world. Canada is one of the largest exporters of goods and services in the world and has a developed free trade network with many countries. The world trading market is an important aspect of globalization and international economic relations, and it plays an important role in ensuring economic development and prosperity of countries

#### List of references

1. World bank. URL : <https://data.worldbank.org/topic/21?end=2022&start=2000> (last accessed: 06.05.2023).
2. World Trade Statistical Review 2022. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/wtsr\\_2022\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtsr_2022_e.pdf) (last accessed: 06.05.2023).
3. WTO Annual Report 2021. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/anrep\\_e/anrep21\\_chap1\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/anrep21_chap1_e.pdf) (last accessed: 05.05.2023).
4. WTO Annual Report 2020. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/anrep\\_e/anrep20\\_chap1\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/anrep20_chap1_e.pdf) (last accessed: 05.05.2023).
5. WTO Annual Report 2019. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/anrep\\_e/anrep19\\_chap1\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/anrep_e/anrep19_chap1_e.pdf) (last accessed: 04.05.2023).
6. WTO Annual Report 2018. URL : [https://www.wto.org/english/res\\_e/publications\\_e/anrep18\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/anrep18_e.htm) (last accessed: 04.05.2023).

**Scientific director:** Zaliznyuk V.P., Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Professor of the Department of World Economy

**E-mail of the author:** [y.rashavets\\_fmtp\\_2am\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:y.rashavets_fmtp_2am_22_m_d@knute.edu.ua)



**РОЗДОБУДЬКО Аліна,**

*студентка 1 курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

### **АУТСОРСИНГ: КРАЩІ СВІТОВІ ПРАКТИКИ**

Аутсорсинг - це процес використання послуг зовнішніх компаній або фрілансерів для виконання деяких функцій або процесів в межах підприємства. За допомогою аутсорсингу підприємства можуть знизити витрати на зарплату, обладнання та інші витрати, зменшити адміністративні та фінансові ризики, збільшити ефективність та якість роботи.

Аутсорсинг дозволяє забезпечити стабільний експорт на тривалі періоди, причому його особливість у тому, що він дає можливість продавати у великих масштабах не тільки готові вироби та їх вузли, а й послуги. Необхідність розкриття економічного змісту міжнародного аутсорсингу, як особливого чинника глобалізації національних економік в умовах ринкової конкуренції є особливо актуальним.

Останні дослідження та публікації в галузі аналізу аутсорсингової діяльності в світовій економіці показують, що цей процес продовжує зростати та розвиватися в багатьох галузях економіки та регіонах світу.

За даними досліджень, компанії все більше використовують аутсорсинг для зниження витрат та отримання доступу до нових ринків та технологій.

Зокрема, деякі з головних переваг аутсорсингу включають:

- Зменшення витрат на зарплату, обладнання та інші витрати;
- Збільшення ефективності та якості роботи;
- Отримання доступу до нових ринків та технологій;
- Зниження адміністративних та фінансових ризиків.

Однак деякі дослідження також вказують на можливі ризики та негативні наслідки аутсорсингу, такі як втрата контролю над якістю продукції та послуг, зменшення інноваційності компаній та ризик порушення конфіденційності

даних. У табл. 5 наведено порівняння різних країн світу за використанням аутсорсингу. Дані будуть представлені за кінець 2021 року.

*Таблиця 1*

**Порівняльна характеристика країн світу за використання аутсорсингу**

Країна	Рівень використання аутсорсингу	Галузі, де застосовується	Переваги	Недоліки
Індія	Дуже високий	ІТ, банківська справа, фінанси, кадрове управління	Низькі витрати, висока якість, великий вибір підрядників	Віддаленість, проблеми з контролем якості, ризик безпеки даних
Китай	Дуже високий	Виробництво, логістика, медицина, реклама	Низькі витрати, доступність трудових ресурсів, великий ринок	Проблеми з якістю, культурні різниці, віддаленість
Філіпіни	Високий	Клієнтська підтримка, ІТ, адміністративна підтримка, медицина	Низькі витрати, висококваліфіковані фахівці, відносно коротка відстань	Ризик безпеки даних, культурні різниці
США	Високий	Фінанси, медицина, реклама, програмне забезпечення	Висока якість, зручність управління, доступність спеціалістів	Високі витрати
Україна	Середній	ІТ, адміністративна підтримка, бухгалтерія, телекомунікації	Низькі витрати, висока якість, близькість до Європи	Нестабільність влади, проблеми з якістю, ризик безпеки даних

*Джерело: складено автором на основі даних [4]*

Ця таблиця надає загальний огляд рівня використання аутсорсингу у 5 країнах світу, а також галузі, де він застосовується.

Згідно табл.1 ми можемо побачити, що Індія є однією з найбільш розвинених країн у світі, що пропонує послуги аутсорсингу в різних галузях економіки. Найбільш популярними галузями, які використовують аутсорсинг в Індії, є ІТ - сектор, бізнес - процеси та кадрове адміністрування. Однією з ключових стратегій впровадження аутсорсингу в Індії є концентрація на високоякісних послугах та дотриманням високих стандартів якості. Індійські

компанії активно інвестують у навчання своїх працівників та покращення інфраструктури, що дозволяє їм надавати високоякісні послуги своїм клієнтам. Також, в Індії часто використовують підхід “offshore - onshore”, коли компанія знаходиться в Індії, але має представництво в країні клієнта. Це дозволяє забезпечити більш ефективну комунікацію з клієнтом та більш гнучкі умови роботи.

Індійські компанії також активно використовують модель Managed Services Provider (MSP), коли компанія виступає в ролі зовнішнього постачальника послуг, який керує різними видами послуг для підприємств клієнтів. Це дозволяє клієнтам зосередитися на своїй основній діяльності, в той час як зовнішні постачальники послуг забезпечують необхідну інфраструктуру та персонал для виконання рутинних задач.

Нарешті, Індійські компанії також активно використовують стратегію “Nearshore outsourcing”, коли компанія знаходиться в близькій географічній близькості до країни - замовника, але все ще в іншій країні. Це дозволяє компанії отримувати більший контроль над проектом, зменшувати ризики і підвищувати якість послуг.

Щодо Китаю, то він займає одне з провідних місць у світі за кількістю компаній, які надають послуги аутсорсингу, особливо в галузях інформаційних технологій, виробництва, транспорту та логістики. Нижче розглянуто декілька стратегій та підходів до впровадження аутсорсингу для підприємств у Китаї.

1. Розселення компаній в спеціальних економічних зонах. У Китаї створено більше 200 спеціальних економічних зон, які пропонують компаніям різні пільги, такі як знижені податки, спрощену процедуру оформлення дозвільної документації та інші. Це створює сприятливі умови для компаній, які хочуть здійснювати аутсорсинг у Китаї.
2. Використання місцевих постачальних послуг. Китай має велику кількість місцевих компаній, які спеціалізуються на наданні послуг аутсорсингу. Вони можуть надати як загальні, так і спеціалізовані послуги, такі як розробка програмного забезпечення, тестування програмного забезпечення, обробка даних, бізнес - аналіз та інше.
3. Відкриття власного офісу або дочірньої компанії в Китаї. Цей підхід відповідає компаніям, які мають достатні ресурси та бажання контролювати процеси розробки та управління проектами в Китаї. Власний офіс дозволяє компанії знизити витрати на зарплату та інші видатки, а також забезпечити більшу контрольованість над розробкою продукту та комунікацією зі співробітниками.

Тепер перейдемо до Філіппін. Ця країна є однією з провідних країн у сфері надання послуг з аутсорсингу, зокрема у сфері інноваційних технологій та бізнес - процесів. Однією з переваг Філіппін є високий рівень знань англійської мови серед населення, що робить їх привабливим вибором для аутсорсингу в галузі клієнтських послуг, таких як колл-центри, технічна підтримка та інші.

Крім того, Філіппіни мають низькі заробітні плати порівняно з розвинутими країнами, що забезпечує зниження витрат на надання послуг.

Стратегії та підходи до впровадження аутсорсингу для підприємств на Філіппінах залежать від галузі економіки. Наприклад, в сфері програмного забезпечення та розробки веб - сайтів компанії можуть використовувати модель “dedicated team” або “project - based outsourcing”, коли філіппінська компанія забезпечує команду розробників або виконує проект під контролем замовника.

У сфері бухгалтерських та фінансових послуг популярними є такі моделі, як “staff augmentation”, “process outsourcing” та “offshore captive center”, коли компанія орендує робочі місця або зміщує функції управління бізнес - процесами на зовнішнього партнера. Крім того, деякі компанії на Філіппінах використовують гібридні стратегії, що є досить популярним підходом для впровадження аутсорсингу на Філіппінах. Цей підхід дозволяє компаніям зберігати контроль над певними аспектами своєї діяльності, збільшуючи при цьому ефективність та знижуючи витрати. Наприклад, компанія може зберігати внутрішні процеси у своїй країні, але аутсорсити лише на Філіппіни, де вартість праці набагато нижча.

США - це ще одна з провідних країн у світі, яка активно використовує аутсорсинг для підтримки своєї економіки. В різних галузях економіки США існують різні стратегії та підходи до впровадження аутсорсингу. Ось декілька прикладів:

1. ІТ - галузь: У США ІТ - аутсорсинг відіграє важливу роль в розвитку технологічної галузі. Компанії можуть аутсорсити розробку програмного забезпечення, тестування, технічну підтримку та інші послуги. Існує декілька стратегій, які компанії використовують для впровадження ІТ - аутсорсингу, включаючи offshore outsourcing, nearshore outsourcing та onshore outsourcing.
2. Фармацевтична галузь: у Фармацевтиці США часто використовується аутсорсинг виробництва фармацевтичних препаратів та інших продуктів. Це дозволяє компаніям скоротити витрати на виробництво, підтримувати високу якість продукції та зосередитися на дослідженнях та розробках.



Виробництво може бути аутсорсовано в країни, де зарплати нижчі, але якість та виробничі стандарти відповідають вимогам компанії.

3. Бізнес - процеси: В США аутсорсинг бізнес - процесів - це популярна стратегія для підтримки діяльності компанії в різних галузях. Компанії можуть аутсорсити фінансові, HR, маркетингові та інші послуги для зниження витрат та підвищення ефективності.

Щодо нашої країни, то Україна стала популярною країною для аутсорсингу, зокрема в галузі IT та бізнес-процесів. Деякі стратегії та підходи, які використовуються підприємствами в Україні, є наступні:

1. Аутсорсинг програмного забезпечення. Більшість українських компаній, які працюють в галузі IT, спеціалізуються на розробці програмного забезпечення для клієнтів з-за кордону. Цей підхід дозволяє клієнтам знайти талановитих програмістів, які працюють за більш доступними цінами, ніж в більш розвинених країнах.
2. Аутсорсинг бізнес-процесів. Українські компанії також надають послуги аутсорсингу бізнес-процесів, таких як обробка даних, фінансове адміністрування, кадровий облік та інші. Цей підхід дозволяє підприємствам сконцентруватись на своїх основних діяльностях, переклавши підтримувальні процеси на зовнішніх партнерів. Аутсорсинг послуг технічної підтримки.
3. Українські компанії також надають послуги технічної підтримки, що включає в себе відповіді на запитання користувачів, усунення несправностей та інші супровідні послуги. Цей підхід дозволяє клієнтам знизити витрати на технічну підтримку та зосередитись на більш важливих аспектах їх бізнесу.
4. Аутсорсинг HR. аутсорсинг HR є досить поширеним в Україні. Компанії можуть наймати зовнішніх HR-консультантів або аутсорсингові агентства, щоб отримати допомогу в підборі, оцінці та розвитку персоналу. Однією з популярних послуг є аутсорсинг рекрутингу, який передбачає залучення зовнішніх HR-консультантів або агентств для підбору талановитих кандидатів на вакантні посади в компанії. Це може включати розміщення оголошень про роботу, відбір резюме, тестування кандидатів та проведення співбесід.

Цей підхід дозволяє компаніям заощадити час та ресурси, що зазвичай потрібні для підбору та найму нових працівників. Крім того, аутсорсинг HR може включати послуги з оцінки працівників та їхньої продуктивності, планування кар'єри та розвитку, навчання та розвитку працівників, а також аналізу та вдосконалення HR-процесів в компанії.



В Україні, зокрема, такі послуги надають такі компанії, як BDO Ukraine, EY Ukraine, Deloitte Ukraine, PwC Ukraine Та KPMG Ukraine. Ці компанії пропонують послуги з оцінки, підбору, розвитку та зберігання персоналу, а також консалтингові послуги з розвитку HR-стратегій та HR-процесів.

Загалом, аутсорсинг є важливою стратегією для підприємств у різних галузях економіки у всьому світі. Кожна країна має свої власні особливості та переваги щодо використання аутсорсингу, і вибір конкретної стратегії або підходу залежить від потреб компанії та ринкових умов.

Проте, не зважаючи на різні підходи, аутсорсинг дозволяє різним підприємствам зосередитися на своїх основних діяльностях та зменшити витрати, що є ключовими перевагами для бізнесу та для будь-якого підприємства в сучасному світі.

Отже, за визначенням, аутсорсинг - це процес передачі функцій або процесів підприємству-постачальнику замовником з метою економії коштів та збільшення ефективності бізнесу. Цей підхід стає все популярнішим серед підприємств різних галузей економіки в усьому світі, в тому числі в Україні, США, Філіппінах, Китаї та Індії.

В кожній з цих країн підходи до використання аутсорсингу можуть відрізнятися в залежності від галузі економіки та потреби підприємства. Українські компанії використовують аутсорсинг для різних функцій бізнесу, включаючи IT-розробку, бізнес-процеси, бухгалтерський облік та HR. США використовують аутсорсинг для зменшення витрат та збільшення ефективності в області виробництва, IT та послуг. Китай використовує аутсорсинг для зниження вартості виробництва та збільшення ефективності в галузі виробництва та послуг. Індія використовує аутсорсинг як інструмент для збільшення конкурентоспроможності в галузі IT та послуг, а Філіппіни - для надання послуг клієнтам у різних галузях.

Незважаючи на те, що аутсорсинг може забезпечити численні переваги для компаній, такі як зниження витрат та збільшення ефективності, він також може створювати певні ризики та виклики, такі як проблеми з якістю послуг та втрата контролю над процесами. Тому важливо вибирати правильні підходи та стратегії до впровадження аутсорсингу. Правильне впровадження аутсорсингу може допомогти підприємствам зменшити витрати, покращити якість та збільшити ефективність роботи. Проте важливо враховувати галузь, тип послуг, країну-партнера та відповідність бізнес-потребам. Різні стратегії, такі як офшоринг, ніршоринг та ніршор-офшоринг, можуть бути ефективними залежно

від конкретної ситуації. Крім того, важливо пам'ятати про контроль за виконанням проектів та забезпечення якості виконання робіт.

Загалом, впровадження аутсорсингу - це складний процес, який потребує ретельного аналізу та обґрунтування стратегії.

### Список використаних джерел

1. Микало О. І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу / О. І. Микало // Економічний простір. – 2019. \_ № 37. – С. 216-222.
2. Микало О. І. Підходи до визначення терміна “Аутсорсинг” / О. І. Микало // Економічний вісник НТУУ “КПІ”. – 2018. – 429 с.
3. Маленко О. Б. Роль аутсорсингу в міжнародному бізнесі / О. Б. Маленко // Сучасні питання економіки і права. – 2019. – Вип. 2. – С. 56-59.
4. Лабажанія Р. Г. Місце і роль аутсорсингу у сфері послуг і виробництві / Р. Г. Лабажанія // Бізнес Інформ. – 2019. - № 7. – С. 357-361.
5. Загородній А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Звгородній // Фінанси України. – 2017. - № 9. – С. 87-97.

**Науковий керівник:** Дугінець Г.В., доктор економічних наук, професор  
**Адреса електронної пошти автора:** [aarozdobudko@ukr.net](mailto:aarozdobudko@ukr.net)



**ЧЕРНЕЦЬКИЙ Владислав,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-  
економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

## СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ГЛОБАЛЬНОМУ МАРКЕТИНГОВОМУ ПРОСТОРИ

Тенденції глобалізації є рушійною силою вагомих змін для більшості країн. Внутрішні ринки індустріально розвинутих держав уже достатньо насичені й мають безліч пропозицій, поміж національних підприємств конкуренція постійно зростає. Зниження рівня торговельних бар'єрів, зміна економічного середовища та постійний розвиток міжнародної інфраструктури

зумовили появу концепції глобального маркетингу. Саме тому, актуальні тенденції потребують абсолютно нових підходів та стратегій розвитку у глобальному маркетинговому просторі.

Розвиток сучасних технологій і транспорту трансформували світ на глобальну та взаємопов'язану інфраструктуру. Сьогодні, досить звично побачити компанію, що продає продукцію клієнтам, які живуть за тисячі кілометрів. Хоча міжнародні продажі надають багато можливостей, проте ризиків існує досить багато. Щоб запобігти невдачам та побудувати успішний глобальний бренд, компанії мають використовувати у своєму бізнесі ефективний глобальний маркетинг. Пропоную розглянути причини ефективності глобальної маркетингової стратегії.

Глобальний маркетинг означає маркетинг продуктів і послуг компанії, розглядаючи глобальний ринок як єдине ціле. Він відрізняється від міжнародного маркетингу, який пристосовує маркетингову діяльність до кожного регіону та країни.

Термін «глобальний маркетинг» розпочав достатньо обширно вживатись у дослідницькій, науковій та практичній діяльності, беручи початок із 1983 року, коли стаття Теодора Левіта щодо глобалізації ринків була опублікована в «Гарвард Бізнес Ревю». У статті професор узагальнив найкращу практику окремих ТНК, котрі запровадили загальну глобальну стратегію функціонування та імплементували принцип уніфікації міжнародного маркетингу комплексу. Також, проблеми глобального маркетингу у своїх працях дослідили Майкл Чінкота, Самуель Крайг, Жан-П'єр Жаннет та Губерт Геннессі, Воррен Кііган, Ганс Мюхельбахер та Лі Дагрінжер, Сьюзан Дуглас та інші автори [1, с. 202].

Глобальний маркетинг використовує єдиний маркетинговий підхід до всіх регіонів та локацій. Дизайн і різноманітність продукту залишаються незмінними. Маркетингова діяльність, також, зосереджена в штаб-квартирі, а не поширюється, як у міжнародному маркетингу [2].

Головна мета глобального маркетингу – це більшення збуту, тому суттєво знижуються витрати на виробництво та збут товару, що надає змогу компанії зменшувати ціну на продукцію і бути більш гнучкими щодо позиціонування та цінової конкуренції.

У зв'язку з тим, що в останні десятиріччя спостерігається тенденція підвищення активності на міжнародних ринках, що характерно як для класичних, так і для новітніх індустріальних країн, застосування глобального маркетингу потребує від фахівців усвідомлення тенденцій, що є типовими для них, а саме, як співвідносяться процеси уніфікації потреб споживачів різних

країн, які сприяють розвитку масового маркетингу та процесам індивідуалізації і диференціації даних потреб. Зважаючи на те, що в економічному розумінні інтернаціоналізація виробництва призводить до ефективнішого поділу праці, росту продуктивності, розширення сфери вкладання капіталу, розвитку техніки і методів розрахунків для вітчизняної економіки, глобальна маркетингова орієнтація, наприклад, у сфері аграрного бізнесу, є вагомим передумовою зміцнення положень українських виробників на глобальних ринках [3, с. 207].

У табл. 1 більш детально розглянуті відмінності між глобальним та міжнародним маркетингом.

*Таблиця 1*

**Порівняння глобального маркетингу та міжнародного маркетингу**

Критерій	Глобальний маркетинг	Міжнародний маркетинг
Концепція	Для різних ринків та регіонів пропонуються однакові продукти та послуги.	Продукція та послуги адаптуються під необхідні потреби окремого ринку або регіону.
Продукція	Стандартизована	Адаптована
Маркетинг відділ	Міжкультурний персонал.	Місцеві жителі або працівники, розміщені на цільовому ринку.
Маркетингові дослідження	Інтенсивне дослідження ринку компенсує відсутність присутності на місцевому ринку.	Менше досліджень, оскільки партнери компанії або місцеві співробітники можуть надати вкрай необхідні деталі.
Залучення клієнтів	Нижче через велику відстань.	Вище через сильну присутність на ринку.
Цифровий маркетинг	Компанія має однакові сторінки в соціальних мережах для всіх операцій.	Для кожного регіону є кілька сторінок у соціальних мережах.
Рекламні кампанії	По регіонах крутиться лише одна реклама.	Реклама може значно відрізнятись залежно від регіону.

*Джерело: складено автором на основі даних [2]*

Варто зауважити, що глобальний маркетинг найкраще застосовувати, коли продукція компанії має універсальний попит.

Отже, глобальний маркетингу має наступні переваги.

- 1) Більший прибуток. Очевидною перевагою є те, що компанія може розширити свою клієнтську базу. Продавати на міжнародний ринок

- вигідніше, ніж на місцевий. Раніше тільки великі корпорації могли дозволити собі працювати за кордоном. У теперішній час інтернет дозволяє навіть малим підприємствам охоплювати клієнтів у будь-якій частині світу. Компанії, які не беруть участі в глобальному маркетингу, втрачають великі можливості для збільшення своїх доходів і прибутків;
- 2) Єдина маркетингова стратегія. Компанія може підтримувати послідовність у тому, як вона просуває свої продукти та послуги. Це має дві переваги. По-перше, менше витрат на маркетинг, оскільки компанія може використовувати одностайну рекламу для клієнтів у всьому світі. По-друге, стандартизовані методи маркетингу можуть заощадити час і зусилля та дозволити компанії зосередитися на основних видах діяльності, таких як розробка продукту;
  - 3) Глобальне визнання бренду. Клієнти більше цінують компанію, яка представлена в усьому світі. Наприклад, візьмемо до уваги компанію Starbucks. Досить очевидно, що це підприємство має вищий статус, ніж подібний місцевий заклад. Правда полягає в тому, що глобальна репутація може впливати, також, на місцеві ринки, завдяки чому люди дізнаються більше про ваш бренд і почнуть у нього купувати;
  - 4) Ефект масштабу. Глобальний маркетинг, також, допомагає вам досягти ефекту масштабу. Розширюючись, компанія збільшує потужність, мережу та технічні навички. Усе це може сприяти швидшому, дешевшому та ефективнішому виробничому процесу. Іншими словами, компанія може виробляти більше з меншими витратами.

Створення успішних глобальних маркетингових стратегій для бізнесу є важливим для розширення та охоплення інших регіонів. Існує багато способів реалізації успішної стратегії, кожен із яких має свої сильні сторони. Розуміння різних типів стратегій може допомогти визначити, як охопити клієнтів в усьому світі.

Вихід на міжнародний рівень може допомогти компанії збільшити свою клієнтську базу та дохід від продажів. Проте, вийти на новий ринок нелегко. Багато компаній, які досягли успіху на місцевому ринку, зазнали невдачі, переїхавши за кордон. Щоб зменшити ризик невдачі, компанії повинні забезпечити ефективність своїх глобальних маркетингових стратегій.

На рис. 1 зазначені переваги ефективної маркетингової стратегії, які суттєво впливають на результати розвитку компанії.



**Рисунок 1. Основні переваги ефективної маркетингової стратегії.**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

Якщо компанія ефективно реалізує свої стратегії, то вона отримає вигоду у вигляді покращення її сприйняття громадкістю та збільшить показники своєї прибутковості. Також, освоєння нових ринків може допомогти відкрити бізнеспотенціал і створити нові можливості та зміцнити міжнародні відносини.

Окрім цього, важливо знати релевантну цільову аудиторію. Розуміння того, кому потрібна продукція та у який спосіб потрібно донести повідомлення до споживача так, щоб збільшити розвиток компанії – є основою глобального маркетингу. Проте, якщо бізнес вирішить не виходити на міжнародний рівень, то він може негайно зіткнутися з конкуренцією з боку міжнародних компаній, які розширюють свою присутність на ринку.

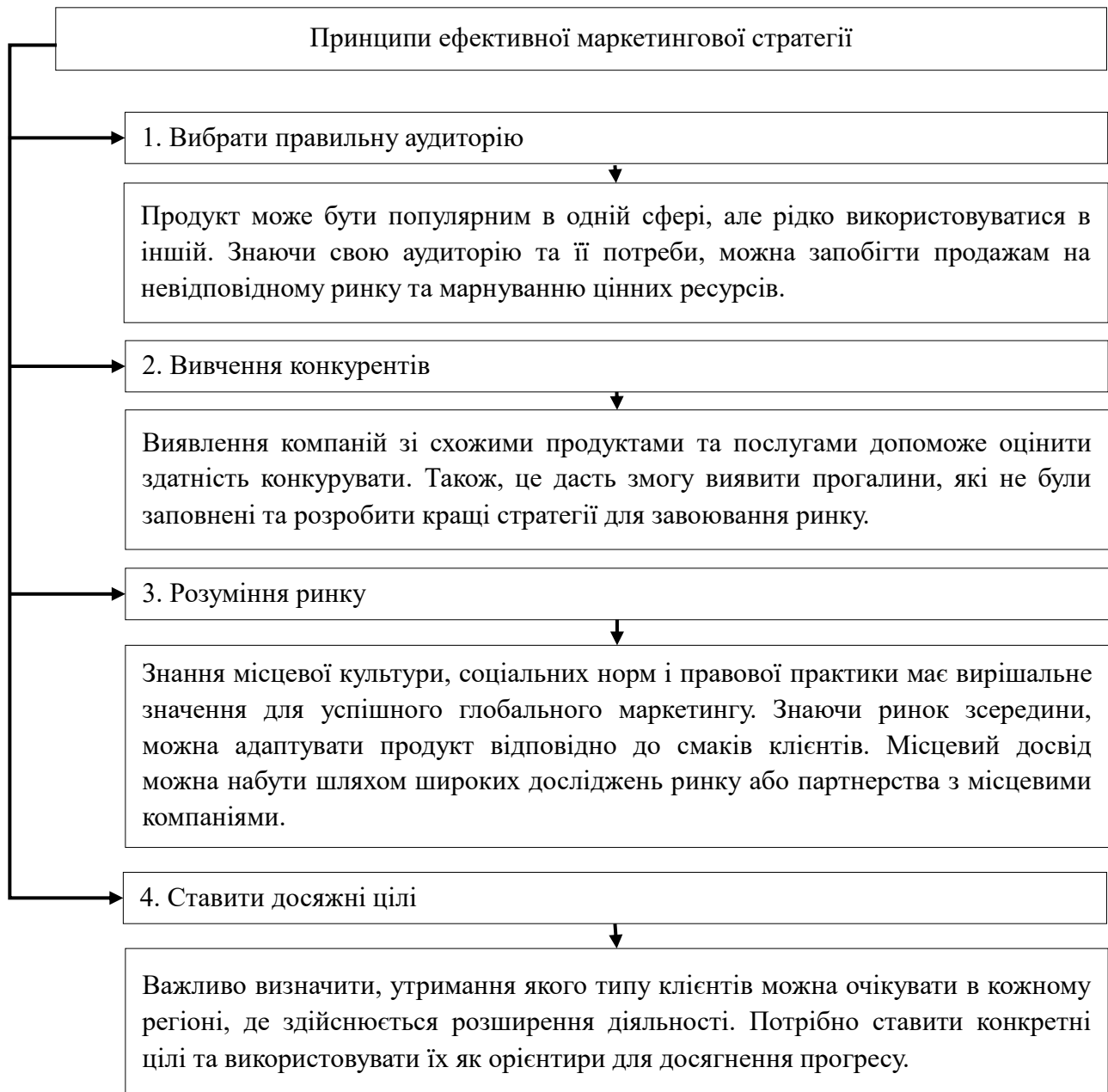
Щоб розробити ефективну глобальну маркетингову стратегію, бізнес повинен дотримуватися кількох принципів, які наведені на рисунку 2.

Глобальні маркетингові стратегії є частиною загального бізнес-плану. Це процес коригування маркетингових стратегій компанії, щоб краще відповідати потребам потенційних клієнтів в інших країнах. Вихід на новий міжнародний ринок може надати компанії доступ до нової клієнтської бази, що допоможе збільшити дохід компанії. Зазначене, може мати кілька інших переваг, наприклад, зниження витрат на робочу силу, доступ до додаткових ресурсів та можливість диверсифікувати ризики.

Створення узгодженого бренду, який буде знайомим усім є пріоритетом при виході на міжнародні ринки. Під час реалізації маркетингових стратегій деякі аспекти бізнесу можуть залишатися незмінними, тоді як інші аспекти можуть сильно постраждати. Наприклад, назва та логотип можуть залишитися незмінними, хоча деякі компанії, вирішують змінити ці аспекти. Окрім зазначеного, маркетинговий підхід, також, може суттєво змінитися. Наприклад,



підхід до обміну повідомленнями, реклами та PR може змінюватися на кожному новому ринку [4].



### **Рисунок 2. Основні переваги ефективної маркетингової стратегії.**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

Існує три види глобальної маркетингової стратегії: стандартизація, міжнародна та багатонаціональна.

Глобальна маркетингова стандартизація означає прийняття однакових продуктів і маркетингових практик для всіх ринків. Іншими словами, продавати всюди одні й ті ж речі.

Перевага стандартизації полягає в тому, що її досить просто провести. Компанії потрібно лише один раз розробити маркетингову кампанію та застосувати її на всіх ринках. Стандартизація глобального маркетингу також дає компанії більше контролю над ринком і зменшує її залежність від місцевих партнерів.

На відміну від локалізації, де існує більш диференційований маркетинговий підхід до кожного ринку, глобальна стандартизація забезпечує значні економічні переваги в результаті меншої кількості повідомлень і кампаній [5].

Стандартизація, окрім цього, прискорює процес виробництва, оскільки немає необхідності розробляти нові функції. Компанії, також, мають спрощену систему навчання свого персоналу.

Міжнародна стратегія глобального маркетингу передбачає імпорту та експорту продукції. Використання міжнародної стратегії надає можливість працювати з іноземними постачальниками та продавати клієнтам у всьому світі, зберігаючи при цьому свою діяльність у країні розташування. Як правило, при міжнародній стратегії фокус усе ще зосереджений на внутрішній ринку компанії, що водночас веде певний бізнес за кордоном. Тому, як правило, виробництво продукції компанії відбувається у країні розташування, а експорт певних партій буде орієнтований на інші ринки.

При застосуванні багатонаціональної стратегії глобального маркетингу, компанія може задовольнити своєю продукцією кожен ринок окремо. Також, на окремих локаціях вона має змогу розташувати свої підприємства та персонал, який буде працювати та розвивати бізнес на цих ринках. Тому, ключовою перевагою використання багатонаціональної стратегії є можливість розділити бізнес на окремі локації.

Використовуючи багатонаціональну стратегію глобального маркетингу, компанія створює різні продукти для інших ринків. Для цієї стратегії важлива різноманітність продуктів чи послуг. Це дозволяє налаштовувати асортимент таким чином, щоб він був привабливим для різних ринків. Ціни, також, можуть відрізнятися, враховуючи особливості та ситуації інших локацій.

У процесі продовження розвитку бізнесу та підтримання позитивних відносин з клієнтами, компанія має постійно прагнути створювати нові продукти та послуги і виходити на нові ринки. Налаштування бренду відповідно до сучасних тенденцій та культур, відкриває доступ до більш різноманітних ринків. Маркетингові стратегії налаштовують бізнес на успіх у майбутньому. Зрештою, потужна стратегія включає потреби всіх

демографічних груп, окрім потреб кожної країни. Глобальна маркетингова стратегія зазвичай складається із:

- послідовних назв брендів, повідомлень та упаковок;
- подібних продуктів та послуг;
- узгодженого ціноутворення.

Отже, під час розробки маркетингової стратегії, важливо бути відкритим. Незалежно від того, чи компанія обирає стандартизацію, міжнародний або багатонаціональний підхід, дуже важливо переконатися, що організація та колектив здатні адаптуватися та готові змінювати напрямки. Коригування загальної глобальної маркетингової стратегії протягом усього процесу розширення бізнесу є дуже важливим для створення організації, яка буде привабливою для міжнародних ринків. Розробка глобальної маркетингової стратегії означає посилення конкуренції, тому, якщо компанія готова прийняти зміни, то вона може зайняти своє місце в усьому світі.

### Список використаних джерел

1. Сардак С.Е., Джинджоян В.В. Маркетинг : навч. посібник. Дніпро: ДГУ, 2018. – 242 с.
2. Study Smarter: Global Marketing – URL : <https://www.studysmarter.co.uk/explanations/marketing/international-marketing/global-marketing/> (дата звернення: 18.04.2023).
3. Лук`янихіна, О.А. Формування глобального маркетингу в умовах сучасної економіки [Текст] / О.А. Лук`янихіна, І. Гога // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.1. - С. 207-209
4. Indeed: What Are Global Marketing Strategies? (Types and Examples) – URL : <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/global-marketing-strategies> (дата звернення: 18.04.2023).
5. Hubspot: What is Global Marketing? See 13 Businesses with Brilliant Strategies – URL : <https://blog.hubspot.com/marketing/global-marketing-and-international-business> (дата звернення: 18.04.2023).

**Науковий керівник:** Новак О.В., кандидат економічних наук

**Адреса електронної пошти автора:**

[v.chernetskyu\\_fmtp\\_6m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:v.chernetskyu_fmtp_6m_22_m_d@knute.edu.ua)



*АКУЛОВ Артем,*

*студент 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

### **СВІТОВИЙ РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ**

Актуальність статті зумовлюється доцільністю проведення комплексного аналізу поточного стану та тенденцій розвитку світового ринку банківських послуг. Індустрія банківських послуг є важливою складовою світової економіки, і розуміння останніх подій та тенденцій є необхідним для політиків, інвесторів та інших зацікавлених сторін у цій галузі. У цьому контексті набувають актуальності результати досліджень щодо розміру і регіонального розподілу ринку, а також, наведена інформація про ключові тенденції, такі як цифрова трансформація, дотримання нормативних вимог, інновації та фінансова інклюзія. У статті висвітлюються виклики та можливості, що стоять перед галуззю банківських послуг, а також надається розуміння стратегій, які банки застосовують, щоб залишатися конкурентоспроможними та задовольняти мінливі потреби споживачів.

Мета статті полягає в аналізуванні поточного стану світового ринку банківських послуг та окресленні ключових тенденцій, які, ймовірно, визначатимуть майбутнє галузі найближчими роками.

Світовий ринок банківських послуг – це галузь, що швидко розвивається і формується під впливом широкого спектру факторів, включаючи технологічний прогрес, соціальні та економічні тенденції, а також регуляторні зміни. Хоча традиційні банки все ще залишаються домінуючими гравцями на ринку, вони стикаються з жорсткою конкуренцією з боку фінтех-стартапів, які руйнують галузь. Щоб залишатися конкурентоспроможними, банкам необхідно

продовжувати інвестувати в технології та адаптуватися до мінливих потреб клієнтів.

У той же час, в галузі існують значні можливості для зростання, особливо на ринках, що розвиваються, таких як Китай та Індія. Банки, які зможуть успішно орієнтуватися в мінливому ландшафті галузі, матимуть хороші шанси на успіх у найближчі роки.

Банківська галузь є життєво важливою частиною світової економіки, і за останні роки вона зазнала значних змін зумовлених технологічним прогресом, змінами в регуляторних вимогах та глобальними економічними умовами. Ця стаття має на меті проаналізувати поточний стан світового ринку банківських послуг та визначити ключові тенденції, які, ймовірно, визначатимуть майбутнє галузі. Галузь стабільно зростає, а загальні світові активи зростуть до 154 211 доларів США у 2022 році, що на 3,79 відсотка порівняно з 148 583 доларами США у 2021 році [1]. Ринок банківських послуг сегментований за каналами, лініями обслуговування, кінцевими споживачами та регіонами. Сегмент каналів включає особисте банківське обслуговування, інтернет-банкінг, мобільний, телефонний та відео-банкінг. Сегмент лінійок послуг включає платежі, кредитування, управління капіталом та інші. Сегмент кінцевого користувача включає роздрібний банкінг, корпоративний банкінг та інвестиційний банкінг [2].

Щодо розміру світового ринку банківських послуг, то цей ринок є одним з найбільших і найважливіших секторів глобальної економіки. Згідно зі звітом Grand View Research, у 2020 році ринок оцінювався у 7,8 трильйона доларів США і, як очікується, зростатиме на 8,6% у період з 2021 по 2028 рік. Зростання ринку можна пояснити кількома факторами, зокрема збільшенням попиту на фінансові послуги, зростанням наявного доходу та розширенням глобальної економіки.

Ринок банківських послуг стрімко зростає: очікується, що до 2028 року він досягне 51,2 мільярда доларів США, а середньорічний темп приросту становитиме 15,6% з 2021 по 2028 рік [3]. Ринок поділяється на великі підприємства та малі й середні підприємства, причому сегмент великих підприємств лідирував на ринку банківських послуг у 2021 році. Багато великих корпорацій інвестують у банківські можливості, щоб отримати вигоду від інвестицій, які вони вкладають у підтримку переходу до більш сталого майбутнього.

Результати регіонального аналізу свідчать, що ринок банківських послуг дуже фрагментований, з кількома гравцями, що працюють у різних регіонах

світу. Північна Америка, Європа та Азіатсько-Тихоокеанський регіон є найбільшими ринками, причому США, Китай, Японія та Велика Британія є найвагомішими гравцями в кожному регіоні. Очікується, що в найближчі роки Азійсько-Тихоокеанський регіон продемонструє найвищі темпи зростання завдяки швидкому зростанню економік, що розвиваються, таких як Китай та Індія.

На основі аналізу стану світового ринку банківських послуг можна окреслити такі ключові тенденції його майбутнього розвитку:

1. Цифрова трансформація. Індустрія банківських послуг переживає масштабну цифрову трансформацію, при цьому банки інвестують значні кошти в цифрові канали, такі як мобільні додатки та платформи онлайн-банкінгу. Ця тенденція зумовлена зміною поведінки споживачів та необхідністю банків підвищувати свою операційну ефективність.
2. Дотримання регуляторних вимог. Індустрія банківських послуг підпадає під жорсткі регуляторні вимоги, і їх дотримання стало значним викликом для багатьох банків. Зростаюче регуляторне навантаження змушує банки впроваджувати нові технології та процеси, щоб забезпечити дотримання вимог та уникнути штрафних санкцій.
3. Інновації. Індустрія банківських послуг є висококонкурентною, і банки постійно шукають способи диференціювати себе від своїх конкурентів. Інновації є ключовим фактором зростання галузі, і банки інвестують значні кошти в нові технології, такі як блокчейн, штучний інтелект і машинне навчання.
4. Фінансова інклюзія. Фінансова інклюзія стала ключовим напрямком діяльності багатьох банків, оскільки все більше людей у світі мають обмежений доступ до фінансових послуг або взагалі не мають його. Банки використовують технології, щоб охопити малозабезпечені верстви населення та надати їм доступ до фінансових послуг.

Очікується, що світовий ринок корпоративного банкінгу також суттєво зросте: середньорічний темп приросту становитиме 5,8% у період з 2021 по 2027 рік [4]. Ринок сегментується за типами на корпоративні та зарплатні рахунки, кредитні послуги та кредити, управління грошовими коштами, торгове фінансування та інші. Очікується, що сегмент кредитних послуг та кредитів займатиме найбільшу частку ринку через зростаючий попит на кредитні послуги з боку бізнесу.

Банківська галузь також зазнає впливу цифрових тенденцій. Мобільний банкінг стає дедалі популярнішим: 64% користувачів мобільного банкінгу заявили, що вивчать мобільні можливості банку перед тим, як відкрити рахунок



[1]. Банки інвестують у цифрові можливості, щоб задовольнити попит клієнтів і залишатися конкурентоспроможними.

У табл. 1 наведено дані щодо сегментації світового ринку банківських послуг за каналами, лініями обслуговування та кінцевими користувачами. Сегмент каналів включає особисте банківське обслуговування, інтернет-банкінг, мобільний, телефонний та відео-банкінг. Сегмент лінійок послуг включає платежі, кредитування, управління капіталом та інші. Сегмент кінцевого користувача включає роздрібний банкінг, корпоративний банкінг та інвестиційний банкінг. Ринок постійно вдосконалює те, як нові технології можуть максимізувати бізнес-операції та знайти можливості для зростання доходів. Основними гравцями на ринку банківських послуг є Industrial and Commercial Bank of China Limited, JPMorgan Chase & Co, China Construction Bank Corporation, Bank of America та інші.

Таблиця 1

**Сегментація світового ринку банківських послуг**

Канал	Лінії обслуговування	Кінцевий споживач
Особисте банківське обслуговування	Платежі	Роздрібний банкінг
Інтернет-банкінг	Кредити	Корпоративний банкінг
Мобільний банкінг	Кредитування	Інвестиційний банкінг
Телефонний банкінг	Wealth Mgmt	Інші

*Джерело: складено на основі [2-5]*

Для більш чіткого розуміння поточного стану та очікуваних тенденцій розвитку світового ринку банківських послуг доцільно проаналізувати регіональний розподіл ринку банківських послуг (табл. 2) та розглянути топ-10 банків за розміром активів (табл. 3).

Однією з найважливіших тенденцій на ринку банківських послуг є впровадження цифрових технологій. Діджиталізація трансформувала спосіб роботи та взаємодії банків з клієнтами, дозволивши їм пропонувати більш зручні та персоналізовані послуги. Пандемія COVID-19 ще більше прискорила впровадження цифрових банківських послуг, оскільки клієнти все частіше надають перевагу дистанційному здійсненню операцій.

Таблиця 2

**Регіональний розподіл ринку банківських послуг станом на 2020 р.**

Регіон	Частка ринку (%)
Північна Америка	30.4
Європа	29.2
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	28.6
Решта світу	11.8

*Джерело: складено на основі [8]*

**Топ-10 банків за розміром активів станом на 2021 р.**

Ранг	Банк	Країна	Активи (млрд дол.)
1	Industrial & Commercial Bank of China	Китай	4,000.00
2	China Construction Bank	Китай	3,650.00
3	Agricultural Bank of China	Китай	3,290.00
4	Bank of China	Китай	2,990.00
5	Mitsubishi UFJ Financial Group	Японія	2,890.00
6	JPMorgan Chase	США	2,870.00
7	HSBC Holdings	Велика Британія	2,720.00
8	BNP Paribas	Франція	2,560.00
9	Crédit Agricole Group	Франція	2,510.00
10	Bank of America	США	2,280.00

*Джерело: складено на основі [6]*

У табл. 4 показано впровадження цифрових банківських послуг за регіонами у 2020 році. Як видно з таблиці, у Північній Америці найвищий відсоток споживачів, які користуються цифровими банківськими послугами – 61%, за нею йде Азіатсько-Тихоокеанський регіон – 55%. Європа мала найнижчий рівень впровадження – 40%, тоді як решта світу – 33%.

Таблиця 4

**Впровадження цифрових банківських послуг за регіонами у 2020 р.**

Регіон	Відсоток споживачів, які користуються цифровими банківськими послугами
Північна Америка	61%
Європа	40%
Азіатсько-Тихоокеанський регіон	55%
Решта світу	33%

*Джерело: складено на основі [7]*

На основі наведених даних, можемо визначити основні виклики, що стоять перед ринком банківських послуг. А саме, попри його стабільне зростання, одним з основних викликів є посилення конкуренції, оскільки на ринок виходять нові гравці, а існуючі гравці розширюють свої пропозиції. Небанківські гравці, такі як фінтех-компанії та платформи електронної комерції, також дедалі більше зазіхають на традиційний ринок банківських послуг.

Щодо поточного стану та тенденцій розвитку світового ринку банківських послуг, аналіз даних таблиць 1-4 дозволяє стверджувати, що ринкова частка індустрії банківських послуг розподілена відносно рівномірно між різними регіонами. У 2020 році Північна Америка, Європа та Азіатсько-Тихоокеанський

регіон мали частки ринку приблизно по 30%, тоді як на решту світу припадало 11,8%.

Китайська банківська галузь домінує у списку 10 найбільших банків за розміром активів. Промислово-комерційний банк Китаю має найбільші активи серед усіх банків світу, за ним слідує три інші китайські банки. Це свідчить про зростаючий економічний вплив Китаю на світовій арені.

Цифрові банківські послуги більш поширені в Північній Америці та Азіатсько-Тихоокеанському регіоні, ніж в Європі та решті світу. У 2020 році 61% споживачів у Північній Америці та 55% в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні користувалися цифровими банківськими послугами, порівняно з лише 40% у Європі та 33% у решті світу. Це свідчить про те, що в цих регіонах існує значний потенціал для зростання впровадження цифрових банківських послуг.

Загалом, ці таблиці підкреслюють важливість Китаю на світовому ринку банківських послуг, а також зростаюче значення цифрових банківських послуг у Північній Америці та Азіатсько-Тихоокеанському регіоні. Політики, інвестори та інші зацікавлені сторони у сфері банківських послуг повинні взяти до уваги ці тенденції та відповідно скоригувати свої стратегії.

Також, на основі наведених даних, можна зробити ряд прогнозів та передбачень для банківської галузі. Слід зазначити, що майбутнє банківської галузі важко передбачити, але є кілька тенденцій, які, ймовірно, визначатимуть її розвиток у найближчі роки. Однією з найбільших тенденцій є постійний перехід до цифрового банкінгу. Банкам потрібно буде продовжувати інвестувати в онлайн- та мобільні банківські послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Інша важлива тенденція – розвиток відкритого банкінгу. Очікується, що це призведе до посилення конкуренції та інновацій у галузі, оскільки клієнти матимуть доступ до ширшого спектру фінансових продуктів і послуг.

Нарешті, очікується, що використання технологій продовжить трансформувати галузь. Штучний інтелект, блокчейн та інтернет речей - це лише деякі з багатьох технологій, які, як очікується, відіграватимуть значну роль у формуванні майбутнього банківської справи.

На основі проведеного аналізу стану та тенденцій розвитку світового ринку банківських послуг доцільними напрямками розвитку банківських установ світу слід вважати:

- продовження інвестування в цифрові банківські послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними;

- впровадження відкритого банкінгу для посилення конкуренції та інновацій;
- дослідження можливостей використання нових технологій, таких як штучний інтелект і блокчейн, для підвищення ефективності та зниження витрат.

Отже, світовий ринок банківських послуг неухильно зростає під впливом різних факторів, таких як глобалізація та діджиталізація. Впровадження цифрових технологій трансформувало спосіб роботи банків та їхню взаємодію з клієнтами, дозволивши їм пропонувати більш зручні та персоналізовані послуги. Однак ринок також стикається з такими викликами, як посилення конкуренції та необхідність дотримання регуляторних вимог. Очікується, що ринок банківських послуг продовжить зростати в найближчі роки завдяки подальшому впровадженню цифрових технологій та зростанню глобальної економічної активності. Політики, інвестори та інші зацікавлені сторони галузі повинні йти в ногу з цими тенденціями та викликами, щоб забезпечити подальше зростання та стабільність ринку банківських послуг.

#### **Список використаних джерел**

1. 2023 Banking and capital markets outlook. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-outlooks/banking-industry-outlook.html> (дата звернення: 26.05.2023).
2. The Global Banking-as-a-Service Market size is expected to reach \$51.2 billion by 2028, rising at a market growth of 15.6% CAGR during the forecast period. URL: <https://www.globenewswire.com/news-release/2022/10/25/2540726/0/en/The-Global-Banking-as-a-Service-Market-size-is-expected-to-reach-51-2-billion-by-2028-rising-at-a-market-growth-of-15-6-CAGR-during-the-forecast-period.html> (дата звернення: 26.05.2023).
3. Banking Service Market Outlook 2026. URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/banking-service-market> (дата звернення: 26.05.2023).
4. Corporate Banking Market. URL: <https://www.globalmarketestimates.com/market-report/corporate-banking-market-3694> (дата звернення: 26.05.2023).
5. Banking-as-a-Service (BaaS) Market Segmentation (Type and Application) with Voluminous Growth 2023,2030. URL: <https://www.marketwatch.com/press-release/banking-as-a-service-baas-market-segmentation-type-and-application-with-voluminous-growth-2023-2030-2023-03-29> (дата звернення: 26.05.2023).
6. Forbes. (2022). The World's Largest Banks 2022: ICBC Leads The Way URL: <https://www.forbes.com/sites/sergeiklebnikov/2022/05/12/the-worlds->

- largest-banks-2022-banks-face-challenging-economic-environment-but-could-benefit-from-fed-rate-hikes/?sh=7719528a7e67 (дата звернення: 26.05.2023).
7. McKinsey & Company. (2021). COVID-19: A catalyst for digital banking in Asia. URL:<https://www.mckinsey.com/> (дата звернення: 26.05.2023).
  8. Grand View Research. (2021). Banking Services Market Size, Share & Trends Analysis Report By Service (Transaction, Savings, Credit), By Type (Retail Banking, Corporate Banking), By Region, And Segment Forecasts, 2021 - 2028
  9. World Bank. (2021). Global Financial Development Report 2020/2021: Fostering Innovation for the Financially Underserved. URL:<https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr/data> (дата звернення: 26.05.2023).
  10. Deloitte. (2022). Banking Industry Outlook: Banking Transformed
  11. PwC. (2021). Global Banking 2020: Revolution or Evolution? URL:<https://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banking-2020/assets/pwc-retail-banking-2020-evolution-or-revolution.pdf> (дата звернення: 26.05.2023).
  12. International Monetary Fund. (2021). World Economic Outlook, April 2021: Managing Divergent Recoveries. URL:<https://www.imf.org/en/home> (дата звернення: 26.05.2023).

**Науковий керівник:** Калюжна Н.Г., доктор економічних наук, професор.

**Адреса електронної пошти автора:**

[a.akulov\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knute.edu.ua](mailto:a.akulov_fmtp_10m_22_m_z@knute.edu.ua).



**ЗАСАДЮК Альона,**

*студентка 2-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
інформаційних технологій*

*м. Київ*

## **РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВИХ КОНФЛІКТІВ**

Поява технологій у житті суспільства спричинили його перехід від аграрного устрою до індустріального. Початок розвитку цифрової економіки пов'язують із закінченням фінансової кризи 2007-2008 років. Оцифрування вважається прискорювачем фінансової діяльності. Нові технології дозволили поєднання фізичного та цифрового світів в економіці. Часткова заміна людського капіталу смарт-пристроями спричинила їх інтенсивне виробництво та інвестиції в їх розвиток. Цифрові інформаційно-комунікаційні технології впроваджуються в усі галузі та сфери діяльності людини: від розробки цифрових продуктів до будівництва житла та сільськогосподарських робіт. Вони впливають на формування собівартості на всіх етапах.

Збройні конфлікти завжди завдають непоправної шкоди суспільству і навколишньому середовищу, впливаючи таким чином на економіку країни. Зміна клімату та пов'язана з нею міграція можуть бути причинами конфліктів. Серед причин конфліктів – збільшення тривалості життя та щільності населення у світі, нерівномірний розподіл природних ресурсів на планеті, тероризм, зміна клімату, безробіття, нерівність доходів, кібератаки тощо. Жертвами ж стають малі держави.

Поки країни світу дотримуються етики військового втручання у міжнародні конфлікти, держави, що воюють, намагаються зберегти своє населення та економіку. Зокрема, є намагання залучити прямі іноземні інвестиції, частково і тимчасово перейти від традиційної економіки до інших форм.

Охоплено період часу з 2011 року по грудень 2022, для порівняння розвитку цифрової економіки в Україні до анексії частини її території росією,



щоб визначити вплив анексії 2014 року на розвиток цифрової економіки в країні, а також вплив повномасштабного вторгнення.

Окрім України до прикладу приведено ще 6 країн, три з яких мали військові конфлікти на своїй території протягом досліджуваного періоду, а також три країни, в яких цього не відбувалось.

Оскільки цифрова економіка не може розвиватися без людського потенціалу, інформації та комунікації, а також інноваційних технологій, ці параметри були проаналізовані. У табл. 1 представлено результати аналізу індексу розвитку людського потенціалу.

*Таблиця 1*

### Динаміка індексу людського капіталу

Рік \ Країна	2010	2017	2018	2020
Україна	0.6	0.6	0.6	0.6
Ємен	-	0.4	0.4	0.4
Малі	-	0.3	0.3	0.3
Судан	-	0.4	0.4	0.4
Німеччина	0.8	0.8	0.8	0.8
Великобританія	0.8	0.8	0.8	0.8
США	0.7	0.8	0.7	0.7

*Джерело: на основі[2]*

Витрати, понесені на збереження та покращення людського капіталу, не можуть мати миттєвих результатів. Тим не менш, необхідно постійно інвестувати у формування людського капіталу, щоб економіка, в тому числі цифрова, не відчувала наслідків війни в майбутньому. Збереження життя й здоров'я населення країни всіх вікових категорій та надання можливості здобувати якісну освіту. У 2022 році в Україні продовжували працювати заклади освіти, викладання та навчання здійснювалось залежно від безпекової ситуації у змішаній формі.

Починаючи з 2012 року, Україна посідала різні місця в рейтингу країн за індексом мережевої готовності, що наведено у таблиці 2.

*Таблиця 2*

### Місце України в рейтингу за індексом мережевої готовності

Рік	2012	2013	2014	2015	2016	2019	2020	2021	2022
Місце	75	73	81	71	64	67	64	53	50

*Джерело: складено автором на основі [2]*

Як видно, з початком анексії частини території України в 2014 місце в рейтингу впало на 8 місце. Однак під час війни з 2014 до повномасштабного вторгнення Україна піднялась на 31 пункт.

Для розвитку цифрової економіки важливе значення має кількість користувачів Інтернету. За останні 10 років їхня кількість в Україні збільшилася більш ніж у три рази (табл.3). Анексія не змінила цієї динаміки - кількість інтернет-користувачів в Україні зростала набагато швидше ніж в інших країнах.

Таблиця 3

**Кількість користувачів інтернету, % населення**

Рік Країна	2000	2005	2010	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Україна	1	4	23	35	41	46	49	53	59	63	70	75
Емен	1	1	12	17	20	23	24	25	27	-	-	-
Малі	0	1	2	3	4	7	10	14	19	21	24	27
Судан	0	1	2	3	4	7	10	14	19	25	26	28
Німеччина	30	69	82	82	84	86	88	84	84	87	88	90
Великобританія	27	70	85	87	90	92	92	95	90	91	93	95
США	43	68	72	75	71	73	75	86	87	88	89	91

Джерело:[2]

За даними швейцарської бізнес-школи управління міжнародним розвитком (IMD) у Лозані було оцінено зміни в цифровій конкурентоспроможності, яких зазнала Україна (табл.4). було оцінено, як населення України протягом досліджуваного періоду освоювало цифрові технології та генерувало їх у державному практику, приватні та державні бізнес-моделі, а також різні процеси в суспільстві.

Таблиця 4

**Індекс цифрової конкурентоспроможності України**

Рік	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
IMD	6,29	6,82	5,91	6,32	6,27	6,12	6,28	7,01	6,7	6,22	7,30

Джерело: [2]

Як видно з табл. 4, зниження індексу IMD спостерігалось у 2013 році, за рік до анексії, але протягом усього періоду з 2014 року індекс цифрової конкурентоспроможності України поступово зростав і у 2021 році посів 54 місце серед інших країн світу.

Незважаючи на погіршення умов для розвитку економіки, зокрема цифрової, спричинене агресією російської федерації, в Україні продовжують стрімко розвиватися мережі, що є невід’ємною складовою розвитку економіки [1].

Хоча присутній стрімкий розвиток інноваційних технологій, які покращують рівень та тривалість життя населення, на планеті все ще існують конфлікти, які намагаються вирішити військовим шляхом. Це призводить до руйнувань, знищення населення та занепаду економік воюючих країн.

### Список використаних джерел

1. Digitalisation for recovery in Ukraine. OECD. URL: <https://www.oecd.org/ukraine-hub/policy-responses/digitalisation-for-recovery-in-ukraine-c5477864/> (date of access: 14.04.2023).
2. DIRECTIONS OF THE DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY IN THE CONDITIONS OF MILITARY CONFLICTS / Inna Rud et al. ФІНАНСОВО-КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ Том 1 (48), 2023.

*Адреса електронної пошти автора:*

[A.Zasadyuk FIT 1 21 B d@knute.edu.ua](mailto:A.Zasadyuk_FIT_1_21_B_d@knute.edu.ua)



***ІВАСЕНКО Катерина,***

*студентка 2-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
інформаційних технологій*

*м. Київ*

### **ЗАСТОСУНОК «ДІЯ» – ІННОВАЦІЙНЕ РІШЕННЯ У СВІТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

У сучасному світі цифрові технології швидко набувають все більшого значення, впливаючи на різні сфери життя людей та бізнесу. Цифрова трансформація відкриває безліч можливостей для оптимізації процесів, підвищення ефективності та забезпечення інноваційного розвитку. Вона впливає на всі аспекти діяльності, починаючи від способів комунікації до управління даними та аналізу великих обсягів інформації. Таким чином, впровадження цифрових рішень стає важливим кроком для забезпечення

конкурентоспроможності та сталого розвитку у сучасному бізнес-середовищі. Однак, цифрова трансформація також вимагає від компаній змін в культурі та стратегії. Вона передбачає не лише впровадження нових технологій, а й переосмислення бізнес-моделей та процесів. Це вимагає гнучкості, інноваційного мислення та готовності до постійного вдосконалення.

У багатьох країнах, особливо у тих, які розвиваються, доступ до цифрових технологій є обмеженим або недоступним через високу вартість, обмежений доступ до Інтернету, або відсутність необхідної інфраструктури. Проте з кожним роком тенденція кількості користувачів мережею Інтернет збільшується у позитивну сторону. За останні десятиліття Інтернет став дуже популярним і поширеним серед користувачів у всьому світі. За даними Statista, кількість користувачів Інтернету у світі зростає з 738 мільйонів в 2000 році до 4,9 мільярдів в 2021 році, що становить більше половини населення планети. Також прогнозується, що кількість користувачів Інтернету продовжить збільшуватись у майбутньому [1].

На рис. 1 наведено світову тенденцію зростання кількості користувачів Інтернету. Цей ріст дає потужну базу для розвитку та впровадження інноваційних рішень у світі цифрової трансформації.



**Рисунок 1. Зростання кількості користувачів Інтернету у світі**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [1]*

Одним із інноваційних рішень, яке допомагає впроваджувати цифрові технології та полегшує процеси автоматизації, є застосунок "Дія". Україна входить у перелік країн, які розробляють власний державний цифровий сервіс. З 2020 року українці можуть скористатись застосунком "Дія", який має на меті полегшити взаємодію громадян з державою.

Дія (взаємодія «Держава і я») – це онлайн-сервіс державних послуг

Кабінету Міністрів України, ініційований Міністерством цифрової трансформації та спрямований надати можливість робити все онлайн, отримати будь-яку державну послугу, не виходячи з домівки, мета якого впровадження електронного урядування, що забезпечить прозорість і доступність державних послуг та мінімізація корупції [2]. Мобільний застосунок дозволяє користувачам використовувати цифрові документи на своїх смартфонах замість фізичних. Вони можуть мати доступ до своїх документів у будь-який час та в будь-якому місці. Тоді як веб-портал забезпечує доступ до понад 70 державних послуг через Інтернет. За 3 роки роботи платформа стала дуже популярною серед громадян України (кожен другий українець користувався хоча б одним електронним сервісом платформи) та отримала світове визнання як інноваційний державний продукт. Застосунок "Дія" дозволяє громадянам отримувати державні послуги, звертаючись до відповідних державних органів через онлайн-сервіси. Використання цього застосунку дозволяє українцям ефективніше використовувати час та зменшує кількість паперової документації, що сприяє екологічній безпеці та збереженню ресурсів. За допомогою електронних документів та онлайн-процедур, громадяни можуть уникнути друкування та зберігати свої документи в цифровому форматі. Загалом 3 з 5 дорослих українців протягом року користувалися електронними державними послугами, що свідчить про популярність та прийняття застосунку "Дія" серед населення. Окрім цього, значно зросла кількість респондентів, які користувалися застосунком чи порталом «Дія», що відображено на рис. 2. За три роки частка користувачів зросла в 4 рази. При цьому 79% респондентів, які користувалися державними електронними послугами, вважають свій досвід дуже позитивним [3].



**Рисунок 2. Темп росту використання електронних державних послуг**  
*Джерело: розроблено автором на основі даних [3]*

Застосунок «Дія» постійно вдосконалюється та додає нові послуги для користувачів. Зокрема постійно проводяться опитування, такі як: «Залізна українізація», де українці можуть обрати нові назви для напрямків залізниці, чи опитування щодо членів національного журі Євробачення 2023.

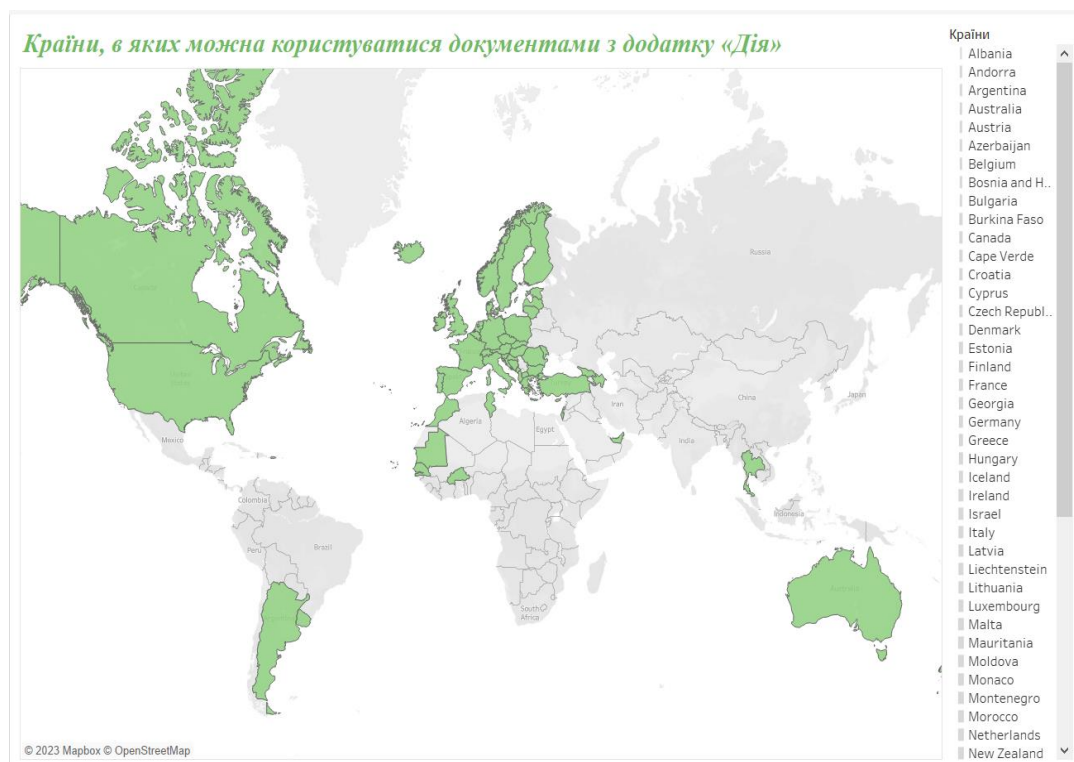
Розширюється функціонал послуг розмитнення онлайн, наприклад, незабаром у Дії можна буде не лише поділитися техпаспортом з іншою людиною, а й скасувати шеринг. До того ж зробити це зможе власник авто або ініціювати скасування сам належний користувач. Раніше для цього необхідно було йти до Сервісного центру МВС і подавати заяву про скасування належного користувача. Або чекати, поки вийде термін дії шерингу авто, на який він був призначений [4].

Як експеримент для користувачів «Дії» планується ввести можливість підвантажити освітні документи. У разі вдалого результату експерименту вдасться значно полегшити доступ до освітніх процесів та працевлаштування громадянам України, які не можуть скористатися паперовими документами. На даний момент, застосунок "Дія" ще не використовується в інших країнах, проте деякі країни вже зацікавилися цією українською розробкою застосунку. Існує можливість, що у майбутньому, інші країни зможуть користуватись цим інноваційним підходом до забезпечення доступу до державних послуг та будуть розглядати можливість активного впровадження подібного застосунку в світі.

На рис. 3 наведено список країн в яких можна користуватись документами із застосунку «Дія», адже її визнали 58 країн світу, державні установи яких зможуть використовувати електронні документи в застосунку. При цьому персональні дані українців не передаватимуть країнам, які Верховна Рада визнала державами-агресорами чи окупантами. Також це стосується країн, які знаходяться з ними в митних чи воєнних союзах [5].

Важливо враховувати, що кожна країна має власну систему надання державних послуг, тому успіх застосунку "Дія" в інших країнах буде залежати від багатьох факторів. Зараз українська команда активно працює над тим, щоб застосунок став міжнародним, а українці змогли із цифровими документами в «Дії» подорожувати між країнами та використовувати у всіх життєвих ситуаціях за кордоном.





**Рисунок 3. Країни, в яких можна користуватись застосунком «Дія»**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [5]*

19 січня у Міністерстві цифрової трансформації оголосили, що у співпраці з урядом Естонії запустили для громадян цієї країни застосунок mRiik, створений на основі українського застосунку «Дія». Естонія та Україна підписали у Києві угоду про співпрацю для сприяння обміну досвідом цифрової трансформації. Робота зосереджена на кібербезпеці та національних цифрових рішеннях. USAID планує розпочати обговорення з іншими країнами щодо потенційного використання української "Дії" як шаблону для створення власних програм для цифровізації урядів. Наразі проєкт знаходиться в зародковому стані. Вже було виділено \$650 тисяч на проведення техніко-економічних обґрунтувань у країнах, які виявили інтерес. Також зазначається, що уряд Молдови, Словаччини та Болгарії вже зацікавлені в українському підході до електронного урядування [6].

Команда Мінцифри продовжує будувати цифрову державу й постійно шукає нові можливості посилити її стійкість. Це особливо важливо у воєнний час. Саме тому ми залуцаємось підтримкою інших країн, щоб впроваджувати інноваційні ідеї. Міністерство цифрової трансформації України та Міністерство транспорту та зв'язку Фінляндії підписали меморандум у сфері цифрової трансформації. Підписаний меморандум дасть змогу країнам обмінюватися досвідом у сферах цифровізації, інформаційних технологій та

кібербезпеки. Україна і Фінляндія співпрацюватимуть у галузі цифрової стійкості, а також у сфері відбудови та модернізації цифрової інфраструктури [7].

Якщо інші країни проявлять інтерес до застосунку "Дія" та будуть розглядати можливість впровадження подібного інструменту, то можуть бути необхідні деякі зміни та адаптації застосунку до конкретних потреб кожної країни. Наприклад, можуть знадобитися зміни у функціоналі застосунку та його інтерфейсі, залежно від конкретних потреб та особливостей системи надання державних послуг кожної країни.

Важливо також враховувати, що у кожній країні можуть бути свої власні системи надання державних послуг та законодавчі особливості, тому впровадження застосунку "Дія" в іншій країні може вимагати вирішення ряду питань щодо юридичного регулювання та організаційно-технічних питань.

Отже, застосунок "Дія" можна вважати значним інноваційним рішенням у світі цифрової трансформації. Він сприяє полегшенню взаємодії громадян з державою, забезпечуючи зручний та доступний доступ до державних послуг. Цей застосунок надає широкий спектр електронних сервісів, що дозволяє громадянам подавати заявки та отримувати документи онлайн. Однією з ключових переваг застосунку "Дія" є централізоване зберігання та управління персональними даними громадян. Це допомагає забезпечити конфіденційність та безпеку інформації, а також дає користувачам контроль над доступом до своїх даних. Застосунок "Дія" також відповідає потребам сучасного світу, оскільки його можна використовувати на мобільних пристроях. Це робить його зручним та доступним для користувачів, які можуть отримувати державні послуги в будь-який час та з будь-якого місця. Завдяки застосунку "Дія" Україна демонструє свою відкритість до інновацій та цифрового розвитку. Цей державний цифровий сервіс створює позитивний вплив на життя громадян, спрощуючи їх взаємодію з державою та зменшуючи бюрократичні бар'єри. Застосунок "Дія" може слугувати прикладом для інших країн, які прагнуть впровадити цифрові рішення у своїх державних установах. Він демонструє потенціал цифрової трансформації у полегшенні доступу до послуг та взаємодії з державою, сприяючи розвитку ефективних та інноваційних рішень.

### Список використаних джерел

1. Internet User Statistics In 2023 – (Global Data & Demographics). DemandSage. URL: <https://www.demandsage.com/internet-user-statistics/> (дата звернення: 23.05.2023).
2. Дія – держава в смартфоні. Держава, що допомагає, а не заважає. Кредити

- для розвитку бізнесу в Україні. Інструменти збільшення продажів. URL: <https://onlinebank.dp.ua/publications/741-diya-derzhava-v-smartfoni-derzhava-shcho-dopomagaе-a-ne-zavazhaе/> (дата звернення: 23.05.2023).
3. Кожен другий українець, який отримував е-послуги, використовував Дію, – соціопитування. Державні послуги онлайн | Дія. URL: <https://diia.gov.ua/news/kozhen-drugij-ukrayinec-yakij-otrimuvav-e-poslugi-vikoristovuvav-diю-socopituvannya> (дата звернення: 23.05.2023).
  4. Розширюємо функціонал шерингу авто: незабаром в Дії можна буде скасувати належного користувача. Долучайтеся до бета-тесту. Державні послуги онлайн | Дія. URL: <https://diia.gov.ua/news/rozshiryuyemo-funkcional-sheringu-avto-nezabarom-v-diyi-mozhna-bude-skasuvati-nalezhnogo-koristuvacha-doluchajtesya-do-beta-testu> (дата звернення: 23.05.2023).
  5. Документами з додатку Дія можна користуватися в інших країнах. Головні Новини Шацька - Останні новини за сьогодні. URL: <https://shatsk.rayon.in.ua/news/536877-dokumentami-z-dodatku-diya-mozhna-koristuvatisya-v-inshikh%20krainakh#subscribe> (дата звернення: 23.05.2023).
  6. Більше п'яти країн хочуть створити додатки на основі Дії. КР.UA. URL: <https://kr.ua/ua/politics/a663928-bilshe-pjati-krajin-khochut-stvoriti-dodatki-na-osnovi-diji> (дата звернення: 23.05.2023).
  7. Україна та Фінляндія співпрацюватимуть у сфері цифровізації та цифрової стійкості – підписано Меморандум. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/ukraina-ta-finlyandiya-spivpratsyuvatimut-u-sferi-tsifrovizatsii-ta-tsifrovoi-stiykosti-pidpisano-memorandum> (дата звернення: 23.05.2023).

**Науковий керівник:** Лазоренко В.В. кандидат економічних наук, старший викладач

**Адреса електронної пошти автора:**  
[K.Ivasenko\\_FIT\\_1\\_21\\_B\\_d@knu.edu.ua](mailto:K.Ivasenko_FIT_1_21_B_d@knu.edu.ua)



**КВЯТКІВСЬКА Анастасія,**

*студентка 2-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
інформаційних технологій*

*м. Київ*

### **ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ**

Кожен період історії розвитку людства задає певний тренд. Сьогодні це впровадження штучного інтелекту, повна автоматизація деяких сфер, покращення технологій у виробництві та їх цифровізація. Технологічні інновації стимулюють розвиток економіки. Як зазначає індійський вчений Аніш Агарвал: «Протягом всієї історії завжди було ясно, що економіка та технологічний прогрес є гвинтиками однієї машини» [1]. Це дійсно так, сьогодні високорозвинуті країни продовжують фінансувати НДДКР, тому для країн з трансформаційною економікою також важливо покращувати власний науково-технічний потенціал.

Використання штучного інтелекту викликало у багатьох дослідників неоднозначної думки. Деякі стверджують, що ШІ потенційно може вплинути на зростання нерівності доходів, масове звільнення працівників.

Багато хто вважає, що ШІ підвищить продуктивність і економічні показники. Аналіз даних може значно покращити процес прийняття рішень і підвищити ефективність виконання процесів. Це також може призвести до розвитку нових ринків, галузей, продуктів і послуг, що збільшить споживчий попит і відкриє нові джерела доходу. Облік зростання економіки США, проведений Ферналдом і Джонсом (2014), показав, що дослідження та розробки найбільше сприяють економіці [2].

Безперечно, обидві думки є правильними, саме тому як для країн, що фінансують НДДКР, так і для бізнесів, що використовують штучний інтелект варто зберігати баланс між людським капіталом та технологіями. До прикладу компанія Google підтримує цей баланс за допомогою навчання нових кадрів. Аніш Агарвал у своїй статті зазначає: «Водночас основною метою розвитку штучного інтелекту — як ознаки прогресу людської науки й техніки в двадцять першому столітті — є суттєве підвищення продуктивності праці

людської цивілізації для підтримки тривалого економічного зростання. Опубліковані дослідження штучного інтелекту зосереджені на тому, як він може сприяти економічному розвитку шляхом зменшення фізичного навантаження працівників, оптимізації важких завдань за допомогою розумного розподілу та вдосконалення стандартів автоматизації. Деякі дослідники називають ці заходи «інтелектуальною автоматизацією» [1].

Нові системи штучного інтелекту – це інвестиції, які збільшують запаси капіталу, які використовують працівники, підвищуючи їх продуктивність і попит на робочу силу [2]. Система штучного інтелекту розробляє абсолютно нові завдання, такі як розробка алгоритмів машинного навчання або позначення наборів даних для навчання цих алгоритмів. Створюючи нові робочі місця та навіть галузі, ці використання машинного навчання підвищать потребу в робочій силі. Штучний інтелект може бути потужним інструментом для збільшення економічного зростання, оскільки він дозволяє підприємствам та організаціям ефективніше використовувати доступні дані та ресурси. Нижче наведено діаграму, що відображає список країн, що є найбільшими у відсотковому відношенні використання та розроблення ШІ. Загальний показник залучення штучного інтелекту у 2022 році зріс на 13% порівняно до 2021 року. (рис. 1)

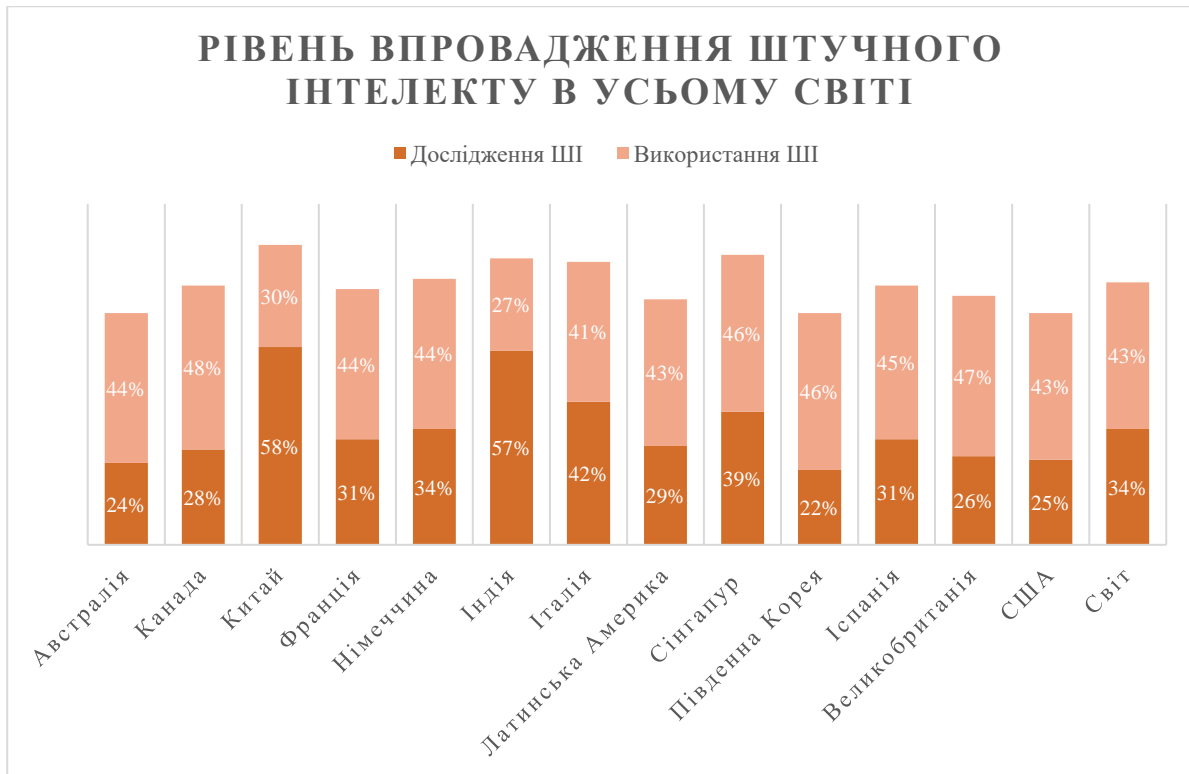
Одним з основних принципів економіки є оптимізація процесів. ШІ може допомогти компаніям знайти ефективніші способи виконання завдань, що може привести до зменшення витрат на ресурси, збільшення продуктивності та підвищення якості продукту або послуги. Крім того, за допомогою штучного інтелекту підприємці мають змогу контролювати весь процес від постачання до безпосередньої реалізації товарів та послуг.

Дедалі більше корпорацій, організацій використовують штучний інтелект задля підвищення продуктивності праці та покращення якості надання послуг. Експертна система має потенціал докорінно змінити те, як працює бізнес зараз.

На рис. 1 наведено показники рівня впровадження штучного інтелекту у деяких країнах у відсотковому значенні.

Сьогодні компанії мають доступ до більшої кількості даних, ніж будь-коли раніше. За даними Forbes, обсяг створюваних і споживаних даних зріс на 5000% між 2010 і 2020 роками. За даними Grand View Research, у 2020 році розмір світового ринку штучного інтелекту становив 62 мільярди доларів, і очікується, що з 2021 по 2028 рік він буде зростати на 40,2% щорічно [3].





**Рисунок 1. Показник значення використання та дослідження штучного інтелекту**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

До прикладу, американська компанія Amazon, чії активи оцінюються у 1.10 трлн дол., активно використовує штучний інтелект задля покращення продуктивності роботи. Будучи одним із перших, хто застосував штучний інтелект та автоматизацію, Amazon створила конкурентну перевагу над іншими. Тепер компанія використовує штучний інтелект для підвищення ефективності своїх бізнес-операцій і, що більш важливо, покращення взаємодії з клієнтами. Нижче наведено деякі сфери, де компанія використовує машинне навчання.

Індивідуальні рекомендації щодо продукту. Купуючи щось на Amazon, ви, ймовірно, побачите такі варіанти, як «рекомендовано для вас», «продукти, які можуть вам сподобатися» або «клієнти також купували». Це одна з найпопулярніших стратегій із підтримкою штучного інтелекту, яку Amazon використовує для збільшення продажів, і працює на потужній системі рекомендацій їх продуктів. Механізм рекомендацій Amazon використовує великі дані для аналізу: купівельна поведінка клієнтів, продукти в кошику, переглянуті продукти, найпопулярніші предмети. На основі цих даних про користувачів магазин дає рекомендації, точно передбачаючи, що кожен клієнт, ймовірно, купить. Таким чином він спонукає користувачів купувати більше товарів. [4]



Релевантність пошуку на основі ШІ. Коли клієнт використовує рядок пошуку на Amazon, існує 42% шансів, що він перейде до потенційної покупки. Для порівняння, це число становить 16% для Walmart і 13% для Etsy. У компанії є велика команда інженерів, які мають досвід пошуку релевантності. Команда цих інженерів, які володіють штучним інтелектом, проводить свій день, роблячи пошук на Amazon максимально актуальним [4].

Компанії можуть використовувати ШІ не лише для аналізу клієнтських даних, а й використовувати машинне навчання в управлінні та аналізі фінансового стану. Відомий як AIOps, використання штучного інтелекту в бізнес-операціях вже допомагає підприємствам на шляху до успішної цифрової трансформації. Ось лише деякі способи, як ШІ покращує бізнес-операції:

Управління запасами. Машинне навчання, підгрупа штучного інтелекту, використовує можливості розпізнавання зображень для підвищення ефективності та продуктивності різноманітних процесів, одним із прикладів цього є управління запасами. Це так само просто, як завантажити дані зображення в інструмент штучного інтелекту, який може виявляти дефекти або класифікувати та позначати зображення [5].

Прогнозування попиту. Прогнози складні, але їх можна автоматизувати. Штучний інтелект дозволяє створювати автоматизовані та точні прогнози продажів на основі всіх взаємодій із клієнтами та історичних результатів продажів [5].

Підрахунок потенційних клієнтів. Штучний інтелект допомагає визначити пріоритетність потенційних клієнтів. Ці інструменти штучного інтелекту допомагають фахівцям з продажу визначати пріоритетність клієнтів на основі їхньої ймовірності конверсії. За допомогою штучного інтелекту алгоритм може ранжувати потенційні можливості або потенційних клієнтів на основі їхніх шансів на успішне закриття [5].

Ефективне впровадження ШІ вимагає продуманої стратегії, відповідної інфраструктури даних та кваліфікованого персоналу. Незважаючи на те, що впровадження технологій штучного інтелекту вимагає значних інвестиційних вкладень, потенційні переваги та прибуток суттєво переважає, тому численні компанії у всьому світі продовжують оснащувати технологіями власний бізнес. Таким чином, штучний інтелект є потужним інструментом, який може змінити спосіб ведення бізнесу. Ефективно використовуючи його можливості, організації мають доступ до нових рівнів ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності в сучасних умовах.

**Список використаних джерел**

1. Council Post: The Economics of AI. URL: <https://analyticsindiamag.com/the-economics-of-ai/> (дата звернення: 12.05.2023).
2. IBM Global AI Adoption Index 2022. URL: <https://www.ibm.com/watson/resources/ai-adoption> (дата звернення: 12.05.2023)
3. Chia-Hui Lu The impact of artificial intelligence on economic growth and welfare. *Станом на 2014.* URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0164070421000458> (дата звернення: 12.05.2023)
4. How do businesses use Artificial Intelligence? URL: <https://online.wharton.upenn.edu/blog/how-do-businesses-use-artificial-intelligence/> (дата звернення: 13.05.2023)
5. How Amazon Uses AI to Dominate Ecommerce: Top 5 Use Cases. URL: <https://www.godatafeed.com/blog/how-amazon-uses-ai-to-dominate-ecommerce> (дата звернення: 13.05.2023)
6. How to Get the Most out of AI in 2023: 7 applications of Artificial Intelligence in Business. URL: <https://levity.ai/blog/8-uses-ai-business> (дата звернення: 13.05.2023)

*Адреса електронної пошти автора:*

[A.Kvyatkivska\\_FIT\\_1\\_21\\_B\\_d@knute.edu.ua](mailto:A.Kvyatkivska_FIT_1_21_B_d@knute.edu.ua)



***КОВАЛЬЧУК Катерина,***

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

**ЗАЛУЧЕННЯ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ В  
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

Однією з ключових проблем бізнес структур як в Україні, так і в усьому світі, є пошук джерел фінансування діяльності. Залучення коштів з зовнішніх джерел є актуальним як на етапі старту нових проєктів, так і в умовах тривалої діяльності, коли власних ресурсів недостатньо для фінансування господарських

операцій. З огляду на зазначене, кредитування є однією з найбільш динамічних підгалузей сфери фінансових послуг, розвиток якої характеризується не лише збільшенням масштабів операцій, але й появою нових форм.

В умовах війни в Україні проблема залучення кредитних ресурсів набуває особливого значення, оскільки банки стали більш ретельно обирати клієнтів для мінімізації свого ризику. Зазначене дало поштовх для пошуку бізнес-структурами альтернативних джерел кредитування, що стимулювало розвиток небанківського фінансування. Це вказує на те, що дослідження теоретико-методологічних засад залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі є актуальним.

Залученню кредитних ресурсів присвячені наукові праці значної кількості вчених, зокрема Руда О. Л. [1], Приймак Н.В. [2], О.Г. Малій, Є.В. Чеботар [6], Глущенко В. В., Садова Г. О. [9], Москальов А. А., Щавінська О. В. [10], Крухмаль О. В., Заєць О. С. [11] та ін. У той самий час, з огляду на високу актуальність обраної теми та динамічний розвиток кредитування проблема розвитку кредитування потребує подальшого усебічного дослідження.

Метою статті є узагальнення теоретико-методичних засад залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі. На досягнення поставленої мети було спрямоване виконання таких завдань: дослідити сутність поняття «кредитування» та визначити ключові принципи цього процесу; оцінити роль кредитування у розвитку бізнесу та здійснити порівняння умов залучення кредитних ресурсів в Україні та за кордоном; досліджено сучасні альтернативи класичному кредитуванню, що використовуються у міжнародному бізнесі.

Об'єктом статті є процес залучення кредитних ресурсів у міжнародному бізнесі. Предметом статті є теоретико-методологічні підходи до залучення кредитних ресурсів в міжнародному бізнесі.

Одним з ключових джерел отримання фінансових ресурсів суб'єктами міжнародних економічних відносин є залучення традиційних банківських позик. Відповідно до Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» України кредит являє собою грошові кошти, які надаються надавачем фінансових послуг (кредитодавцем) особі (позичальнику) у користування на поворотній основі на визначений строк із сплатою процентів [1]. Запропоноване визначення охоплює не лише банківський кредит, але і інші форми кредитування, а також дозволяє виділити ключові принципи кредитування, до яких належать цільовий характер, повернення, строковість, платність та забезпеченість кредиту.

Закон України «Про банки і банківську діяльність» пропонує таке визначення банківського кредиту: банківський кредит - будь-яке зобов'язання банку надати певну суму грошей, будь-яка гарантія, будь-яке зобов'язання придбати право вимоги боргу, будь-яке продовження строку погашення боргу, яке надано в обмін на зобов'язання боржника щодо повернення заборгованої суми, а також на зобов'язання на сплату процентів та інших зборів з такої суми [2]. Суб'єктами банківського кредитування виступає банк та позичальник, яким може виступати будь-яка фізична або юридична особа.

Попри наявність закріплених у законодавстві визначень сутності кредиту, науковці намагаються сформулювати власне бачення цієї економічної категорії. О. Руда визначає кредит як обсяг фінансових ресурсів (кошти й матеріальні цінності), які надаються кредитором у користування позичальнику на визначений строк та під відсоток [3, с. 23]. Попри лаконічність даного підходу, він повною мірою відображає сутність кредиту та його ключові принципи.

Н. Приймак, у свою чергу, вважає, що кредит – це форми забезпечення суб'єктів господарювання запозиченими ресурсами для фінансування своєї діяльності, які реалізуються через фінансові інструменти кредитування у вигляді фінансових активів та фінансових зобов'язань [4, с. 9]. Перевагою зазначеного підходу вважаємо те, що воно підкреслює що процес кредитування може реалізуватися з використанням різних інструментів і що у результаті кредитування підприємство зазвичай отримує фінансові ресурси (активи) та зобов'язання (пасиви).

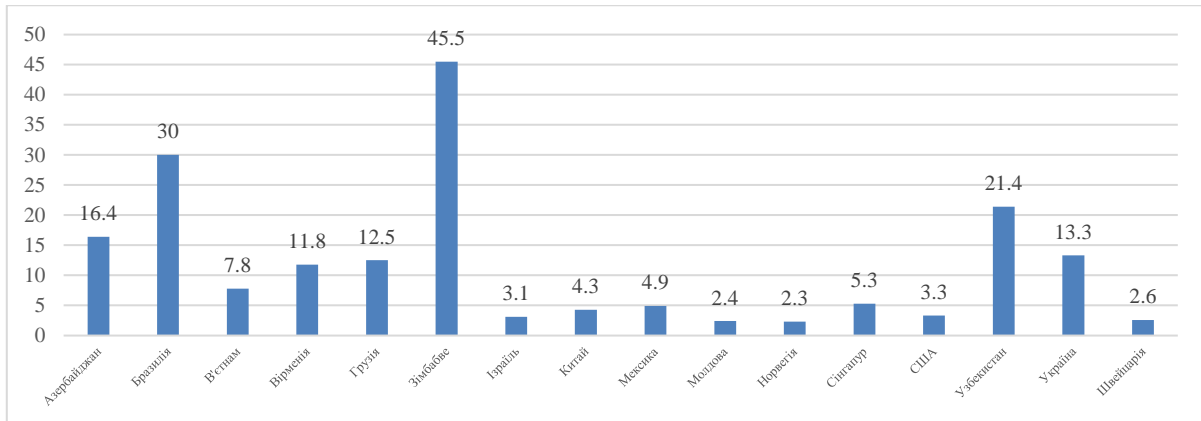
Традиційно, регулятори більшості держав світу, зацікавлені у стабільному фінансуванні фінансової системи, формують спеціальні бази даних, у яких фінансові установи можуть отримати інформацію про кредитну історію сформовано Кредитний реєстр, де зберігається інформація про кредитні операції, вартість яких складає понад 100 мінімальних заробітних плат [5]. Існування такого реєстру забезпечує мінімізацію ризиків фінансових установ стосовно недобросовісності позичальників.

Обираючи кредитора, позичальник бере до уваги вартість кредитних ресурсів, а також репутацію позичальника, інформацію про те, яким чином він працює з проблемною заборгованістю. Останнім часом важливим фактором вибору фінансової установи став також репутаційний – зокрема, фінансові установи, які мають зв'язки з державою агресором втрачають клієнтів, а переважна більшість бізнес-структур вважає репутаційний фактор одним з найбільш важливих при виборі фінансового партнера.

Необхідно відзначити, що чітко зафіксовані та ґрунтовні фінансові політики зазвичай формуються великими компаніями, у той час як малий та

середній бізнес здійснює залучення кредитних ресурсів більш стихійно. Втім ключові параметри вибору позичальника є подібними для усіх учасників ринку.

Умови залучення кредитних ресурсів в різних державах світу істотно відрізняються. На основі даних Світового банку нами було порівняно середню вартість кредитних коштів в Україні та окремих державах світу (рис. 1).



**Рис.1. Середня вартість кредитних ресурсів в Україні та окремих державах світу у 2021 році, %**

*Джерело: складено автором на основі даних [7]*

Було виявлено, що відсоток за користування кредитними ресурсами у розвинутих державах істотно нижчий, що робить цей фінансовий інструмент більш доступним для бізнесу. В Україні вартість кредитних ресурсів навіть до війни була досить високою, що пов'язано з нестабільністю середовища та намаганням фінансових установ покрити усі ризики. У той самий час в умовах війни вартість кредитних ресурсів для українського бізнесу ще більше зростає, що ускладнює процес фінансування відновлення та обумовлює необхідність реалізації державних програм фінансової підтримки підприємства.

За даними Національного банку України банки України наразі продовжують нести втрати від непрацюючих кредитів – від початку повномасштабної війни відрахування в резерви під кредити перевищили 107 млрд грн (це понад 13% кредитного портфеля станом на 24.02.2022 року [8]). З метою спрощення доступу мікро та малого бізнесу до банківського кредитування за таких умов в Україні було впроваджено державну кредитну програму «Доступні кредити 5-7-9%» [9]. Зазначена програма є одним з найбільш дієвих інструментів стимулювання розвитку кредитування у поточних умовах.

У нинішніх умовах залучення держави у процес кредитування бізнесу є для України виключно важливим, оскільки з метою забезпечення стабільності фінансової системи, що є підґрунтям для функціонування національного



господарства, важливим є недопущення збільшення рівня непрацюючих кредитів, а також надмірне зростання ризиків. За умови реалізації державних програм банки виступають так званими посередниками між державою як кредитором та бізнесом як позичальником. При цьому банки отримують оплату за свої послуги, що робить схему привабливою для усіх учасників – держава отримує функціонуючий бізнес, спроможний сплачувати податки; банки отримують нових клієнтів та оплату своїх послуг, а бізнес отримує доступ до фінансових ресурсів.

Поряд з традиційним банківським фінансуванням у міжнародному бізнесі сьогодні активно використовуються більш інноваційні форми залучення кредитних ресурсів – форфейтинг, факторинг, кредитний трансфер, P2P-кредитування, проектне фінансування тощо. Саме ризикоорієнтований підхід, який використовується банківськими установами, обмежує можливості доступу окремих підприємств до банківських кредитів та обумовлює пошук альтернативних інструментів [10]. У таких умовах альтернативні форми кредитування, суб'єктами яких виступають не лише банки, а й спеціалізовані фінансові установи, діяльність яких є менш зрегульованою, набувають особливої актуальності та мають передумови для стрімкого розвитку.

Одним з найбільш поширених інструментів альтернативного кредитування є форфейтинг та факторинг. Суть цих операцій полягає у придбанні векселя для фінансування експортерів [11]. Перевагою зазначеного інструмента є те, що залучення фінансових ресурсів здійснюється на термін операції та передбачає можливість збільшення початкової суми при зростанні обсягів продажів клієнта.

Поступового розвитку в Україні сьогодні набуває також P2P-кредитування, за якого учасниками операцій виступають рівноправні бізнес-структури (не фінансові установи), які залучають для укладення договору фінансового посередника [12].

Для підприємств, залучених до зовнішньої торгівлі, формою залучення кредитних ресурсів може також виступати кредитний трансфер, що являє собою по суті операцію перекредитування у іншому банку. За умови застосування цієї форми залучення ресурсів економічний ефект для позичальника полягає в можливості виконання своїх зобов'язань за кредитом без шкоди для репутації за умови відсутності власних ресурсів. Для первинного позичальника вигода полягає у отриманні коштів та незмінності рівня непрацюючих кредитів. Для банку, який виступає вторинним кредитором, перевагою є збільшення кількості клієнтів.



На наш погляд, протягом наступних років попит на альтернативні форми залучення кредитних ресурсів буде збільшуватися, оскільки потреба у фінансових ресурсах у бізнесу буде зростати, у той час як в умовах посилення нагляду за фінансовими установами у контексті забезпечення фінансової стабільності банкам і надалі необхідно буде дотримуватися політики мінімізації ризиків. Також можна очікувати, що перелік форм залучення кредитних ресурсів у майбутньому буде розширюватися, адаптуючись до потреб ринку та особливостей сучасного регуляторного поля.

У цілому, здійснений аналіз дозволив виявити, що кредитування відіграє значну роль у міжнародному бізнесі у нинішніх умовах, оскільки з одного боку воно забезпечує доступ до фінансових ресурсів, необхідних для фінансування підприємницької діяльності, учасникам ринку, а з іншого саме по собі виступає джерелом отримання прибутку фінансовими установами, які відіграють важливу роль в економіці будь-якої держави. Як свідчить практика, переважна частина інноваційних проектів фінансується саме за рахунок позикових ресурсів, таким чином можна констатувати, що розвиток економіки у значній мірі визначається динамікою кредитних відносин.

Отже, кредитування являє собою операцію надання кредитором тимчасово вільних фінансових ресурсів позичальнику на засадах строковості, цільового характеру використання коштів, платності та поверненості. Кредитування виступає каталізатором розвитку міжнародного бізнесу, оскільки дозволяє його учасникам знайти можливість для фінансування своєї діяльності.

Суб'єктами фінансування можуть виступати як банки, так і інші фінансові установи, а у окремих випадках – нефінансові організації. При цьому причиною розширення останнім часом суб'єктів кредитних відносин виступає використання банками підходів оцінки ризиків, які обмежують доступ до банківських кредитів окремих категорій позичальників. У цьому контексті розвитку набувають альтернативні форми кредитування, до найбільш поширених серед яких належать факторинг та форфейтинг, кредитні трансфери та P2P кредитування.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» від 14.12.2021 № 1953-IX (Редакція від 01.01.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення 05.04.2023)
2. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (Редакція від 28.04.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення 05.04.2023)

3. Руда О. Л. Кредит як підґрунтя взаємовідносин підприємств та комерційних банків/ О.Л. Руда// Інвестиції: практика та досвід. - 2018. - №9. – с. 22-25. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/9\\_2018/6.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/9_2018/6.pdf)
4. Приймак Н.В. Сутнісні характеристики кредиту як основного фінансового інструмента кредитування/ Н.В. приймак// Науковий вісник Ужгородського національного Університету. – 2018. – Випуск 18, частина 3. – с. 6-10. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18\\_3\\_2018ua/3.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/18_3_2018ua/3.pdf)
5. Усі банки України надають інформацію до Кредитного реєстру Національного банку. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/usi-banki-ukrayini-nadayut-informatsiyu-do-kreditnogo-reyestru-nacjonalnogo-banku> (дата звернення 05.04.2023)
6. Малій О.Г. Формування політики підприємства щодо залучення кредитних ресурсів/ О.Г. Малій, Є.В. Чеботар// Нотатки сучасної науки. - 2023. - № 4. – с. 12-13. URL: <https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/nsn-4.pdf>
7. Lending interest rate (%). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FR.INR.LEND> (дата звернення 05.04.2023)
8. Частка непрацюючих кредитів у банках у І кварталі зросла до 38,8%. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-i-kvartali-zrosla-do-388> (дата звернення 05.04.2023)
9. Доступні кредити 5-7-9%. Державна програма. URL: <https://5-7-9.gov.ua/> (дата звернення 05.04.2023)
10. Глущенко В. В. Сучасні тенденції банківського кредитування в Україні / В. В. Глущенко, Г. О. Садова // Бізнес Інформ. - 2018. - № 10. - С. 321-326. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2018\\_10\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_10_50). (дата звернення 05.04.2023)
11. Москальов А. А. Світовий досвід та перспективи використання форфейтингу та міжнародного факторингу в Україні / А. А. Москальов, О. В. Щавінська // Молодий вчений. - 2018. - № 11(2). - С. 1176-1179. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2018\\_11\(2\)\\_\\_158](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_11(2)__158) (дата звернення 05.04.2023)
12. Крухмаль О. В. Peer-to-peer кредитування в Україні: перспективи розвитку та виклики для банків / О. В. Крухмаль, О. С. Заєць // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . - 2017. - № 2(2). - С. 93-96. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2017\\_2\(2\)\\_\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_2(2)__21). (дата звернення 05.04.2023)

**Науковий керівник:** Бохан А.В., доктор економічних наук, доцент, професор.

**Адреса електронної пошти автора:**  
[k.kovalchuk\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:k.kovalchuk_fmtp_10m_22_m_z@knu.edu.ua)



***КОТЕНКО Вероніка,***

*Студентка 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

### **ПІДТРИМКА СТАРТАПІВ У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

Дослідження сутності та особливостей функціонування стартапів в міжнародному бізнесі є актуальним напрямом наукових розвідок, оскільки глобалізація світової економіки відкриває безліч можливостей для розвитку міжнародних відносин та інтеграції компаній на нові ринки. За останні десятиліття з'явились безліч нових технологій та платформ, що дозволяють стартапам з різних країн співпрацювати та конкурувати на міжнародному ринку. Такі платформи, як Kickstarter, Indiegogo та AngelList, стали місцями, де молоді компанії можуть залучати фінансування від інвесторів з різних країн. Крім того, зменшення технологічних та комунікаційних бар'єрів, які раніше ускладнювали здійснення міжнародних операцій, також зробило можливим здійснення міжнародного бізнесу. Стартапи у міжнародному бізнесі також мають можливість використовувати нові ринки та можливості у різних країнах, що дозволяє їм розвиватися та залучати нових клієнтів. Крім того, вони можуть скористатися перевагами глобальної економіки, зокрема зниженням витрат на виробництво, логістику та інші види операційних витрат, що робить їх конкурентоспроможними та адаптивними суб'єктами міжнародного бізнесу.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-методологічних основ формування та функціонування стартапів зробили такі науковці, як Л. Гладка, Є. Колеснік, Н. Ситник, А. Ковальова, С. Бланк та інші. Водночас, залишається актуальною проблематика дослідження специфіки діяльності міжнародних стартапів, які, завдяки своїй інноваційності та мобільності, стають все більш потужними ринковими суб'єктами. Також актуальним питанням є визначення умов та тенденцій співпраці великих компаній зі стартапами, що має на меті впровадження інновацій в різноманітних сферах діяльності, в тому числі – в банківській справі.

Метою даної статті є дослідження сутності стартапів в міжнародному бізнесі та аналізування досвіду їх підтримки в банківській сфері.

У сучасних умовах глобалізації та міжнародної конкуренції стартапам доводиться стикатися з багатьма викликами та складнощами. Але якщо правильно розробити стратегію та вибрати правильний підхід, стартап може стати успішним на глобальному ринку. Далі розглянемо ключові аспекти створення та розвитку стартапів у міжнародному бізнесі, а також визначимо передумови забезпечення їх успішності на зовнішніх ринках.

Першим кроком до успіху стартапу на міжнародному ринку є адаптація до місцевих ринків та культур. Кожна країна має свої особливості, традиції та законодавство, які можуть впливати на успіх бізнесу. Наприклад, в Японії дуже важливо мати місцевого партнера, який допоможе зробити бізнес більш привабливим для місцевих клієнтів та інвесторів. Крім того, необхідно вивчати місцеві особливості споживачів та їх потреби. Так, в Індії багато споживачів звертають увагу на ціну, тому стартапам потрібно виробляти продукти, які будуть доступні за ціною, що відповідає місцевому рівню життя.

Стартапи у міжнародному бізнесі стають все більш популярними в наші дні. Це пов'язано зі зростанням інтернету та розвитком технологій, які дають можливість легко створювати бізнеси з різних куточків світу. У цій статті ми розглянемо, як стартапи можуть використовувати можливості міжнародного бізнесу для свого розвитку.

Однією з переваг міжнародного бізнесу є доступ до глобального ринку. За допомогою інтернету стартап може легко залучати клієнтів з усього світу та пропонувати свої послуги чи товари на міжнародному ринку. Це дає стартапу можливість збільшити свій потенційний ринок та, як наслідок, примножити дохід [3].

Ще однією перевагою є можливість використовувати міжнародні ресурси. Міжнародні компанії можуть допомогти стартапам залучати капітал, використовувати ресурси та експертизу, щоб допомогти їм розвиватися. Також стартап може залучати таланти з усього світу та створювати команду, яка складається з фахівців з різних країн. Однак, перед тим, як відкривати міжнародний бізнес, стартап повинен ретельно вивчити місцевий ринок та законодавство країни, в якій він планує працювати [3].

Одним з головних ризиків міжнародного бізнесу є культурні відмінності. Культура та традиції країни, в якій стартап планує розвиватися, можуть вплинути на успішність його бізнес-стратегії та підходи до освоєння ринку. Стартап повинен враховувати місцеві особливості та адаптуватися до них, щоб успішно працювати на ринках різних країн світу з урахуванням їх ментальних

та соціально-культурних відмінностей. При освоєнні закордонних ринків треба враховувати різноманітні соціально-культурні аспекти (мовні, гендерні, демографічні та ін.). Кожна країна має свої особливості, які можуть вплинути на сприйняття продукту або послуги. Наприклад, маркетингова стратегія, яка працює в одній країні, може бути невдалою в іншій країні через культурні відмінності.

Суттєвим викликом для успішної інтеграції стартапів в бізнес-середовище приймаючої країни є місцеве законодавство [1], норми якого можуть бути несприятливими та мати обмежувальний характер як для іноземних компаній в цілому, так і для стартапів у певній сфері діяльності (фінансова, інвестиційна, банківська тощо). Також слід враховувати, що законодавство різних країн може суттєво відрізнятися від законодавства країни походження стартапу, що зумовлює додаткові витрати (як грошові, так й часом) на збирання інформації про специфіку правового середовища конкретної приймаючої країни.

Попри зазначені проблеми та перепони, стартапи в міжнародному бізнесі безумовно є перспективним напрямом ділової активності та засобом проникнення на нові ринки. Розвиток сучасних технологій дозволяє молодим підприємцям з усього світу залучати інвестиції, розвивати нові ідеї та запускати свої бізнеси в інших країнах. Але якщо ви маєте намір створити свій стартап в іншій країні, то необхідно знати певні аспекти, щоб зменшити ризики та досягти успіху.

Почнемо з питання вибору ринку. Для стартапів важливо вибирати ринок з максимальною потенційною масою споживачів, які готові використовувати продукт або послугу, яку ви пропонуєте. Перед тим, як вибрати ринок, необхідно провести маркетингове дослідження, щоб дізнатися, чи є попит на вашу ідею в цьому регіоні, які є перешкоди для запуску бізнесу та які є можливості для розвитку [2].

Крім того, як вже було зазначено, необхідно знати місцеві правила та законодавство, щоб уникнути неприємних наслідків від порушення закону. Кожна країна має свої вимоги до реєстрації стартапу, отримання дозволів, оподаткування та інших процедур. Тому, перш ніж запускати бізнес в іншій країні, необхідно детально вивчити всі правила та вимоги.

Для запуску стартапу в іноземній країні можна скористатися послугами місцевих акселераторів та інкубаторів, які допоможуть відшліфувати ідею, знайти інвесторів та виконати всі необхідні процедури для запуску бізнесу. Взагалі, співпраця з місцевими партнерами може допомогти знизити витрати та знайти підтримку в місцевому ринку. Зазвичай національні суб'єкти



господарювання є більш обізнаними з особливостями нормативно-правового регулювання міжнародної діяльності в своїй країні, розуміють рівень купівельної спроможності населення та можуть оцінити затребуваність певної продукції або послуг на внутрішньому ринку. Також партнерство з місцевим посередником може забезпечити зв'язок з місцевими підприємствами та підтримку з боку місцевих владних органів [3].

Міжнародний бізнес зазвичай пов'язаний зі змінами валютних курсів та іншими фінансовими ризиками [4], які не притаманні діяльності на внутрішніх ринках, тому додатково необхідно враховувати валютні ризики та інші фінансові аспекти присутності в приймаючих країнах, ретельно планувати свої фінанси та бути готовими до можливих змін в ринкових умовах.

Отже, стартапи в міжнародному бізнесі можуть бути успішними, якщо правильно підійти до вибору ринку та провести всі необхідні маркетингові дослідження, вивчити місцеві правила та законодавство, скористатися послугами місцевих акселераторів та інкубаторів, врахувати різноманітні соціально-культурні відмінності та ретельно планувати свої фінанси. За умови врахування зазначених чинників стартап може стати ефективним інструментом розвитку міжнародного підприємництва та здійснення іноземних інвестицій у різних країнах світу.

Одним з головних викликів для стартапів у міжнародному бізнесі є конкуренція. В конкурентному середовищі, де багато компаній борються за увагу та гроші клієнтів, важливо мати ефективну стратегію, щоб виділитися на ринку. Ключові фактори успіху у міжнародному бізнесі включають: визначення унікальної пропозиції продукту, який задовольняє потреби місцевих клієнтів, залучення відповідних ресурсів, знання місцевих ринків та врахування місцевих законів та правил [5].

Для оцінки рівня концентрації ринку стартапів у світі можна скористатися індексом Герфіндаля-Гіршмана. Цей індекс може приймати значення від 0 до 1,0, та обчислюється як сума квадратів ринкових частин усіх країн на ринку стартапів, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (отже, менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів). Наприклад, Державний департамент юстиції США визначає ступінь концентрації ринку таким чином:

- індекс має значення нижче 0,1 (або 1,000) – незначна концентрація ринку;
- індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1,000 до 1,800) – середня концентрація ринку;
- індекс має значення вище 0,18 (або 1,800) – висока концентрація ринку.



В табл. 1 наведено значення індексу концентрації ринку стартапів у світі в розрізі провідних країн світу. Як видно з таблиці, значення індексу для всіх наведених країн коливається в діапазоні від 0,29 (США) до 0,53 (Бразилія). Всі ці значення індексу Герфіндаля-Гіршмана відповідають високій концентрації ринку стартапів.

Таблиця 1

**Індекс концентрації ринку стартапів у світі в розрізі провідних країн світу**

Країна	Стартапи, кількість	Питома вага, %	Індекс Герфіндаля- Гіршмана
США	45 097	0,536	0,29
Індія	5 245	0,062	0,35
Великобританія	4 708	0,056	0,41
Канада	2 311	0,027	0,43
Німеччина	1 908	0,023	0,46
Індонезія	1 812	0,022	0,48
Франція	1 348	0,016	0,49
Австралія	1 227	0,015	0,51
Іспанія	1 170	0,014	0,52
Бразилія	1 037	0,012	0,53
Інші	18 298	0,217	0,75
Усього	84 161	1,000	

*Джерело: складено автором на основі [5]*

Стартапам потрібно бути готовими до змін та пристосування до нових умов та викликів. В міжнародному бізнесі можуть виникати різноманітні проблеми, такі як різниця у часових зонах, мовні та культурні бар'єри, проблеми логістики та транспортування, а також бюрократичні перешкоди. Врахування цих та інших викликів потребує гнучкості, адаптивності та вміння швидко пристосовуватися до нових умов [5].

Нарешті, стартапам потрібно залучати відповідні ресурси, щоб успішно розвиватися у міжнародному бізнесі. Це можуть бути інвестори, які готові інвестувати у бізнес, місцеві партнери, які надають підтримку у розвитку бізнесу, або інші джерела фінансування, такі як гранти та програми підтримки стартапів.

У підсумку, стартапи у міжнародному бізнесі мають багато викликів, проте при правильному підході можуть бути дуже успішними. На жаль, не всі стартапи можуть знайти успіх. Часто компанії зіштовхуються з проблемами, які здатні відволікти їх від цілей та призвести до невдачі. Для зменшення підприємницького ризику стартапи можуть використовувати різні сучасні управлінські інструменти, які дозволять забезпечити успіх в міжнародному бізнесі. Наприклад, це можуть бути програми адаптації до місцевих ринків,

співпраця з місцевими інвесторами та партнерами, або використання новітніх технологій та інновацій. Крім того, у міжнародному бізнесі важливо мати гнучкість та здатність до пристосування до нових умов та вимог.

Особливо високі ризики супроводжують функціонування стартапів у сферах економічної діяльності, пов'язаних з інвестиційно-інноваційними та кредитно-фінансовими процесами, зокрема – у банківській справі. Для розподілу фінансового ризику та його мінімізації стартапам вигідно залучати до співпраці великі кредитно-фінансові та банківські установи, які мають відповідний досвід та бажання підтримувати інвестиції в перспективні амбітні проекти. Одним з таких суб'єктів господарювання на українському ринку банківських послуг є АТ «Укрсиббанк», який є одним з провідних банків України та здійснює значний внесок в підтримку як міжнародних, так й вітчизняних стартапів. Розглянемо декілька прикладів діяльності банку в цьому напрямку (рис. 1).



**Рис. 1. Ініціативи АТ «Укрсиббанк» щодо підтримки міжнародних та українських стартапів**

*Джерело: розроблено автором*

Передусім, слід згадати програму «StartUp in UA» - це ініціатива АТ «Укрсиббанк» для підтримки українських стартапів. Програма надає фінансову підтримку, експертні консультації та доступ до мережі контактів для молодих підприємців. За час існування програми «StartUp in UA» банк підтримав більше 300 стартапів в Україні в різних сферах діяльності.

Також АТ «Укрсиббанк» активно бере участь в міжнародних програмах та ініціативах з підтримки стартапів. Наприклад, банк є учасником програми «Plug

and Play», яка є однією з найбільших інноваційних платформ у світі, що залучає стартапи з усього світу.

АТ «Укрсиббанк» також інвестує у перспективні стартапи. Наприклад, в 2019 році банк придбав частку в українському стартапі-агротехнології «Агроху». Крім того, банк надає фінансову підтримку та консультації для стартапів, які розвивають свої проекти в Україні.

Співпраця з міжнародними організаціями – АТ «Укрсиббанк» співпрацює з міжнародними організаціями, такими як EBRD та IFC, для підтримки стартапів. Наприклад, банк є партнером програми EBRD «Women in Business», яка надає фінансову та консультативну підтримку для жінок-підприємців в Україні.

Розробка інноваційних продуктів та послуг – АТ «Укрсиббанк» активно розвиває інноваційні продукти та послуги для своїх клієнтів, зокрема для малих та середніх підприємств. Наприклад, банк запустив додаток «SmartMoney», який дозволяє клієнтам керувати своїми фінансами та отримувати індивідуальні рекомендації щодо ефективного використання своїх коштів.

Загалом, АТ «Укрсиббанк» активно долучається до підтримки стартапів міжнародного бізнесу, надаючи фінансову та консультативну підтримку, співпрацюючи з міжнародними організаціями та розвиваючи інноваційні продукти та послуги. Діяльність банку сприяє розвитку українського бізнесу та зміцненню його позицій на міжнародному ринку.

Зазначимо, що українські стартапи мають значний потенціал для виходу на міжнародну арену, оскільки Україна є країною з високим рівнем технічної освіти, здібними та талановитими інженерами та розробниками програмного забезпечення. Однією з можливостей для українських стартапів є участь в міжнародних технологічних конференціях, які збирають професіоналів та інвесторів з усього світу. Це може допомогти стартапам підвищити свій профіль та знайти потенційних інвесторів для свого проекту. Також можливо відвідувати міжнародні виставки та виступати на них з доповідями, де стартапи можуть продемонструвати свої продукти та залучити нових клієнтів.

Інший шлях – це залучення міжнародних інвесторів. Для цього стартапам потрібно розробити ефективну презентацію свого бізнесу та продемонструвати потенційним інвесторам, як їх продукт може бути успішним на міжнародному ринку. Крім того, можливо створювати міжнародні партнерства та співпрацювати з міжнародними компаніями. Це може допомогти стартапам зайти на нові ринки та отримати доступ до нових ресурсів та можливостей. Важливим є також підвищення якості продукту та його

конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Стартапам потрібно зосередитися на розробці інноваційних та унікальних продуктів, які можуть задовольнити потреби міжнародних клієнтів.

Отже, українські стартапи мають багато можливостей для виходу на міжнародний ринок. Однак, для успішного виходу на міжнародну арену стартапам потрібно враховувати кілька ключових факторів: міжнародна стратегія, продукт та команда. Міжнародна стратегія має бути сформована з урахуванням специфіки бізнес-середовища інших країн. Стартапи повинні ретельно вивчити ринок та цільову аудиторію, розробити стратегію входу на міжнародний ринок, а також знайти потенційних партнерів та інвесторів. Продукт повинен бути якісним, інноваційним та відповідати міжнародним стандартам. Команда стартапу повинна бути професійною та здатною працювати в умовах міжнародного ринку. Також важливо відзначити, що для успішного виходу на міжнародний ринок стартапи повинні бути готові до конкуренції з міжнародними гравцями та вміти просувати свій продукт в умовах глобального ринку.

Підбиваючи підсумки, зазначимо, що одним з ключових факторів успіху стартапів у міжнародному бізнесі є їх гнучкість та здатність швидко реагувати на зміни у ринкових умовах та поведінці споживачів. Для цього необхідно використовувати новітні технології та інструменти маркетингу, а також розвивати стратегії, спрямовані на мінімізацію ризиків та максимізацію прибутку.

### **Список використаних джерел**

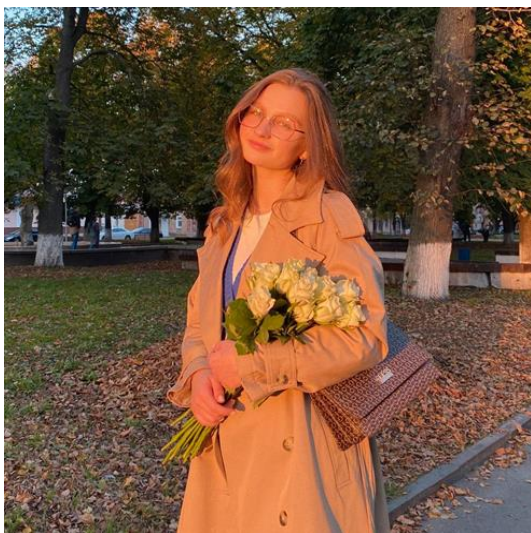
1. Гладка Л., Колеснік Є. Українські стартапи: сучасний стан розвитку інноваційного підприємництва. Молодий вчений. № 4(44). С. 647–651.
2. Ситник Н. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. БізнесІнформ. № 8. 2016. С. 64–68.
3. Мрихіна О.Б., Стояновський А.Р., Міркунова Т.І. Перспективи стартап-компаній у контексті конкурентоспроможного розвитку українського ринку високих технологій. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 9. С. 215–225.
4. Carpenter, S. (2015, December 23). A Startup's Guide to International Expansion [online article]. URL: <https://techcrunch.com/2015/12/23/a-startups-guide-to-international-expansion/> (дата звернення 12.05.2023)
5. Jamrisko Michelle, Lu Wei. The U.S. Drops Out of the Top 10 in Innovation Ranking. 2018. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-05-20/in-faddish-china-even-glorified-vending-machines-raise-billions>.

6. Discover, rank and prospect startups worldwide. 2018. URL:  
<https://www.startupranking.com> (дата звернення 12.05.2023)

**Науковий керівник:** Калюжна Н.Г., доктор економічних наук, професор

**Адреса електронної пошти автора:**

[v.kotenko\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knote.edu.ua](mailto:v.kotenko_fmtp_10m_22_m_z@knote.edu.ua)



**КУЦЕНКО Юлія,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету економіки, менеджменту та  
психології*

*м. Київ*

## **UBER TA VOLT: КОМПОРАТИВНИЙ АНАЛІЗ КОНКУРЕТНИХ ПЕРЕВАГ**

Стрімкий розвиток цифрових технологій зумовлює появу нових запитів для бізнесу. Обґрунтовано сучасні тенденції у кадровому забезпеченні підприємств, визначено пріоритетний вплив інноваційних цифрових технологій на результати діяльності; зміну ціннісних орієнтирів у системі менеджменту підприємств. Нова модель ринку сфери послуг таксі побудована таким чином, що замовлення здійснюються в онлайн режимі і доступні всім найближчим водіям. Тому у статті розглянемо конкурентні переваги компаній, мотивацію праці, фінансові показники та соціальну відповідальність.

У сучасному світі таксі – це невід’ємна частина життя ледь не кожного з мешканців мегаполісів. Доступність, швидкість та безпека – ключові вимоги споживачів до постачальників послуг з внутрішніх перевезень пасажирів на таксі та легкових автомобілях на замовлення.

З появою мобільних додатків кількість людей, які стали користуватися послугами таксі, значно збільшилась. Дуже часто таксі викликають, якщо запізнюються на роботу або прийом до лікаря, до гостей на свято. З малими дітьми також незручно пересуватись у громадському транспорті. Ті, хто мають власну машину, швидко звикають до комфорту. Проте, авто нерідко виходить



з ладу. І дуже часто це відбувається у самий невідходящий момент. У всіх цих випадках послуги компаній Uber та Bolt стануть у пригоді.

Мета статті: аналіз та обґрунтування конкурентних переваг бізнес діяльності у сфері обслуговування на прикладі компаній Uber та Bolt.

Якість послуг таксі висока, адже це завжди: досвідчені водії, комфортні машини, великий та різноманітний автопарк, подача автомобіля у будь-який час, індивідуальний підхід до клієнта, оперативне обслуговування.

Бізнес буде успішним тільки якщо учасники проекту розуміють, навіщо вони тут, і в якому напрямку повинна рухатися компанія. Тому цінності — це орієнтир, до якого повинні прагнути працівники. Компанія Uber в своїх цінностях виокремлює: мультикультурність та інклюзивність, впізнаваність та досконалість, верткість та темп. Uber позиціонує себе як «Бренд».

Щодо компанії Bolt, то її цінності — це інноваційність, різносторонність, лояльність та екологічність. Обидві компанії мають спільну цінність-клієнтоорієнтованість, тобто знання запитів клієнтів і докласти максимум зусиль, щоб їх задовольнити. І головне клієнту не можна сказати «ні», проте можна запропонувати альтернативу. Вивчення конкурентних характеристик бізнес діяльності Uber та Bolt дозволило виокремити критерії для їх порівняння у таблиці 1.

Таблиця 1

**Характеристики бізнес діяльності Uber та Bolt**

Критерії	Uber	Bolt
Рік заснування	Міжнародна компанія заснована у 2009 році Тревіс Каланіком і Гарретом Кеїпом в Сан-Франциско. На українському ринку послуг сервіс з'явився у 2016 році.	Міжнародна компанія заснована у 2013 році Маркусом Віллінгом в Талліні (Естонія). На українському ринку цей сервіс з'явився у 2016 році.
Сайт	<a href="https://www.uber.com/ua/uk/">https://www.uber.com/ua/uk/</a>	<a href="https://bolt.eu/uk-ua/">https://bolt.eu/uk-ua/</a>
Доступність послуг	Наявний мобільний застосунок для пошуку, виклику та оплати таксі або приватних водіїв. Застосунок доступний у понад 200 великих містах в 67 країнах світу.	Послуги пошуку, замовлення й оплати поїздок на автомобілі, мотоциклі або оренду електросамокатів через Мобільний застосунок. Компанія працює у 44 країнах Європи, Африки, Західної Азії, Центральної Америки та Австралії.
Автосалон	Найменша пропозиція класів авто – вісім, проте якщо обрати вищий клас машини у нього будуть безкоштовно включені додаткові опції.	Десять категорій авто: звичайний автомобіль, з ізоляцією пасажира від водія, комфорт, бізнес, XL, мінівен для перевезення до восьми пасажирів, для доставки предметів без пасажирів, з дитячим кріслом, для перевезення тварин, електроавтомобіль.



Продовження табл.1

Критерії	Uber	Bolt
Марки авто	Автомобілях 2019-2021 років Hyundai Accent, Peugeot 301, Citroen C-Elysee.	Автомобілях SKODA SCALA 2020, Hyundai Accent 2021 – на газі, а також компанія пропонує великий вибір авто на автоматі.
Рейтинг компанії серед водіїв	Компанія ОлФін вирішила звернутись на спеціалізований форму, де було створено опитування для водіїв «Найкраща служба для водіїв в Києві», в якому на момент публікації взяло участь 924 особи. Кожен вибирав свій варіант з 35 служб таксі. [8]	
	160 голосів- 10,9%	217 голосів- 14,8%
Комісія компанії	Комісія від вартості всіх замовлень 25% - у Києві, Одесі, Дніпрі та Львові, і 9% - у Харкові, Запоріжжі, Вінниці, Херсоні та Маріуполі.	Комісія становить 25%. В інших містах комісія менша: Львів – 23%, Одеса, Харків, Запоріжжя та Дніпро – 18%, а для Вінниці – 15%.
Система бонусів	За брендування автомобіля наклейкою «Убер» доплачує 1000 гривень на тиждень за умови, якщо ти здійснюєш певну кількість поїздок. Можливість отримати картку Uber&Fishka – знижки на пальне до 50%, авточастини, страхування та щоденні витрати Спеціальні знижки на абонементи у мережі Sport Life	Бонуси за брендування і вони залежать від кількості виконаних замовлень та міста. Для Києва це: 300 виконаних замовлень - 4 500 грн 400 виконаних замовлень - 6 000 грн 500 виконаних замовлень - 8 500 грн 600 виконаних замовлень - 12 000 грн Оплата за очікування клієнта/замовлення: 2 грн/хв

*Джерело: складено автором*

### Мотивація праці водіїв Uber та Bolt.

Розглянемо принципи нарахування заробітної плати водіям. Аналіз системи оплати праці у столиці України з відкритих джерел та оголошеннях компаній свідчить про невеликі відмінності базової ставки:

- Uber пропонує заробітну плату в межах 16–25 тис. грн. зокрема 70% каси водієві + преміальні від кількості поїздок.
- Bolt пропонує заробітну плату в межах 20–25 тис. грн, зокрема 55% каси водієві + 5% за вчасно здану касу.

Також розглянемо мотивацію праці водіїв у Польщі:

Uber пропонує 1800 злотих щотижня, а Bolt в середньому 1200 злотих щотижня [7].

Зважаючи на актуальний курс валют (1 злота = 8,35 грн) , можемо бачити що:

- Uber пропонує 15 тис. грн щотижня, тобто 50-60 тис. грн щомісяця
- Bolt пропонує 10 тис. грн щотижня, тобто 35-40 тис. грн щомісяця

Середня заробітна плата в Україні за даними Державної служби статистики становить 14,5 тис. грн., у столиці України- 21 тис. грн., у Польщі

середня заробітна плата- 6480 злотих (54 тис. грн). Отже, ми можемо робити висновок, що заробітна плата компаній Uber та Bolt є середньостатистичною для окремих країн та міст.

Фінансові показники чи зростання.

У таблиці 2 розглянемо дані, що дають можливість проаналізувати фінансовий стан компаній Uber та Bolt, а також порівняти їх.

Таблиця 2

	2019		2020		2021	
	Uber	Bolt	Uber	Bolt	Uber	Bolt
Чистий дохід	8,5	30,49	6,7	60,73	4,9	98,56
Прибуток	6,9	0,22	5,9	0,23	8,1	1,26
Сукупні активи	31,76	48,45	33,25	46,54	38,77	307,72
Загальні зобов'язання	16,57	16,79	19,49	46,19	23,22	57,6
Акціонерний капітал	14,19	-45,85	12,26	-104,95	14,45	250,12
<i>Financials in millions USD.</i>						

Джерело: сформовано за даними компаній [1,2]

На діаграмах (рис.1 та рис.2) можемо бачити зміну рівня прибутку компаній Uber та Bolt

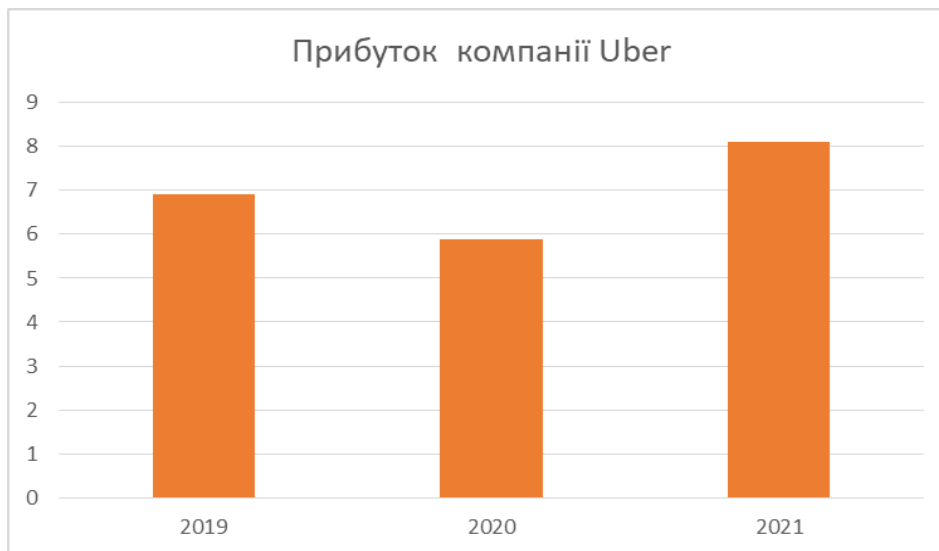
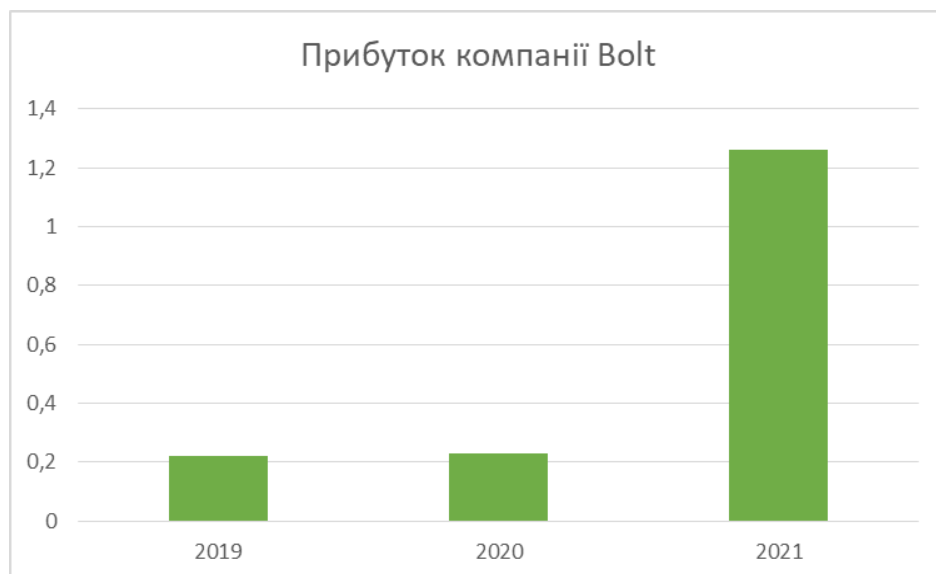


Рисунок 1. Прибуток компанії Uber

Джерело: розроблено автором на основі [1,2]

За фінансовими показниками, компанія Bolt стрімко зростає та розвивається. Найуспішнішим періодом став час пандемії, показники компанії зросли майже на 200% порівняно з періодом до світової пандемії рис.2.



**Рисунок 2. Прибуток компанії Bolt**

*Джерело: розроблено автором на основі [1,2]*

Звісно, на такий зріст також впливає суміжна компанія Bolt Food (доставка їжі). Компанія Uber розвивається стабільно та поступово, без різких коливань у фінансах, оскільки вже має налагоджені процеси роботи.

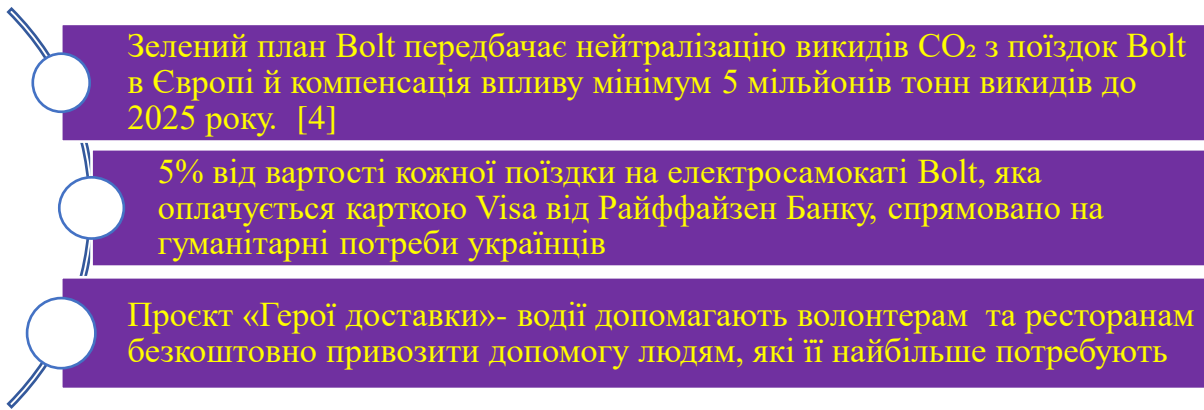
Соціальна відповідальність компаній.

Обидві компанії розвивають стратегію соціальної відповідальності, впроваджуючи різні проекти. Так, Uber активно співпрацює з соціальною кампанією бренду BUD для підвищення безпеки дорожнього руху та запобігання ДТП. А також, разом з футболістами клубу Atlético Paranaense запустили рекламну кампанію проти листування за кермом.

Серед значних проектів можна відзначити два:

- 1) Спільна ініціатива з МОЗ та благодійною організацією «Солом'янські котики», щоб забезпечити медичних працівників безкоштовними проїздами до майже 100 медзакладів.
- 2) Проект "Чорні сторінки" (The Black Pages) , за допомогою якого можуть легко знаходити та підтримувати нові ресторани й роздрібні магазини чорношкірих, а також окремих продавців і підприємців [5].

Основні соціальні заходи Bolt представлені на рис.3



### Рисунок 3. Реалізація соціальних ініціатив Bolt

*Джерело: розроблено автором на основі даних [3, 4]*

Компаній усвідомлюють, що впровадження принципів соціальної відповідальності забезпечить конкурентні переваги в довгостроковій перспективі, сприятиме мінімізації ризиків і збільшенню вартості бізнесу. Також це впливає на кількість клієнтів та рівень її популярності, адже споживачі, обираючи послуги компанії, яка є свідомою та відповідальною, відчують себе причетними до суспільних змін. Чим більш соціально відповідальна компанія, тим більше підтримки бізнес отримає від клієнтів та споживачів.

Таким чином, можна зробити висновок, що обидві компанії є лідерами у своїй сфері. Їм довіряють споживачі, адже вони надають якісні послуги. Робітники компаній Uber та Bolt мають конкурентноспроможну заробітню плату. Обидві компанії щодня розвиваються та їх вартість зростає.

### Список використаних джерел

1. AllFin. URL: <https://allfin.com.ua/uk/stati/vibiraem-taksi/> (дата звернення: 13.05.2023)
2. Layboard. URL:<https://layboard.com/ua/vakansiya/48535/voditel-taksi-uber-bolt> (дата звернення: 13.05.2023)
3. Bolt Biotherapeutics (BOLT) Balance Sheet - Stock Analysis. Stock Analysis. URL:<https://stockanalysis.com/stocks/bolt/financials/balance-sheet/> (дата звернення: 13.05.2023)
4. Uber Technologies (UBER) Balance Sheet - Stock Analysis. Stock Analysis. URL:<https://stockanalysis.com/stocks/uber/financials/balance-sheet/> (дата звернення: 13.05.2023)
5. Sostav.ua. URL:<https://sostav.ua/publication/kompan-bolt-visa-ta-rajffajzen-bank-ob-dnali-zusillya-zaradi-dopomogi-ukra-ntsyam-91983.html>(дата звернення: 13.05.2023)

6. Responcsble future. URL:<https://responsiblefuture.com.ua/bolt-zaluchiv-711-mln-investitsij/> (дата звернення: 13.05.2023)
7. Sostav.ua. URL:<https://sostav.ua/publication/kompan-bolt-visa-ta-rajffajzen-bank-ob-dnali-zusillya-zaradi-dopomogi-ukra-ntsyam-91983.html> (дата звернення: 13.05.2023)
8. Uber. URL:<https://www.uber.com/ua/ru/community/> (дата звернення: 13.05.2023)
9. Responcsble future. URL:<https://responsiblefuture.com.ua/bolt-zaluchiv-711-mln-investitsij/> (дата звернення: 13.05.2023)

**Науковий керівник:** Жуковська Д.М., кандидат економічних наук, доцент  
**Адреса електронної пошти автора:** [Y.Kutsenko.FEMP.073.20@knute.edu.ua](mailto:Y.Kutsenko.FEMP.073.20@knute.edu.ua)



**ОНИЩЕНКО Роман,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ФІСКАЛЬНІ ВІЙНИ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ**

Встановлено зв'язок між зростанням транскордонної цифрової торгівлі та можливостями мінімізації податків за допомогою механізмів трансфертного ціноутворення та контрольованих міжнародних операцій з нематеріальними активами багатонаціональних компаній. Було проаналізовано останні регуляторні практики держав у сфері міждержавної фіскальної конкуренції та фіскальних «воєн». Встановлено, що глобальна координація не принесла значних результатів у залученні учасників транснаціональної торгівлі, зокрема цифрової, до універсального регуляторного акту, який би встановлював єдині правила щодо їх оподаткування.

Глобалізація призводить до нерівних переваг для розвинених країн, тоді як країни, що розвиваються, можуть мати обмежені можливості. Цей процес

призводить до зростання ролі та значення міжнародних фінансових центрів, що в поєднанні з процесом суттєвої перерозподілу сил призводить до появи нових центрів формування, розподілу та використання фінансового капіталу. У зв'язку зі змінними умовами сучасного функціонування світової економіки, важливо звернути увагу на появу специфічних умов протистояння, таких як фіскальні війни. Внаслідок зростаючого розміру міжнародного бізнесу та цифровізації глобальної торгівлі і економіки загалом у сучасній епосі, спостерігається зростання конкуренції між державами щодо оподаткування прибутків компаній, що здійснюють міжнародні економічні операції, а також пошук більш ефективних моделей модернізації регуляторних механізмів, що відповідають сучасним викликам.

Фіскальна війна може виникати, коли країни або фінансові центри змагаються за привабливість для іноземних інвесторів та корпорацій, намагаючись привернути їх капітал і ділову активність. Це може включати зниження податків, встановлення спеціальних економічних зон, надання податкових пільг та інших заходів, що стимулюють залучення іноземних інвестицій. Фіскальні війни можуть мати як позитивні, так і негативні наслідки. З одного боку, вони можуть сприяти економічному зростанню та створенню робочих місць у країнах, що конкурують між собою. З іншого боку, ці війни можуть призводити до недостатньої оподаткованості, збитків для державних бюджетів та відтоку капіталу з менш привабливих юрисдикцій.

Питаннями розвитку світового фінансового ринку займаються такі вчені: Н. Демчук, С. Науменкова, В. Лук'янов, М. Коваленко, Н. Кравчук, Д. Михайлов, С. Ноздрьов, Є. Поліщук, О. Шуба. Дослідження світових фінансових центрів представлено у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, а саме: С. Дробішевського, І. Ключникова, М. Малкіної, Г. Ріда, А. Сахарова, Н. Слука, Г. Тосуняна, Н. Тріфта, Є. Худько, Л. Худякової, Л. Шпака, М. Шуби. Безпосередньо питаннями фіскальних регуляторних ризиків та їхніх окремих аспектів (інвестиційна безпека держави, офшоризація) займалася ціла низка як вітчизняних, так і закордонних учених, зокрема З. Варналій, Є. Редзюк, О. Лебідь, В. Гаркуша, В. Марченко, Я. Олійник, Г. Уманців, І. Шушакова. Водночас потребує подальшої наукової розробки проблематика фіскальних воєн міжнародних фінансових центрів.

Метою даної статті є визначення сутності фіскальних воєн як методу протистояння між країнами або фінансовими центрами в глобальному економічному середовищі.

Об'єктом дослідження виступають міжнародні фінансові центри.



Враховуючи мінливість сучасних умов функціонування світової економіки, необхідно звернути увагу на виникнення специфічних умов протистояння, тобто, на фіскальні війни. з огляду на розширення масштабів інтернаціоналізації бізнесу та цифровізації глобальної торгівлі й економіки загалом у новітню добу можна спостерігати загострення конкуренції між державами за фіскалізацію прибутків компаній, що здійснюють міжнародні економічні операції та пошук ефективніших моделей модернізації регуляторних механізмів, релевантних новітнім викликам.

Певне загострення відповідного явища почало відбуватися у середині 2020 року, тобто в розпал пандемії коронавірусної інфекції, що пов'язано із суттєвим зростанням рівня міжнародної торгівлі (більші обсяги якої відбувалися, переважно, у цифровому форматі), а також зростанню чисельності запитів від національних урядів на забезпечення процесу локалізації фіскальних платежів міжнародної торгівлі для компаній, які забезпечують проведення відповідних операцій, з необхідністю обов'язкового врахування місця отримання прибутків. Відповідна діяльність була вкрай необхідна для підтримки національного бізнесу, а також протидії стрімкому падінню доходів населення в результаті карантинних обмежень [4, с. 58].

Значне збільшення ролі та частки цифрових послуг у глобальному ВВП і торгівлі в значній мірі пояснюється наявністю цифрових платформ - бізнес-моделей, які базуються на використанні даних і перетворюють традиційні галузі та види діяльності. Цифрові платформи дозволяють онлайн-взаємодію з контрагентами як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Швидкість та ефективність цих платформ свідчить про те, що сім з восьми найбільших компаній у світі за ринковою капіталізацією використовують платформові бізнес-моделі. У 2017 році загальна вартість компаній, які базуються на платформах з ринковою капіталізацією понад 100 мільйонів доларів США, оцінювалася на понад 7 трільйонів доларів США, що на 67% більше, ніж у 2015 році. Якщо ми розглянемо динаміку ринкової капіталізації за секторами світової економіки на більш тривалий період, то згідно з даними консалтингової компанії PwC, протягом 2009-2020 років ТОП-100 компаній сектору ІТ показали більше зростання ринкової капіталізації, ніж будь-який інший сектор (+5 261 мільярд доларів США), при цьому кількість компаній із цього сектору у ТОП-100 зросла з 11 до 20 (табл. 1) [3, с. 39].

**Динаміка індикаторів ринкової капіталізації ТОП-100 глобальних компаній за секторами, млрд дол. США**

Сектор	2020			2009			Зміна за період
	Місце в рейтингу	Ринкова капіталізація	Кількість компаній	Місце в рейтингу	Ринкова капіталізація	Кількість компаній	
ІТ-сектор	1	6,258	20	5	997	11	5,261
Фінанси	2	3,224	18	2	1,326	17	1,898
Здоров'я	3	2,968	19	4	1,084	14	1,884
Побутові послуги	4	2,876	10	7	305	3	2,571
Нафта та газ	5	2,428	8	1	1,929	18	499
Споживчі товари	6	2,222	13	3	1,103	15	1,119
Телекомунікації	7	782	5	6	871	10	-89
Промисловість	8	504	5	9	249	4	255
Комунальні послуги	9	118	1	10	243	4	-125
Добувна промисловість	10	92	1	8	295	4	-203
Всього	-	21,472	100	-	8,402	100	13,070

Джерело: [3]

Зокрема, компанія Google контролює приблизно 90% ринку пошукових систем у Інтернеті. Facebook займає дві третини світового ринку соціальних мереж, а її платформа є найпопулярнішою серед соціальних мереж у понад 90% країн. Майже 40% світових роздрібних онлайн-продажів здійснюються через мережу компанії Amazon, а через її дочірню компанію Amazon Web Services припадає така ж частка світового ринку хмарних інфраструктурних послуг. У Китаї комунікаційна мережа WeChat, що належить компанії Tencent, нараховує понад мільярд активних користувачів, а її платіжна система разом з системою Alipay, що належить компанії Alibaba Group, охоплює майже весь китайський ринок платежів через мережу стільникового зв'язку. Крім того, за оцінками, компанія Alibaba Group контролює майже 60% китайського ринку електронної торгівлі. Цифрова економіка все більше стає визначальним фактором зростання, який впливає на світову економіку в цілому [5].

Незважаючи на очевидні позитивні наслідки, поява нової індустрії створила нові можливості для компаній, зокрема в галузі податкової оптимізації, які є законними, але призводять до зменшення податкової бази та, в результаті, порушення конкуренції з традиційними галузями економіки. Такі дії компаній стали можливими через зростання значущості нематеріальних

активів (таких як бренди, патенти, авторські права, торгові марки) у вартості компаній, що належать до нової індустрії, зокрема групи компаній FAANG (Facebook, Apple, Amazon, Netflix та Google) [1].

Фіскальні війни можуть бути розглянуті як метод протистояння між країнами або фінансовими центрами в глобальному економічному середовищі. Цей підхід використовується для залучення іноземних інвестицій та підтримки економічного зростання. Один з основних інструментів фіскальної війни - зниження податків, особливо на корпорації та іноземні інвестиції. Це робиться для стимулювання притоку капіталу, привертання нових бізнесів і залучення міжнародних компаній. Крім того, фінансові центри можуть надавати різні податкові пільги та створювати спеціальні економічні зони, які сприяють притоку іноземних інвестицій. Проте, фіскальні війни також можуть мати негативні наслідки. Країни можуть втрачати доходи від податків, що може вплинути на їх державні бюджети та здатність забезпечувати соціальні та інфраструктурні потреби. Крім того, це може призвести до нездорової конкуренції між країнами та порушення міжнародних стандартів у сфері оподаткування. Фіскальні війни також можуть спричинити відтік капіталу з одних країн до інших. Коли одна країна знижує свої податкові ставки, її конкуренти можуть відповідати подібними заходами. Це може створити нестабільність на ринках та зробити привабливими переїзди компаній та інвесторів у пошуку найбільш вигідних умов.

Окрім зниження податків, фіскальні війни можуть включати інші заходи, що спрямовані на залучення іноземних інвестицій. Наприклад, країни можуть пропонувати фінансові стимули, такі як субсидії, гранти, кредитні програми або спрощені процедури реєстрації бізнесу. У рамках фіскальних війн також можуть застосовуватися тарифи та торгові бар'єри, які спрямовані на захист внутрішнього ринку та підтримку вітчизняних підприємств. Це може викликати напруження у відносинах між країнами та призвести до збільшення торговельних конфліктів. Важливо підкреслити, що фіскальні війни не є безпосередньою формою війни, але вони можуть мати значний вплив на економіку та відносини між країнами. Їх використання залежить від стратегії кожної держави та її цілей у привабленні іноземних інвестицій [5].

Останні роки свідчать про зростання зацікавленості країн у привабленні іноземних інвестицій, і це може стимулювати зростання фіскальних війн міжнародних фінансових центрів. Проте, важливо враховувати потенційні негативні наслідки таких конфліктів і намагатися йти до збалансованих

підходів, які враховують інтереси всіх сторін і дотримуються міжнародних стандартів.

Багатонаціональні компанії забезпечують міжнародну торгівлю товарами та послугами на відстані, не потребуючи значних фізичних ресурсів на території країн, які мають великі ринки споживання. Крім того, виробництво нематеріальних активів не залежить від традиційного зв'язку з виробничими засобами, тому їх легко можна перемістити з країн з високим фіскальним навантаженням до юрисдикцій з низьким або нульовим рівнем оподаткування. Саме такі дії, разом з іншими технологічними процесами, такими як хмарні обчислення, використання віддаленого програмного забезпечення як сервісу та монетизація персональних даних, зібраних з соціальних мереж, становлять загрозу для здатності окремих урядів збирати податкові надходження з прибутку від транскордонних операцій. Поява та зростання активності урядів держав у глобальних торговельно-виробничих та фінансових процесах на початку XXI століття можна розглядати як логічне продовження відповідної ситуації [2]. Ці процеси проявляються у збільшенні включеності держав у взаємодію та конкуренцію між собою, що можна назвати фіскальними війнами. Багато країн розглядають такі протистояння як дуже негативне явище, яке може ще більше поглибити кризові процеси. Тому більшість держав вирішила впровадити конкретні стратегії та заходи для протидії цим явищам (табл. 2).

Таблиця 2

**Приклади протидії фіскальним війнам**

Назва країни	Метод протидії
Словаччина	Розширення визначення «фіксованого місця ведення бізнесу» у рамках податкових договорів
Індія та Саудівська Аравія	Специфічно трактують поняття «постійний представник» таким чином, що не вимагає жодної фізичної присутності. Постійне представництво послуг» витлумачено як послуги, що використовуються або споживаються в юрисдикції джерела, зокрема послуги, що виконуються віддалено, якщо інші вимоги визначення постійного представництва виконуються
Греція, Філіппіни, Малайзія	Запровадили роялті згідно з власним внутрішнім визначенням, забезпечуючи внесення до статей доходу лише ті, які традиційно класифікуються у якості прибутку, отриманого від ведення бізнесу
Сполучене Королівство	Забезпечило розробку окремого порядку оподаткування великих технологічних компаній-нерезидентів (загальний дохід яких складає не менше 500 млн фунтів стерлінгів на рік податком на цифрові послуги (ставка податку становить 2%))

*Джерело: складено автором самостійно на основі [3]*

Apple та Google стали першими міжнародними цифровими компаніями, які викликали занепокоєння національних фіскальних органів, шляхом активного податкового планування та реструктуризації своїх глобальних активів протягом останніх п'яти років. Це призвело до значних втрат доходів у країнах з високими податками. Наприклад, в 2016 році Google unikнула сплати 3,7 мільярда доларів США податків, що призвело до втрати федерального бюджету США. Amazon також не сплатила жодного федерального податку на прибуток у США, хоча їхні прибутки у 2018 році подвоїлися й становили 11,2 мільярда доларів США. Netflix, маючи близько 6 мільйонів абонентів у Канаді, не сплачує федеральних податків на прибуток або споживання. Важливо зауважити, що боротьба за збільшення податкових надходжень існувала задовго до появи цифрової економіки. Однак нові особливості цього сектору привели до глобальних зрушень у розумінні фіскальної конкуренції та необхідності створення нових підходів до оподаткування [3].

Перші реакції урядів на проблему оподаткування зарубіжних технологічних компаній не затрималися, і від 2000 до 2021 року були роками введення односторонніх фіскальних заходів щодо оподаткування цих компаній. Слід зазначити, що введення таких нових регуляторних заходів одразу виявило неефективність традиційних податкових практик щодо оподаткування транскордонних операцій у цифровій торгівлі. Один з перших сигналів про необхідність нових підходів був пов'язаний з справою Apple і величезним штрафом, накладеним Єврокомісією за податкову оптимізацію в Ірландії. Рішення Європейського суду загальної юрисдикції в 2020 році скасувало рішення Європейської комісії, яке у 2016 році зобов'язало американську компанію Apple сплатити Ірландії 13 мільярдів євро (14,8 мільярда доларів США) податків. Цей прецедент, імовірно, не є єдиним, а лише прикладом подальших конфліктів між урядами та іншими суб'єктами транснаціональної торгівлі в процесі формування нового порядку їхніх взаємин.

При розгляді цього питання важливо зупинитись на широко використовуваному та розгорнутому механізмі запобігання фіскальним «війнам» - плані BEPS, який має на меті уніфікацію податкових вимог та координацію боротьби з ерозією податкової бази та виведенням прибутку з оподаткування. План BEPS є міжнародним проектом, започаткованим Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та країнами G20 у 2012-2013 роках. В даний час він охоплює близько 140 країн та є набором рекомендацій для забезпечення оподаткування прибутку в країні, де фактично здійснюється підприємницька діяльність, а також запобігання штучному

переміщенню прибутку в низькоподатковій юрисдикції. BEPS є планом дій, який складається з 15 кроків і спрямований на запобігання агресивному податковому плануванню. Принципами BEPS є: забезпечення узгодженості локального (місцевого) регулювання в частині його впливу на трансграничну (зовнішньоекономічну) діяльність; посилення вимог до наявних міжнародних стандартів з метою вирівнювання оподаткування з місцем економічної діяльності та утворення вартості; підвищення прозорості та визначеності для підприємств і держав [5].

Заходи спрямовані на запобігання уникненню сплати податків компаніями в низькоподаткових юрисдикціях, які фізично розташовані або здійснюють свою діяльність в інших країнах, а втім користуються державними послугами за рахунок місцевих платників податків. Чи існує загальна згода в світовій спільноті щодо таких заходів? Чи можна стверджувати, що глобальна координація утримує негативні прояви економічного націоналізму на контрольованому рівні? Наразі немає однозначних відповідей на ці питання. Багато країн протягом останніх років (чий досвід буде наведений нижче) відмовились від зняття претензій до компаній, які добросовісно (або в основному добросовісно) сплачують податки в країні своєї реєстрації/перебування, і прийняли ряд заходів, спрямованих на повторне оподаткування їх прибутків або навіть доходів. Такі кроки зумовили явище нових фіскальних «воєн», а саме: ухилення від приєднання до міждержавних угод (зокрема BEPS) про встановлення загальних принципів транскордонної фіскалізації або ж намагання стягнути податки всупереч досягнутим угодам.

Таким чином, фіскальні «війни», з огляду на структурні зрушення у світовій економіці, варто тлумачити як вочевидь негативне явище, в основі якого лежить багатофакторна неузгодженість між державами – суб'єктами світової спільноти, зумовлена економічними, політичними, організаційними та навіть дипломатичними перешкодами. У підсумку створюються передумови для протидії приєднанню всіх учасників транснаціональної торгівлі, зокрема й цифрової, до глобального регуляторного акту щодо встановлення єдиних правил оподаткування такої торгівлі.

### Список використаних джерел

1. Digital economy report. 2021. URL: [https://unctad.org/system/files/officialdocument/der2019\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/officialdocument/der2019_en.pdf). (дата звернення 27.05.2023).



2. Варналій З. С., Лютий І. О., Тропіна В. Б. Інвестиційна безпека України в умовах фінансової глобалізації. Модернізація державних фінансів України в контексті європейського вибору. Чернігів: ЧНТУ. 2019. 312 с. С. 140-157.
3. Кудирко Л., Антіхович В. Фіскальні «війни» в умовах становлення глобальної цифрової економіки. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2021. № 3. С. 36-51.
4. Молчанова Е., Ковтонюк К. Моделі диджитал-торгівлі. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. Серія. Економічні науки. 2021. № 2. С. 56-72.
5. Уманців Г., Шушакова І. Контрольовані операції з нематеріальними активами у контексті плану дій BEPS. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2021. № 1. С. 101-118.
6. Хаустов В. Глобальні тенденції розвитку цифрової економіки в контексті вагомості інтелектуальної власності. Економічна теорія. 2020. № 2. С. 67-79.

**Науковий керівник:** Залізнюк В.П., доктор економічних наук з управління, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[r.onyshchenko\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:r.onyshchenko_fmtp_1m_22_m_d@knute.edu.ua)



**ПОНЕДІЛОК Даниил,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права,*

*м. Київ*

## **ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ**

У світі сучасного бізнесу інформаційні технології є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємств. Використання інформаційних технологій у міжнародному бізнесі дозволяє підвищити ефективність та продуктивність роботи, зменшити витрати та збільшити прибуток. У статті розглянуті основні чинники та складові процесу використання інформаційних технологій у міжнародному бізнесі, а також проаналізовано їх вплив на

результативність діяльності підприємств. Розглянуті ключові переваги та виклики, з якими стикаються підприємства в процесі впровадження інформаційних технологій.

У сучасному світі міжнародний бізнес немислимий без використання інформаційних технологій. Інформаційні технології дозволяють підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку бізнесу. За допомогою інформаційних технологій підприємці різних рівнів можуть відкрити свій бізнес для всього світу, тим самим збільшити свій прибуток та зробити цей світ краще.

Зважаючи на швидкий розвиток інформаційних технологій та зростання глобалізації, міжнародний бізнес стає все більш залежним від цифрових інструментів та електронної комунікації і це не є проблемою, а навпаки показує розвиток суспільства. У цьому контексті інформаційні технології стають ключовим інструментом для досягнення успіху на міжнародному ринку та забезпечення конкурентних переваг. Сучасний міжнародний бізнес без інформаційних технологій не можливий. Розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект, хмарні технології та Інтернет речей, робить можливими нові підходи до міжнародної торгівлі та сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів [5].

Метою даної статті є аналіз ринку інформаційних технологій, а також, особливості їх використання в міжнародному бізнесі на прикладі ТОВ "УКРТРАНСАГЕНТ".

Об'єктом дослідження виступають процеси використання інформаційних технологій у міжнародному бізнесі.

Сучасні інформаційні технології дозволяють міжнародним компаніям здійснювати ефективний маркетинг, забезпечувати швидкий та ефективний обмін даними, управляти ланцюгом постачання та багато іншого. Крім того, інформаційні технології можуть допомогти знизити витрати на рекламу та підвищити продуктивність працівників [5].

Використання інформаційних технологій стає необхідністю для підприємств, які бажають успішно діяти на міжнародному ринку. Вони дозволяють підприємствам бути більш ефективними, конкурентоспроможними та здатними досягати нових рівнів успіху [1].

Інформаційні технології в сучасному міжнародному бізнесі відіграють ключову роль. Вони допомагають підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку. Розглянемо більш детально, яку роль відіграють інформаційні технології в міжнародному бізнесі:

- Покращення комунікації. Інформаційні технології дозволяють підприємствам швидко та ефективно спілкуватись зі своїми партнерами, клієнтами та співробітниками з усього світу. Електронна пошта, соціальні мережі, відео конференції та інші засоби забезпечують швидкий та ефективний обмін інформацією.
- Підвищення продуктивності. Інформаційні технології дозволяють автоматизувати багато бізнес-процесів та забезпечують швидкий та точний облік даних. Це допомагає підприємствам підвищити продуктивність та ефективність своєї роботи.
- Розвиток електронної комерції. Інформаційні технології дозволяють підприємствам здійснювати торгівлю через Інтернет, що дозволяє знизити витрати на зберігання та розповсюдження товарів та послуг. Крім того, електронна комерція дозволяє підприємствам здійснювати продажі в будь-якій точці світу.
- Покращення безпеки даних. Інформаційні технології дозволяють підприємствам забезпечувати конфіденційність даних, які зберігаються на комп'ютерах та серверах. Засоби захисту даних, такі як файрволи, шифрування та інші, забезпечують захист від несанкціонованого доступу до даних [3].

Інформаційні технології дозволяють створювати нові бізнес-моделі, які можуть забезпечити підприємствам конкурентну перевагу на ринку. Наприклад, створення інтернет-магазину, мобільних додатків чи віртуальних офісів може збільшити прибуток підприємства та залучити нових клієнтів.

*Таблиця 1*

### **Групи бізнес-процесів організації та цифрові технології для їх трансформації**

Групи бізнес-процесів організації		Цифрові інструменти (системи, продукти, програмні рішення)
Встановлення більш тісних відносин з постачальниками й замовниками		
1	Взаємодія із постачальниками	Системи SCM (Supply Chain Management)
2	Взаємодія із замовниками (споживачами)	Системи CRM (Customer Relationships Management)
Підвищувати рівень власної операційної ефективності		
3	Управління ресурсами	ERP (Enterprise Resources Planning)
4	Управління бізнес-процесами	BPM-системи (Business process management)
5	Управління аналітичною складовою (аналіз даних)	Технології Big Data, Data mining, OLAP-cube, хмарні обчислення, Google Analytics, ін

Групи бізнес-процесів організації		Цифрові інструменти (системи, продукти, програмні рішення)
Підвищувати рівень власної операційної ефективності		
6	Забезпечення сучасними технологіями співробітників компанії, щоб ефективно виконувати щоденну роботу	Office 365, Google doc, використання CRM системи, дашборди для оцінювання ключових показників
Підвищувати конкурентоспроможність продукції, яка випускається		
7	Управління продукцією (контроль, зберігання та надання необхідної інформації)	Системи PLM (Product Lifecycle Management) і PDM (Product Data Management), цифрові датчики, GIS-технології та ін
8	Маркетингова-діяльність	Цифрові інструменти інтернет-маркетингу Використання інструментів Google Analytics, Google Adwords; SEO та SMM

*Джерело: побудовано автором на основі [8]*

Отже, інформаційні технології є невід'ємною частиною сучасного міжнародного бізнесу. Вони допомагають підприємствам підвищити продуктивність та ефективність своєї роботи, знизити витрати та розвивати нові бізнес-моделі. Тому, вивчення та застосування інформаційних технологій є важливим елементом успішної діяльності будь-якого міжнародного бізнесу.

ТОВ "УКРТРАНСАГЕНТ" успішно функціонує на ринку, тому можна припустити, що вона використовує сучасні інформаційні технології для підвищення ефективності своєї роботи. Наприклад, компанія може використовувати інформаційні системи для керування логістикою, що дозволяє оптимізувати процес доставки товарів та знизити витрати. Також, вони можуть використовувати спеціальні програми для аналізу ринку та вивчення конкурентів, що дозволяє бути в курсі новинок та тенденцій у галузі, що допомагає виробляти стратегічні рішення. Крім того, компанії, яка працює у сфері логістики, можуть використовувати сучасні системи GPS та відстежування грузів, що дозволяє точно визначити місцезнаходження товару та контролювати час його доставки [4].

Інформаційні технології мають значний вплив на розвиток бізнесу, незалежно від його масштабу та галузі. Вони допомагають підприємствам підвищити ефективність та продуктивність, оптимізувати бізнес-процеси, забезпечувати швидкий та точний облік даних, а також розвивати нові напрями діяльності.

Розглянемо детальніше, який вплив мають інформаційні технології на розвиток бізнесу:

- Покращення ефективності бізнес-процесів. За допомогою інформаційних технологій можна автоматизувати багато бізнес-процесів, що дозволяє підвищити їхню ефективність та зменшити витрати. Наприклад, автоматизація обліку даних дозволяє швидко та точно зібрати потрібну інформацію про стан бізнесу, що дозволяє приймати вчасні та обґрунтовані рішення.
- За допомогою інформаційних технологій можна також підвищити якість продукції та послуг. Наприклад, за допомогою комп'ютерних систем управління якістю можна виявляти та виправляти помилки на ранніх стадіях виробництва, що забезпечує високу якість продукції та зменшує відсоток відхилень від стандартів. Крім того, інформаційні технології дозволяють підприємствам вести точний облік запасів та контролювати їхній рух, що допомагає зменшити ризики втрат товарів та матеріалів.

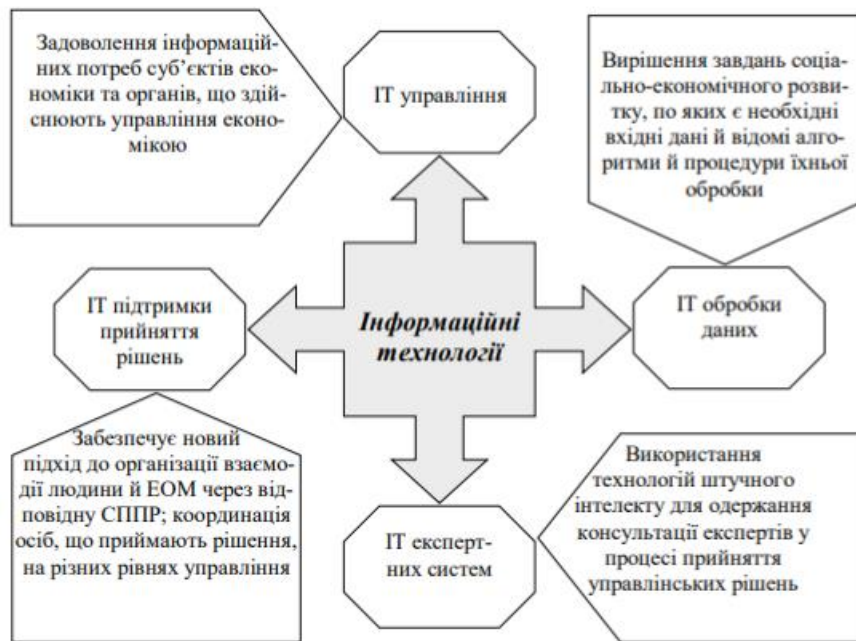
Отже, можна стверджувати, що інформаційні технології мають ключове значення для розвитку бізнесу. Інформаційні технології дозволяють підприємствам ефективно комунікувати з партнерами та клієнтами, здійснювати торгівлю через Інтернет та вести точний облік даних. Це й робить сучасні підприємства більш чіткими у виконанні своєї роботи.[2]

Основою якісної роботи інформаційних технологій у міжнародних компаніях є декілька складових, які можна поділити на такі групи:

- Системи управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM) - це програмні продукти, що дозволяють компаніям збирати, зберігати та аналізувати інформацію про клієнтів задля підвищення ефективності продажів, збільшення лояльності та покращення відносин із клієнтами.[7]
- Електронна комерція (Electronic Commerce, E-commerce) - це процес здійснення комерційних операцій, таких як купівля та продаж товарів і послуг, через інтернет.
- Системи управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management, SCM) - це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати та координувати виробництво та постачання товарів задля зниження витрат та покращення ефективності.
- Системи управління виробництвом (Manufacturing Resource Planning, MRP) - це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати та контролювати процес виробництва задля підвищення продуктивності та ефективності.



- Системи управління проєктами (Project Management, PM) - це програмні продукти, що дозволяють підприємствам планувати, організувати та контролювати проєкти задля забезпечення їхнього успішного завершення відповідно до встановлених термінів та бюджету.



**Рис. 1. Цілі застосування інформаційних технологій в міжнародному бізнесі**

*Джерело: побудовано на основі прикладу [3]*

Додатковою складовою інформаційних технологій у міжнародному бізнесі є системи електронного документообігу та електронного підпису. Системи електронного документообігу дозволяють обмінюватися документами між різними діловими партнерами без потреби у фізичному переміщенні документів, що значно зменшує витрати та час на їхню обробку та доставку. Це особливо важливо в міжнародному бізнесі, де можуть виникати проблеми з доставкою та обробкою фізичних документів через міжнародні кордони та різні системи законодавства [3].

Використання систем електронного документообігу та електронного підпису дозволяє покращити ефективність та безпеку процесів у міжнародному бізнесі, що може призвести до зниження витрат та покращення взаєморозуміння між діловими партнерами.

Крім систем електронного документообігу та електронного підпису, існують інші складові інформаційних технологій, які можуть бути корисними в міжнародному бізнесі:

- Електронні системи обліку та управління бізнес-процесами (ERP-системи) - дозволяють вести облік фінансів, запасів, замовлень, взаєморозрахунків та інших аспектів діяльності компанії в єдиній базі



даних. Це дозволяє зменшити помилки в обліку та покращити управління ресурсами компанії [6].

- Системи електронного документообігу з використанням блокчейн-технологій - забезпечують високу безпеку та надійність зберігання та передачі електронних документів, оскільки дані зберігаються в розподіленій мережі, яка є відповідальною за перевірку цілісності даних.
- Системи відеозв'язку та відеоконференцій - дозволяють здійснювати зв'язок та обговорення ділових питань із партнерами з різних країн без необхідності фізичної зустрічі. Це дозволяє зменшити витрати на подорожі та зберегти час.
- Системи електронної комерції - дозволяють здійснювати торгівлю товарами та послугами через Інтернет, що розширює аудиторію клієнтів та забезпечує зручність та швидкість операцій.
- Системи віртуальних офісів та хмарних технологій - дозволяють працювати з даними та програмами в режимі онлайн із будь-якої точки світу, що забезпечує мобільність та гнучкість в організації роботи.

На прикладі ТОВ "УКРТРАНСАГЕНТ" можна зазначити, що компанія активно використовує інформаційні технології для своєї діяльності. Зокрема, компанія використовує спеціальний програмний засіб для управління логістикою та транспортними перевезеннями, що дозволяє автоматизувати багато процесів, зменшити час на вирішення завдань та знизити витрати на їх виконання. Крім того, компанія використовує електронні системи звітності, які дозволяють збирати та обробляти великі обсяги даних про замовлення, відвантаження, оплату та інші параметри діяльності компанії [4].

За допомогою інформаційних технологій компанія може більш точно прогнозувати попит на свої послуги, ефективніше планувати власні ресурси та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Крім того, інформаційні технології дозволяють підприємствам зменшити ризики, пов'язані зі збереженням даних та їх захистом, що є особливо важливим для міжнародного бізнесу.

Однак, наразі інформаційні технології не є універсальним рішенням для всіх компаній. Використання інформаційних технологій повинно бути обґрунтоване, оскільки неправильне використання технологій може призвести до витрат та погіршення результатів діяльності компанії.

Узагальнюючи, інформаційні технології є ключовим елементом розвитку міжнародного бізнесу. Сьогодні важко уявити компанію, яка б не використовувала інформаційні технології у своїй діяльності. Вони дозволяють

здійснювати ефективний маркетинг, спрощувати процеси управління та забезпечувати швидкий та ефективний обмін даними.

Крім того, використання інформаційних технологій дозволяє збільшити продуктивність працівників, знизити витрати на рекламу та підвищити якість послуг. Наприклад, за допомогою інформаційних технологій можна автоматизувати процеси виробництва, контролювати рівень запасів, швидко аналізувати ринок та змінювати стратегію відповідно до його потреб.

Отже, інформаційні технології є ключовим елементом розвитку міжнародного бізнесу, вони допомагають підприємствам займати лідерські позиції на ринку, забезпечувати ефективне управління та сприяти швидкому розвитку. Вони дозволяють компаніям знижувати витрати, підвищувати ефективність та продуктивність, управляти ризиками, покращувати якість продукції та послуг і займати лідерські позиції на ринку. Без використання інформаційних технологій, компанії можуть відставати від конкурентів та втрачати свою конкурентну перевагу. Тому важливо, щоби підприємства усвідомлювали значення інформаційних технологій та використовували їх належним чином для досягнення успіху на міжнародному ринку.

### Списки використаних джерел

1. Дослідження ролі інформаційних технологій у сучасному міжнародному бізнесі [Електронний ресурс ]. - Режим доступу: [http://www.visnyk-esonom.uzhnu.uz.ua/archive/33\\_1\\_2020ua/11.pdf](http://www.visnyk-esonom.uzhnu.uz.ua/archive/33_1_2020ua/11.pdf) (дата звернення 10.04.2023)
2. Аналіз розвитку світового та українського ринку іт-послуг [Електронний ресурс ]. - Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/3\\_2018/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/3_2018/12.pdf) (дата звернення 15.04.2023)
3. Інформаційні технології в бізнесі [Електронний ресурс ]. - Режим доступу: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk\\_IT-v-biznesi\\_2.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Posibnyk_IT-v-biznesi_2.pdf) (дата звернення 20.04.2023)
4. Інформація про діяльність бренду ТОВ "УКРТРАНСАГЕНТ" [Електронний ресурс ]. - Режим доступу: <https://ukrtransagent.com.ua/kontakti/> (дата звернення 20.04.2023)
5. Аналіз тенденцій технологічного та інформаційного розвитку міжнародного бізнесу [Електронний ресурс ]. - Режим доступу: [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23943/1/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7\\_%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%B9\\_%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23943/1/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7_%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%B9_%D0%B8%D0%BD%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%BE%D0%BD)

%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE\_%D0%B8\_%D1%82%D0%B5%D1%85.pdf (дата звернення 23.04.2023)

6. Сучасні інформаційні технології управління підприємством та бухгалтерія: проблеми і виклики [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://www.ivakhnenkovaudit.info/zPubl/Ivakhnenkov\\_2006\\_BOArt\\_First.pdf](https://www.ivakhnenkovaudit.info/zPubl/Ivakhnenkov_2006_BOArt_First.pdf) (дата звернення 28.04.2023)
7. Сучасні інформаційні технології в бізнесі [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39248/Stkdl\\_22\\_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/39248/Stkdl_22_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення 28.04.2023)
8. Інформаційні технології організації бізнесу – імператив інноваційного розвитку бізнес-структур [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/55/259.pdf> (дата звернення 28.04.2023)

**Науковий керівник:** Залізнюк В.П., доктор наук з державного управління, професор

**Адреса електронної пошти автора:** [danya253545@gmail.com](mailto:danya253545@gmail.com)



**РІПА Тетяна,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ТЕХНОЛОГІЧНА КОНКУРЕНЦІЯ МІЖ США ТА КНР**

Технологічна конкуренція між США та КНР має значний вплив на світову економіку та є найбільшими економіками світу. Вони також є лідерами у галузі технологій та інновацій, що робить їх конкурентами на цьому ринку. З одного боку, технологічна конкуренція між США та КНР може стимулювати інновації та розвиток галузі технологій. З іншого боку, ця конкуренція може викликати напругу в торговельних відносинах, обмежувати доступ до технологій та призводити до переривання ланцюжків поставок. Крім того, різна стратегія

розвитку технологій та інвестиції в дослідження та розвиток в обох країнах можуть призвести до різного успіху у галузі технологій.

Актуальність обраної теми полягає у тому, що дослідження технологічної конкуренції між США та КНР є важливим, оскільки дозволяє краще зрозуміти взаємовідносини між цими країнами, їхні стратегії та можливі наслідки їхньої конкуренції для світової економіки та міжнародних відносин.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження технологічної конкуренції між США та КНР, з'ясування викликів та перспектив цієї конкуренції для обох країн та світової економіки загалом.

Об'єктом дослідження статті є технологічна конкуренція між США та КНР.

Предметом дослідження є виклики та перспективи, що виникають у зв'язку з технологічною конкуренцією між США та КНР, а також стратегії, що використовуються країнами для розвитку технологій, ключові галузі технологій для обох країн та можливі наслідки для інших країн та галузей економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню технологічної конкуренції між США та КНР присвячені праці вітчизняних та закордонних науковців: П. Павловський [5], П. Пасак [1, 2], П. Мусялек [3]. Щодо української наукової думки, то таким дослідженням займались лише фрагментарно, що не повністю висвітлює питання суперництва, тому тема не набула широкого розголосу. Серед українських науковців, які вивчали зовнішню політику США можна виділити Є. Камінського, М. Фесенка, О. Куранда [7], О. Краєва, Н. Городню та ін. Українська асоціація китаєзнавців б активно займається вивченням зовнішньої політики Китаю і можна виокремити дослідження таких науковців як А. Панченко [8], А. Гончарук, О. Коваль, Ю. Дергачов [9] та інші.

Технологічна конкуренція між США та КНР – це найбільша тема досліджень і дебатів у світі науки та економіки. Вона стає все більш актуальною, оскільки США та Китай займають провідні позиції в світовій економіці та технологічному розвитку, що призводить до збільшення конкуренції між ними.

Одним з викликів, які виникають в контексті технологічної конкуренції, є геополітичні напруги між США та КНР. Наприклад, США звинувачують Китай у крадіжці інтелектуальної власності, технологічних розробках та неправильному використанні даних. Це призвело до торговельних війн та введення обмежень на продукцію і технології від Китаю. Іншим викликом є проблема кібербезпеки. Якщо США та КНР продовжать змагатися за технологічне лідерство, то це може привести до значного підвищення кіберзагроз та кібератак, які можуть негативно вплинути на країни та їх

економіки. Також варто згадати про технологічний геп між розвинутими та країнами, що розвиваються. Розвинуті країни, такі як США, знаходяться на передовій в технологічному розвитку, тоді як країни, що розвиваються, такі як КНР, стикаються з великими труднощами у забезпеченні доступу до новітніх технологій. Це може призвести до зростання розривів між країнами та соціальних нерівностей всередині них.

Проте, в цьому контексті виникає також перспективна, зокрема для Китаю, який бачить в технологічній конкуренції зі США можливість стати лідером у галузі інновацій та розробок новітніх технологій. Китайська влада докладає зусиль для підтримки власних технологічних компаній та стартапів, що може допомогти їм пройти шлях від копіювання технологій до їхнього власного створення та впровадження на ринок. Крім того, технологічна конкуренція між США та Китаєм може привести до зменшення залежності Китаю від зарубіжних технологій та компаній, зокрема американських. Це може дати Китаю більшу незалежність у своїх економічних та політичних рішеннях, а також зменшити ризик можливих санкцій або технологічного відставання в разі зміни зовнішньополітичної ситуації.

Загалом, технологічна конкуренція між США та Китаєм має як виклики, так і перспективи, і є одним з найважливіших напрямів розвитку світової економіки та технологій. Вирішальним для кожної країни буде те, як вона зуміє пристосуватися до нових умов та використати можливості, які виникають у цьому процесі.

Технологічна конкуренція між США та КНР знаходиться на високому рівні. Обидві країни активно інвестують у дослідження та розробки новітніх технологій, таких як штучний інтелект, квантові комп'ютери, кібербезпека та інші.

У США дослідження та розробки ведуться як урядовими, так і приватними компаніями. Технологічні гіганти, такі як Apple, Amazon, Google та Facebook, займають лідерські позиції у розробці нових технологій. У той же час, уряд США збільшує свої інвестиції у технологічні дослідження та розробки з метою збереження своєї конкурентоспроможності.

У КНР технологічний розвиток є однією з ключових пріоритетних галузей. Уряд КНР запустив ряд програм, таких як «Made in China 2025», щоб сприяти технологічному розвитку країни. Ці програми включають значні інвестиції у розробку нових технологій, в тому числі штучного інтелекту, 5G та інших сфер. Загалом, технологічна конкуренція між США та КНР створює значні виклики та проблеми для обох країн. Це вимагає зусиль з боку урядів та бізнес-



середовища для забезпечення розвитку технологій та інновацій, що можуть забезпечити конкурентні переваги в майбутньому. Для США це означає забезпечення захисту інтелектуальної власності, збільшення інвестицій у наукові дослідження та розробки, а також сприяння підприємництву та інноваційним стартапам. Для КНР виклик полягає в забезпеченні належного захисту прав на інтелектуальну власність, удосконаленні законодавства та регулювання в цій сфері, підвищенні якості наукових досліджень та підтримці інноваційних стартапів.

Зрештою, співпраця між США та КНР в галузі технологій та інновацій може виявитися найбільш доцільною стратегією. Партнерство між країнами може дозволити обмінюватися технологіями та інноваціями, що сприятиме розвитку обох економік та забезпечить більш стійкий технологічний розвиток у майбутньому.

Співпраця між США та КНР може виявитися ефективним рішенням у галузі технологій та інновацій. Обидві країни можуть взаємно забезпечувати доступ до своїх технологій та інновацій, що дозволить швидше розвиватися обом економікам та забезпечить більш стійкий розвиток у цій галузі. Крім того, співпраця між США та КНР може допомогти зменшити напругу та вирішити спірні питання, пов'язані з інтелектуальною власністю та доступом до технологій. Якщо країни зможуть домовитися про правила та процедури обміну технологій та інновацій, це допоможе зменшити ризик незаконного використання технологій та зловживання конкурентними перевагами. Наприклад, спільний проект з розробки нової технології між компаніями з обох країн може дозволити обмінюватися інтелектуальною власністю та забезпечити взаємний доступ до ресурсів, що потрібні для розробки та впровадження технології на ринку. Такий підхід може сприяти збільшенню конкурентоспроможності обох компаній та забезпечити більш стійкий розвиток у майбутньому [4].

Співпраця між США та КНР у галузі технологій та інновацій може допомогти зменшити виклики та проблеми, пов'язані з технологічною конкуренцією між країнами, та створити більш стійкий технологічний розвиток у майбутньому.

США та КНР є лідерами у світі у галузі технологій та інновацій. Однак, вони мають різні переваги та недоліки. Переваги США в галузі технологій та інновацій:

1. Іноваційні компанії. США є домом для найбільших інноваційних компаній у світі, таких як Apple, Amazon, Google, та Facebook. Ці



компанії є лідерами у своїх галузях та мають значний вплив на технологічну революцію.

2. Висококваліфіковані працівники. США мають значну кількість висококваліфікованих працівників у галузі технологій та інновацій. Це дає США перевагу у створенні нових продуктів та послуг.
3. Розвинена система підтримки інновацій. США мають розвинену систему підтримки інновацій, таку як відкриті джерела фінансування та підприємницькі програми. Це дозволяє інноваційним компаніям у США бути конкурентоспроможними на світовому ринку.

Недоліки США в галузі технологій та інновацій:

1. Високі витрати на розробку технологій. В США високі витрати на дослідження та розробку нових технологій, що змушує компанії вкладати багато коштів у дослідження та розробку.
2. Відсутність державної підтримки. У США відсутня чітка державна стратегія щодо розвитку технологій та інновацій.
3. Конкуренція з іншими країнами. У світі існують інші країни, такі як Китай, які збільшують свою конкурентоспроможність у галузі технологій, що ставить під загрозу позиції США на світовому ринку.
4. Нерівномірний розвиток технологій. У США технології розвиваються нерівномірно в різних галузях, що може призвести до відставання в деяких сферах від інших країн.
5. Неодноразові скандали зі захистом персональних даних. В США деякі інноваційні компанії стали об'єктом скандалів зі захистом персональних даних, що порушує довіру споживачів та конкурентоспроможність компаній.

КНР став одним з лідерів у галузі технологій та інновацій. Деякі з його переваг у цій галузі включають [6]:

1. Велика кількість населення. КНР має найбільшу кількість населення у світі, що забезпечує значний потенціал для розвитку технологій та інновацій.
2. Дешева праця. В Китаї досить дешева праця, що дозволяє знизити витрати на виробництво та розробку нових технологій.
3. Сильна державна підтримка. Уряд КНР вкладає значні кошти у розвиток технологій та інновацій, зокрема шляхом збільшення інвестицій у дослідження та розробку, створення сприятливого середовища для стартапів та інноваційних компаній, та інших заходів.

4. Швидкість розвитку. КНР здатна швидко розробляти та впроваджувати нові технології, що дозволяє їй бути конкурентоспроможною на світовому ринку.

Недоліки КНР в галузі технологій та інновацій:

1. Недостатня інтелектуальна власність. КНР часто звинувачується у порушенні прав інтелектуальної власності, що ставить під загрозу інноваційні компанії та обмежує їхні можливості.
2. Недостатня якість продукції. Деякі китайські інноваційні компанії часто стикаються з проблемами з якістю своєї продукції, що порушує довіру споживачів та може призвести до втрати конкурентоспроможності.
3. Недостатня регуляторна рамка. У КНР відсутня чітка регуляторна рамка для інноваційних компаній, що може призвести до порушень в галузі захисту персональних даних та інших прав споживачів.
4. Залежність від іноземних технологій. КНР ще не має достатньої кількості власних технологій та інновацій, тому деякі компанії залежать від іноземних технологій та інвестицій, що призводить до обмежень у самостійному технологічному розвитку.
5. Відсутність інноваційної культури. КНР має значний потенціал у галузі технологій, але відсутність інноваційної культури та традицій в компаніях може стати на заваді розвитку технологій та інновацій.
6. Низький рівень захисту інтелектуальної власності. КНР має репутацію країни, що не дотримується прав інтелектуальної власності. Це може призвести до втрати інвестицій та обмежень у доступі до технологій для міжнародних компаній, що може ускладнити розвиток технологій в КНР.

Усі ці недоліки свідчать про те, що КНР має значний потенціал для розвитку технологій та інновацій, але потребує більш активного впровадження політик та стратегій з боку уряду та бізнес-середовища для забезпечення стійкого розвитку.

Технологічна конкуренція між США та КНР є однією з найбільш значущих геополітичних битв сьогодення, і вона має величезний вплив на світову економіку та геополітику. Нижче наведено деякі з основних викликів, з якими стикається США в цій конкуренції:

1. Недостатність інновацій: США вважаються однією з провідних країн світу в галузі технологій, проте КНР все більше доганяє їх у багатьох ключових галузях. Недостатність інновацій може призвести до того, що США можуть втратити свої лідерські позиції.
2. Відставання в галузі штучного інтелекту: США залишаються лідерами в галузі штучного інтелекту, але КНР в останні роки здійснила значні

кроки у цьому напрямку. США можуть втратити свої переваги в цій галузі, якщо не збільшать інвестиції в дослідження та розвиток штучного інтелекту.

3. Нерівні умови конкуренції: КНР володіє значними перевагами у технологічній конкуренції, такими як значно менші витрати на розробку та виробництво технологій, швидкість прийняття рішень та значно менші регуляторні обмеження. Це може створити нерівні умови конкуренції для американських компаній, які можуть виявитися менш конкурентоспроможними в цих умовах.
4. Залежність від китайських постачальників: США мають значну залежність від китайських постачальників технологій, зокрема в галузі телекомунікацій та мікроелектроніки, таких як Huawei, ZTE, і Semiconductor Manufacturing International Corporation (SMIC). Ця залежність може бути небезпечною для національної безпеки США, особливо у випадку можливих кібератак та шпигунства. Також ця залежність може призвести до того, що США не зможуть отримати доступ до ключових технологій у випадку, якщо КНР вирішить обмежити їхні постачання.
5. Невідповідність законодавства та правил інтелектуальної власності: КНР відома своїми порушеннями прав інтелектуальної власності та невідповідністю міжнародним стандартам з цього питання. Це може призвести до того, що США та інші країни будуть втрачати прибутки від своїх технологій, які можуть бути скопійовані та використані без дозволу.
6. Розвиток кібератак та кібершпигунства: КНР вважається однією з найбільш активних країн у кібератаках та кібершпигунстві. Це може становити загрозу для національної безпеки США, особливо у випадку атак на критичну інфраструктуру, таку як енергетичні мережі, транспортні системи та комунікаційні мережі.

Для захисту прав інтелектуальної власності США можуть співпрацювати з міжнародними організаціями, розробляти нові закони та політики, які б допомогли у боротьбі зі зловживанням інтелектуальної власності, також США можуть приймати заходи, спрямовані на зменшення ризику передачі технологій КНР, зокрема через запровадження строгих правил щодо експорту технологій та заборон на здійснення інвестицій у певні галузі. Усі ці кроки можуть допомогти США ефективніше конкурувати з КНР в галузі технологій та забезпечити національну безпеку. Однак, їх реалізація може вимагати значних зусиль та коштів.

Технологічна конкуренція між США та Китайською Народною Республікою (КНР) в майбутньому може стати однією з найбільш значущих геополітичних та економічних тем. На сьогоднішній день, США та КНР знаходяться в етапі конкуренції у багатьох сферах, таких як штучний інтелект, кібербезпека, квантові технології, електромобілі, мережі 5G та багато іншого.

США, як лідер у розробці технологій, має значні переваги в розвитку нових технологій та їх комерціалізації. Але КНР також розвиває свої технологічні можливості та здатна виготовляти та випускати конкурентоспроможні продукти.

У майбутньому, розробка технологій буде продовжуватись в багатьох напрямках, і це включатиме розробку інтелектуальних міст, розвиток блокчейн технологій, розширення інтернету речей та виробництво зелених технологій. КНР вкладає значні зусилля у розробку цих технологій та їх використання, і може стати головним конкурентом США у цих галузях.

Проте, конкуренція між США та КНР також може призвести до зменшення співпраці та створення технологічної залежності між країнами [10]. Це може вплинути на геополітичну стабільність та економічний розвиток. Загалом, дослідження перспектив технологічної конкуренції між США та КНР в майбутньому показує, що ця конкуренція може мати значний вплив на глобальну економіку та геополітичну стабільність. Обидві країни мають значний вплив на світову економіку, тому будь-які зміни в їх технологічному конкурентному середовищі можуть мати значний вплив на інші країни та регіони світу. Наприклад, від розвитку технологій США та КНР може залежати конкурентоспроможність інших країн у галузі виробництва товарів та послуг, що базуються на цих технологіях. Також, конкуренція між США та КНР може вплинути на глобальну геополітичну стабільність, особливо у контексті військової технології та кібербезпеки. З одного боку, конкуренція між США та КНР може стимулювати розвиток нових технологій та їх швидкий впровадження на ринок. Але з іншого боку, може виникнути ризик створення технологічної залежності між країнами, що може мати негативний вплив на економіку та стабільність [11]. Однак, незважаючи на конкуренцію, США та КНР також можуть співпрацювати у багатьох сферах, особливо у тих, де розвиток нових технологій може призвести до глобальних благ. Такі сфери включають здоров'я, боротьбу зі зміною клімату, енергетику та інфраструктуру.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що технологічна конкуренція між США та КНР становить серйозний виклик для обох країн і відображається на багатьох аспектах їх соціально-економічного розвитку.

США є лідером у багатьох сферах технологій, але КНР зростає дуже швидко і дедалі більше стає конкурентом для американських технологічних компаній. Крім того, КНР активно вкладає в розробку власних технологій та створення інноваційних продуктів, що може стати серйозним конкурентним перевагою в майбутньому.

У цьому контексті, обидві країни мають знайти способи збереження своєї конкурентоспроможності та розвитку технологій, що забезпечать їм лідерство в майбутньому. Для цього, необхідно підтримувати інновації та наукові дослідження, розвивати кадровий потенціал та створювати сприятливе середовище для розвитку технологій.

Отже, технологічна конкуренція між США та КНР є складним і багатогранним явищем, яке вимагає від кожної країни певних зусиль для збереження свого лідерства в глобальній економіці.

### Список використаних джерел

1. Pasik, P. (2019). The US-China Tech War: What's Really Going On? IEEE Technology and Society Magazine, 38(1), 11-16.
2. Pasik, P. (2018). The Future of US-China Economic Relations: From Engagement to Competition. China International Studies, 58-69.
3. Musialek, P. (2021). US-China Strategic Rivalry and Technological Competition. Perspectives on Global Development and Technology, 20(1-2), 186-204.
4. Technology and Innovation in the New Normal: Key Takeaways from the OECD STI Outlook 2021 [Електронний ресурс] // OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 102. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/75f79015-en/index.html?itemId=/content/publication/75f79015-en>.
5. Pavlovsky, P. (2021). The US-China Technological Competition and the Future of Cybersecurity. Journal of Cybersecurity, 7(1), 1-16.
6. Chen, S., and Guo, Y. (2019). "China's Rise as a Technological Power: Trajectory, Drivers, and Implications." Journal of Strategic Studies, 42(1-2), 1-26.
7. Kuranda, A. (2020). US policy towards China under the Trump administration: between confrontation and competition. Journal of Contemporary China, 29(123), 336-351. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10670564.2020.1715593> (дата звернення: 05.05.2023).
8. А. Панченко. Китайська зовнішня політика: проблеми та перспективи. - К.: Інститут світової економіки та міжнародних відносин НАН України, 2017. - 320 с.



9. Ю. Дергачов. Китайська зовнішня політика в XXI столітті: головні виклики та стратегії. - К.: Видавничий дім "КМ Академія", 2020. - 320 с.
10. Krlev, D. (2021). The Future of American Diplomacy: New Challenges, New Tools. The Journal of Diplomacy and International Relations, 22(1), 1-16.
11. Hitt, M. A., Xu, K., and Carnes, C. M. (2021). "International Competition in the Age of Platforms: A Review of Major Research Streams and Future Directions." Journal of Management, 47(2), 352-378.

*Науковий керівник:* Гринюк Н. А., кандидат економічних наук, доцент  
*Адреса електронної пошти автора:* [tanyaripa19@gmail.com](mailto:tanyaripa19@gmail.com)



**СМОЛІЙ Вікторія,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торгівельно-економічного університету  
факультету фінансів та обліку,*

*м. Київ*

## **РОЗВИТОК НЕОБАНКІНГУ В УКРАЇНІ**

Стрімкий розвиток технологічного процесу має своє відображення у всіх сферах життєдіяльності людини. Банківський сектор не є виключенням - традиційне функціонування установ змінюється шляхом впровадження Інтернет-інновацій і технологій. Процеси диджиталізації спрямовані на вдосконалення діяльності банків, підвищення конкурентоспроможності, покращення якості послуг.

Необанкінг є прикладом впровадження новітніх технологій у банківську сферу. Під необанкінгом розуміють процес трансформації способу надання фінансових послуг шляхом використання новаторських підходів, інновацій, технологій, цифрових каналів. Найбільш яскраво необанкінг представлений діяльністю необанків (віртуальних банків, диджитал-банків, інтернет-банків, тощо).

Якщо розглянути поняття «необанк», то суть його полягає у наданні фінансово-кредитних послуг виключно через мережу Інтернет. Це означає, що в



даних інститутів немає жодних установ та представництв, лише програма, побудована на основі новітніх технологій. [1]. Також, віртуальний банк – це інноваційний клієнт-орієнтований мультимедіальний банк, що використовує дистанційні канали комунікацій з клієнтом та повністю виступає у вигляді онлайн-компанії [2]. Таким чином, основною принциповою відмінністю діяльності необанків від традиційних є відсутність фізичних відділень і функціонування в онлайн-режимі.

У табл.1 наведено спільні та відмінні риси понять «необанк» і «необанкінг».

Таблиця 1

**Спільні та відмінні риси понять «необанк» і «необанкінг»**

Риса/критерій	Необанк	Необанкінг
Організаційна форма	Компанія - необанк	Принципи та підходи, реалізовані різними цифровими фінансовими сервісами, фінтех-компаніями, необанками
Використання цифрових каналів	Застосовується	
Інноваційність	Є характерною ознакою	
Клієнтоорієнтованість	Є характерною ознакою	
Гнучкість	Є характерною ознакою	
Основна ідея діяльності	Зміна способу надання банківських послуг клієнтам	Трансформація способу надання всіх фінансових послуг
Сфера діяльності	Банківські послуги	Широкий спектр фінансових послуг
Наявність фізичних відділень	Не передбачається	
Фізична присутність клієнта	Не передбачається	

*Джерело: Складено автором на основі даних [1,2]*

Таким чином, поняття необанкінгу застосовується до різних фінансових технологій та інновацій і не обмежується діяльністю лише необанків, які є частиною його концепції.

Якщо розглядати необанки в Україні як реалізацію концепції необанкінгу, то за своїми функціональними можливостями необанки є практично такими ж, як і традиційні, зокрема, вони пропонують клієнтам:

- операції по розрахунках;
- оформлення кредитів;
- оформлення депозитів;
- розміщення коштів на рахунках як у національній валюті, так і іноземній;
- регулювання капітальних ресурсів;
- інвестиційну діяльність;

- страхування.

Поряд з цим, необанки мають ряд переваг перед класичними, що і є запорукою їх успіху. До них можна віднести:

- зменшення витрат. За рахунок зменшення витрат на будівництво офісу, відділень, на документообіг (який у необанків відбувається онлайн), банки мають можливість надавати більш вигідні пропозиції для своїх клієнтів. Згідно з даними Citi, операційні витрати банків здатні зменшитись на 30-50% за умови зменшення кількості відділень і впровадження більшої цифровізації [3];
- швидкість обслуговування і здійснення операцій;
- можливість просто та швидко відкрити рахунок;
- відсутність черг у відділеннях;
- більш вигідні тарифи і пропозиції обслуговування. Дана перевага реалізується за рахунок зменшених витрат. Так, клієнти можуть без комісії здійснювати окремі операції, наприклад, поповнення мобільного телефону, переказ на інші картки, тощо;
- можливість здійснювати операції цілодобово, незалежно від місцезнаходження клієнта чи цифрового носія;
- можливість підтверджувати здійснення операцій біометрично чи іншими альтернативними способами;
- швидкість і простота відстеження стану рахунку та потоків, створення персональних звітів і аналізу витрат клієнта;
- можливість верифікувати документи онлайн;
- можливість швидкого блокування картки з додатку;
- можливість отримати персоналізований підхід під час онлайн-консультацій;
- користування реферальними системами. Для залучення більшої кількості клієнтів необанки широко використовують таку систему. Вона передбачає отримання бонусів за друга, якого користувач приводить у необанк;
- можливість користуватись зручними та новими функціями для користувачів, наприклад, «розподіл чеку» чи швидка оплата за QR-кодами в кафе та ресторанах;
- система накопичення реальних коштів – кешбек;
- персональні пропозиції та знижки від партнерів необанку;
- гейміфікація додатку. Багато необанків намагається здивувати та привернути увагу клієнтів шляхом гейміфікації. Так, банки спонукають

користувачів здійснювати більше транзакцій – тим самим підвищувати власний рейтинг у додатку. Як наслідок, активні клієнти мають можливість отримувати подарунки від банку та партнерів;

- можливість зняти чи внести готівку без комісії в будь-якому банкоматі, який приймає Visa або MasterCard.

Однак існують і перешкоди та недоліки, які стримують темпи розвитку необанків в світі та Україні. Зокрема, такими є:

- недосконале законодавство в сфері діяльності необанків;
- великі початкові інвестиції в розвиток необанку;
- значні витрати на створення та впровадження окремих додатків і програм;
- витрати на підтримку безперебійної діяльності банку;
- витрати, зусилля на розробку та впровадження надійного захисту від кібершахрайства та вірусних програм;
- існування ризику технічних збоїв чи DDoS-атак. І хоча, необанки повинні бути захищеними від таких загроз, у жовтні 2022 року Монобанк зазнав найбільшої атаки від хакерів. Український необанк зміг впоратись із цими труднощами і швидко відновити роботу;
- необхідний безперебійний доступ до мережі Інтернет. Для забезпечення функціонування таких банків у період енергетичних обмежень в Україні необанки здійснювали ряд дій, щоб їх система хоча б частково, але продовжувала працювати;
- низький рівень фінансових знань населення та недовіра до банківських установ загалом. Оскільки велика кількість людей наразі не має великого ступеню довіри навіть до класичних банків і зберігає власні кошти у готівці, необанк видається ще більш ризиковим для користування;
- можливість неправомірного використання даних.

Отже, наразі існує велика кількість переваг необанків, які реалізують загальну концепцію необанкінгу. Для того, щоб отримати прихильність серед клієнтів класичного та зрозумілого банкінгу, а також утриматись на фінансовому ринку, необанки повинні пропонувати більш оригінальні, вигідні продукти. Необанки є гнучкими та креативними, що, здебільшого, є запорукою їх успіху та популярності серед клієнтів. Проте, здійснення такої діяльності визначає потребу в забезпеченні безперебійної роботи технологічного обладнання і якісному індивідуальному підході [4].

Сьогодні необанкінг став широко популярним у всьому світі, і, зокрема, в Україні. Широкому розвитку таких технологій сприяє тенденція до збільшення безготівкових розрахунків. Згідно з даними НБУ, за 2022 рік безготівкових операцій було здійснено в кількості 5 194,4 млн, на суму 3 443,9 млрд грн. Порівняно з 2021 роком, кількість таких операцій збільшилась на 4,1%, а сума зросла на 56,9%. Зберігається тенденція і до збільшення кількості безконтактних активних карток і токенизованих платіжних карток. Так, кількість безконтактних активних платіжних карток збільшилась на 29% - 5,8 млн шт., порівняно з 2021 роком, а їх частка серед всіх активних платіжних карток становить 56,5%. Частка токенизованих карток становить 17,1% [5].

Поштовхом до розвитку необанкінгу в Україні та світі визнають пандемію та карантин, які водночас стали причиною збільшення онлайн розрахунків.

*Таблиця 2*

### Характеристика цифрових банків України

Назва	Коротка характеристика
Monobank	Перший і найпопулярніший небанк в Україні, запущений в 2017 році. Здійснює діяльність на ліцензії Універсал Банку. Пропонується велика кількість послуг для фізичних осіб і фізичних осіб підприємців
Izibank	Функціонує на ліцензії Таскомбанку з 2021 року. Орієнтований на молоду аудиторію фізичних осіб, для них пропонуються майже всі традиційні банківські послуги
Sport bank	Є спільним проектом ІТ-компанії Duvotech і компанії N1, який почав функціонувати в 2019 році. Здійснює діяльність на базі ліцензії Таскомбанку. Орієнтується на спортивних клієнтів, пропонуючи їм кешбек на спортивні товари та спеціальні пропозиції від партнерів
O.Bank	У діяльності використовує ліцензією «Ідея Банку». Почав функціонувати у 2020 році. Пропонуються всі стандартні послуги та спеціальні пропозиції кешбеку
Neobank	Створений на базі першої відкритої фінтех-екосистеми Concord Fintech Solutions у 2021 році. Для діяльності використовується ліцензія банку Concord Bank. Послуги пропонуються фізичним особам і бізнесу. Для підприємств реалізовані додаткові можливості
AltBank	Працює на власній ліцензії, надаючи послуги як бізнесу, так і фізичним особам шляхом застосування мобільного банкінгу
Власний рахунок	Є реалізованим проектом співпраці Fozzi Group та Банк Восток, на ліцензії якого і функціонує з 2021 року. Особливостями є отримання та поповнення без комісії картки готівкою на касах Сільпо, нарахування додаткових балів програми лояльності «Сільпо»

*Джерело: складено автором на основі даних [6,7,8,9,10,11,12]*

Варто зазначити, що необанкінг в Україні, здебільшого, реалізований шляхом співпраці та поєднання із традиційним банкінгом. Більшою мірою це зумовлено законодавчими вимогами, зокрема, Законом України «Про банки і банківську діяльність». Оскільки необанки потребують отримання ліцензій для надання банківських послуг, ведення поточних рахунків і видачі платіжних

карток, то функціонування необанків в Україні здійснюється у співпраці на базі класичних банків, які мають такі ліцензії. Так, наприклад, Монобанк є фінансовим партнером-посередником UniversalBank (який здійснює операції та оперує коштами клієнтів). В Україні сьогодні є і інші необанки, які працюють за ліцензією традиційних: O.Bank, Izibank, Sportbank, Банк Власний Рахунок. Єдиним повністю цифровим банком в Україні є AltBank, він надає банківські послуги та продукти за допомогою дистанційних каналів і сервісів. Також цей банк є одним із небагатьох необанків, які пропонують свої послуги одночасно бізнесу та приватним особам. Зокрема, банк розробив два мобільних додатки для фізичних осіб та бізнесу.

Попри це, необанкінг в Україні більше орієнтований на фізичних осіб. Банківські установи надають послуги за допомогою персоналізованих мобільних додатків в особистих «кабінетах» клієнтів з високим рівнем захисту даних. Платіжні картки видаються у спеціально облаштованих пунктах видачі у громадських місцях, або у відділеннях банків-партнерів, де також можна скористатися послугами банкоматів для зняття готівки і поповнення рахунку; комунікація з клієнтами відбувається через службу підтримки, яка надає консультації в режимі 24/7 [13].

Щодо бізнесу, то малий також користується послугами таких банків, а от великий і середній потребує особливої уваги від фінансової установи, чого досягти у автоматизованому середовищі досить складно. Також останні тенденції показують, що необанкінг спеціалізується залежно від цільових аудиторій (для дітей, батьків, студентів). Можна зауважити на впровадженні таких рішень банком Sportbank, а також на створенні проекту «Банк Власний Рахунок», який є диджитал банком у ритейлі.

Крім того, необанкінг в Україні має своє відображення у діяльності традиційних банків, які також впроваджують у власну діяльність новітні технології, розробляють мобільні додатки, пропонують кешбек, удосконалюють службу підтримки, надають можливість оплати комунальних платежів, тощо. Тому, здебільшого, українські клієнти користуються подвійними можливостями традиційних банків і необанкінгу. Так, інтернет-банкінг доповнюється опцією використання банкоматів та отримання консультації у відділеннях. Наприклад, деякі аспекти необанкінгу реалізовані в мобільних додатках Приват24, Ощад24, але разом з тим не виключається традиційний банкінг.

Український необанкінг є універсальним, що зумовлено попитом клієнтів. Так, користувачі мають доступ до різноманітних послуг у одному необанку, в

той час як ринок необанків у Європі є монопродуктним (кожний окремих банк пропонує можливість окремої послуги - здійснення транзакцій чи заощаджень). Високий рівень вітчизняного необанківського обслуговування підтверджують українці, які вимушено покинули свої домівки внаслідок повномасштабного вторгнення та наразі перебувають у Європі. Так, необанки стали одними з важливих інструментів підтримки зв'язку переміщених осіб з Україною. За межами України обсяг операцій із платіжними картками, емітованими українськими банками, суттєво збільшився та становив 7,4% від кількості та 9,7% від суми всіх операцій з картками (за аналогічний період 2021 року частка операцій за кордоном становила 3,8% від кількості та 3,9% від суми) [5]. Оскільки відділення традиційних банків за кордоном представлені лише у деяких містах і країнах, можна стверджувати про суттєві переваги користування необанками за кордоном.

Свою значимість необанкінг підтвердив і в період обмеження енергопостачання осені-зими 2022-2023 років. Тоді, для здійснення розрахунків клієнтам був необхідний лише інтернет, в той час як банківські відділення чи банкомати працювали не скрізь через недостатню кількість генераторів, а ті, що функціонували, були перевантажені.

Важливість та роль необанкінгу в Україні суттєво підвищилась і на окупованих територіях, оскільки багато відділень банків припинили свою роботу. Так, через тимчасову окупацію окремих територій скоротилася й кількість працюючих банкоматів – до 15,6 тис. у грудні 2022 року (це на 15% менше порівняно з довоєнним січнем) [5]. Клієнти необанків мають труднощі із поповненням рахунків через термінали, проте є змога отримувати кошти без комісій шляхом переказів та частково розраховуватись ними.

Щодо соціальної місії необанків, а також їх впливу на економіку воєнного часу, то вони, як і традиційні, сприяють стабілізації економіки, допомозі армії, захищеності коштів громадян. Зокрема, станом на 31.05.2022 року 65% облігацій внутрішніх державних позик України були куплені клієнтами Монобанку на суму 1 млрд грн [14]. Величезну роль мають необанки у сприянні діяльності благодійних фондів. За рік повномасштабного вторгнення через Монобанк лише благодійним фондам було перераховано більше 14 млрд. грн [15]. Даний банк є одним із найбільш зручних для волонтерів, зокрема, через можливість використовувати інструмент «Банка».

Для України необанки – це не лише банки найближчого майбутнього, а й частина сьогодення, які поступово впроваджуються в наше життя, конкуруючи з класичними банками з багатовіковими традиціями [13]. Банківська сфера весь час змінюється, і останнім часом можна вбачати лише позитивні зміни від



розвитку необанкінгу. Так, необанки в Україні співпрацюють з традиційними банками (законодавча вимога функціонування на базі традиційних банків), які, в свою чергу, переймають досвід необанків. Разом з тим, класичні банки не змінюють свій основний принцип діяльності, а отже, не є досить гнучкими. Традиційні банки пропонують дещо більше послуг клієнтам, а також є уособленням захищеності для певних категорій клієнтів (переважно старші люди, або люди, які оперують великими сумами коштів). Таким чином, банківський сектор в Україні є досить конкурентним, а отже, він здатний максимально задовольнити потреби клієнтів.

Подальший розвиток віртуальних банків залежить від багатьох факторів, основними з яких є: сприяння державного регулювання та створення законодавчої бази; наявність інвесторів; можливість залучати компетентних фахівців фінтеху; підвищення фінансових знань клієнтів (їх обізнаності) та довіри. Оскільки сьогодні є досить велика кількість необанків в Україні, в майбутньому можна очікувати їх спеціалізацію – формування нішевих необанків. Досвід роботи від 24 лютого необанків підтвердив, що у критичних ситуаціях попит на необанкінг не знижується, а навпаки – зростає.

### Список використаних джерел

1. Блащук-Дев'яткіна Н., Капітанчук М. Необанкінг: зарубіжний досвід та перспектива для України. Молодий вчений. 2020. Т. 4, № 80. С. 290–295. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-60> (дата звернення: 09.05.2023).
2. Ткаченко О. Місія віртуального банку в діджиталізованому просторі. Соціальна економіка. 2020. № 60. Р. 192–202. URL: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2020-60-18> (дата звернення: 16.05.2023).
3. Bank X. Citi Institutional Clients Group. URL: <https://icg.citi.com/icghome/what-we-think/citigps/insights/bank-x-new-new-banks> (date of access: 10.05.2023).
4. Букреєва Д., Бородіна А., Фастова П. Необанкінг в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-1> (дата звернення: 22.05.2023).
5. Національний банк України. Воєнний рік: безготівкові операції – у пріоритеті в українців. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/voyenniy-rik-bezgotivkovi-operatsiyi--u-prioriteti-v-ukrayintsiv> (дата звернення: 10.05.2023).

6. Monobank. URL: <https://www.monobank.ua/> (дата звернення: 22.05.2023).
7. Izibank. URL: [https://izibank.com.ua/?utm\\_source=google&utm\\_medium=pc&utm\\_campaign=np\\_ser\\_brandl\\_ukraine&utm\\_content=izibank\\_en&utm\\_gclid=CjwKCAjwpayjBhAnEiwA-7ena4jCncwIUCQNoV-i1vwJZdNTawiFxp72y4KHw0mPaslZMQiPSoeGChoCJ1oQAvD\\_BwE](https://izibank.com.ua/?utm_source=google&utm_medium=pc&utm_campaign=np_ser_brandl_ukraine&utm_content=izibank_en&utm_gclid=CjwKCAjwpayjBhAnEiwA-7ena4jCncwIUCQNoV-i1vwJZdNTawiFxp72y4KHw0mPaslZMQiPSoeGChoCJ1oQAvD_BwE) (дата звернення: 22.05.2023).
8. Sportbank URL: <http://surl.li/hflash> (дата звернення: 22.05.2023).
9. OBank 2.0 URL: <https://obank.com.ua/ru/obank> (дата звернення: 22.05.2023)
10. Neobank. URL: <https://neobank.one/> (дата звернення: 22.05.2023).
11. Altbank. URL: <https://altbank.ua/> (дата звернення: 22.05.2023).
12. Банк Власний Рахунок. URL: <https://bvr.ua/> (дата звернення: 22.05.2023).
13. Федина В. В., Богріновцева Л. М. Необанки: світовий досвід та вітчизняна практика. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-08-02> (дата звернення: 22.05.2023).
14. Скрипін В. Монобанк за місяць продав військових облігацій на 1 млрд гривень - itc.ua. ІТС.ua. URL: <https://itc.ua/ua/novini/monobank-za-misyacz-prodav-vijskovih-obligacij-na-1-mlrd-griven/> (дата звернення: 10.05.2023).
15. Українці задонатили на ЗСУ 14 млрд гривень через Монобанк. Gwara Media. URL: <https://gwaramedia.com/ukrainczi-zadonatile-na-zsu-14-mlrd-griven-cherez-monobank/> (дата звернення: 10.05.2023).

**Науковий керівник:** Гербич Л. А., кандидат економічних наук, доцент кафедри банківської справи

**Адреса електронної пошти автора:** [V.Smoliy.FFO.071.20@knute.edu.ua](mailto:V.Smoliy.FFO.071.20@knute.edu.ua)



**ТКАЧ Артур,**

*студент 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету економіки,  
менеджменту та психології*

*м. Київ*

## СВІТОВИЙ РИНОК КРИПТОВАЛЮТ

У жовтні 2021 р. у Звіті про глобальну фінансову стабільність МВФ зазначено, що швидке зростання крипто-екосистеми відкриває нові можливості розширення застосування технологічних інновацій. Особливо це стосується країн, що розвиваються. [1] Виникнення криптовалют стало початком нового етапу існування високотехнологічного ринку.

Попри свою відносно нетривалу історію існування, міжнародний ринок криптовалют уже досяг значних розмірів, про що можна судити з ціни на біткоїн, яка на пряму залежить від попиту на нього (табл. 1).

*Таблиця 1.*

### Порівняльні характеристики криптовалют з іншими фінансовими інструментами (станом на 2023 р)

Характеристика	Золото	Долар США	Криптовалюта
Конвертованість	Висока	Висока	Висока
Багатократність використання	Висока	Висока	Висока
Мобільність	Середня	Висока	Висока
Подільність	Висока	Середня	Висока
Захищеність від підроблення	Середня	Середня	Висока
Легкість транзакцій	Середня	Середня	Висока
Прогнозованість пропозицій	Низька	Висока	Висока
Суверенність	Середня	Низька	Низька
Децентралізованість	Низька	Висока	Висока
Технологічність	Низька	Низька	Висока

*Джерело: складено автором на основі даних [1]*

Крім того, даний ринок характеризується значним рівнем складності взаємодії суб'єктів, а правове регулювання ускладнюється інноваційністю криптовалюти як поняття та проблемою її розміщення в правовому полі. На

сьогодні, до списку суб'єктів ринку криптовалют можна включити власників монет, так званих майнерів (ті, хто використовують обчислювальні потужності для проведення транзакцій), які виступають в ролі емітентів, та державу, яка не має впливу на цифрову валюту, але намагається здобути владу над нею.

Міжнародний ринок криптовалют не має чітко вираженої структури суб'єктів та їх взаємовідносин, проте їх можна встановити за допомогою аналітичного підходу до розгляду ринку. По-перше, головним суб'єктом міжнародного ринку криптовалют виступають власники монет, які становлять підґрунтя для самого існування системи, а також впливають на курс цифрової валюти. Власники біткоїну чи будь-якої похідної криптовалюти володіють нею і використовують як засіб оплати, чи як фінансовий інструмент для одержання доходу, про що уже згадувалось раніше. Таким чином, можна провести аналогію між власниками цифрової валюти та споживачами звичайних фіатних грошей, які в реальній економіці випускаються центральним банком. Проте в той же час, попри певну схожість з користувачами звичайних грошей, цей суб'єкт має і певні відмінності. Зокрема, важливою відмінністю є незахищеність власників цифрової валюти при вирішенні спорів. В той же час, існування цього суб'єкта в системі міжнародного ринку криптовалют пояснюється також високою швидкістю проведення транзакцій, на відміну від систем електронних грошей, які не базуються на технології блокчейну. Але цей же аспект робить власників цифрових монет схожими до власників товарних грошей, оскільки і ті, й інші ризикують втратити усі кошти при непередбачуваних обставинах, оскільки, як зазначає О. О. Солодовнік, суб'єкти реальної економіки можуть позбутись усіх активів на рахунках у випадку якщо банк збанкрутує [2, с. 127]. У випадку ж з криптовалютою, успішні зловмисні дії, направлені проти електронного гаманця власника монет також спричинять безповоротну втрату активів. Мотиви діяльності цього суб'єкта на міжнародному ринку криптовалют можна поділити на два основні типи, які вже раніше обговорювались: отримання прибутку і використання криптовалюти як цифрового аналога товарних грошей для оплати товарів та послуг.

По-друге, важливим суб'єктом міжнародного ринку криптовалют виступають майнери, існування яких базується на технічних принципах існування цифрової валюти, а також такої її характеристики, як широка географія. Як пояснює Є. О. Галушка, майнери (дослівно перекладається як шахтарі) виконують подвійну роль, адже вони видобувають нові монети і отримують за цю діяльність винагороду, яка робить їх також власниками криптовалюти. Процес карбування монет відбувається за допомогою використання комп'ютерної техніки та її обчислювальні потужності, на яку

встановлюється спеціальне програмне забезпечення, а сам процес власне створення нових одиниць криптовалюти здійснюється за допомогою вирішення математичних задач, при цьому усі майнери однієї мережі розташовані у різних географічних точках. Хоча міжнародний ринок криптовалют характеризується відсутністю регулятора чи центрального банку, ці ролі в значній мірі відіграє саме цей суб'єкт. Зокрема, такий процес регулювання відбувається наступним чином: при високому попиті і нестачі монет у даний момент відбувається зростання потужності мережі, інтенсифікація процесу майнінгу, та ціни на криптовалюту, в той час як при надлишку монет відбувається зворотній процес. [3, с. 68]

Таким чином, опосередковано впливаючи на вартість криптовалюти через попит на неї, майнери відіграють значну роль в системі міжнародного ринку криптовалют, оскільки виступають сукупним регулятором та емітентом монет одночасно не маючи можливості делегувати домінуючу роль індивідуальному майнеру, що й забезпечує рівноправ'я.

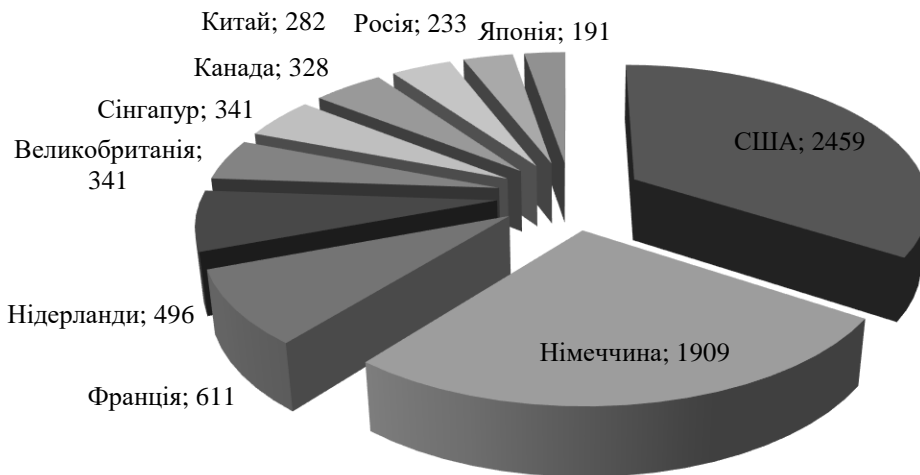
По-третє, суб'єктом міжнародного ринка криптовалют можна вважати торгові біржі та площадки, які становлять собою місце, на якому власники цифрової валюти здійснюють операції купівлі-продажу. Як зазначає Є. О. Галушка, усі операції з криптовалютою проводяться виключно в електронному варіанті, а центром такої діяльності і є торгова біржа криптовалюти або обмінний пункт в мережі Інтернет, в якому одну цифрову валюту можна обміняти на іншу, чи електронний варіант звичайних торгових грошей з метою подальшого використання.

По-четверте, суб'єктом ринку криптовалют, якого не так легко прослідкувати у зв'язку з децентралізацією, є держава як регулятор. Попри складність визначення присутності держави на ринку, що пов'язано із такою фундаментальною ознакою криптовалюти як дистрибуцію регулятивної функції між усіма учасниками мережі, держава присутня через наявні її можливості впливати на курс криптовалюти шляхом заборони або легалізації її статусу. Зокрема, прикладом такого впливу є заборона біткоїну Китаєм, що спричинило падіння курсу на 40 відсотків.

Загалом же, остаточною інтересом держави на ринку в будь-якому випадку є встановлення контролю над цифровою валютою, проте це в значній мірі суперечить фундаментальним принципам виникнення цього феномену та бажання користувачів як суб'єкта ринку і такий результат на сьогодні є малоймовірним.

Більшість північноамериканських та азіатських країн надають можливість якісної та швидкої трансформації криптовалюти в інші фінансові інструменти. Однією з сучасних тенденцій світового ринку криптовалют є приховане карбування. Кількість випадків прихованого карбування в першому кварталі 2021 року зросла на 4000%. Такі дані містяться в масштабному дослідженні корпорації Malwarebytes. За словами експертів, в лютому 2021 року 42% компаній по всьому світу постраждали від «криптоджекінга». Більшість атак сталася за участю трьох різновидів прихованих Майнерів. У той же час фахівці відзначили, що кількість атак за участю вірусів-вимагачів, навпаки, знизилася на 35%. Згідно з інформацією глобальної консалтингової компанії McKinsey-Co, щороку світова банківська система генерує близько 1 трлн. дол. прибутку, що є стимулом для розвитку молодих і гнучких технологічних стартапів, які надають споживачам дешевші та зручніші послуги. Внаслідок цього банки можуть втратити до 60% свого прибутку [4].

На сьогодні у світі існує 9454 активних вузлів. На рис. 1 зображено рейтинг першої десятки найбільших за кількістю вузлів країн. До першої п'ятірки увійшли США, Німеччина, Франція, Нідерланди та Великобританія. (Україна в цьому рейтингу займає 17 місце).



**Рисунок 1. Глобальний розподіл вузлів Bitcoin станом на 2021 р.**

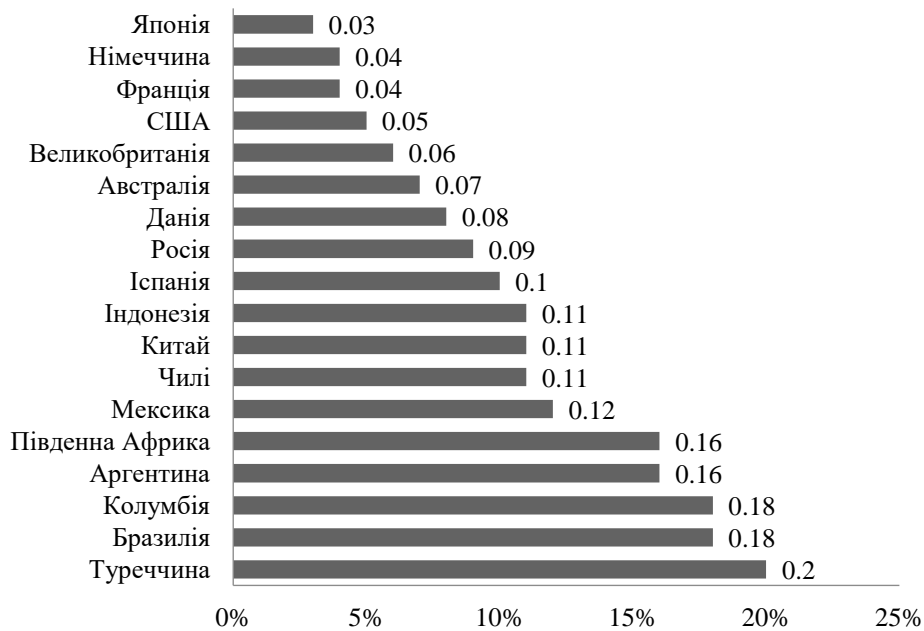
*Джерело: складено автором на основі даних [1]*

Сукупна капіталізація ринку криптовалюти в 1 кварталі 2022 року становить 263,3 млрд доларів США: Біткоїни (Bitcoin) за останню добу подорожчав на 1,07% до 6832,99 доларів США; Ефір (ETH / USD) подорожчав на 2,23% до 406,6 доларів США; Ripple (XRP / USD) подорожчав на 0,88% до 0,49 доларів США; Bitcoin Cash (Bitcoin.Cash) подорожчав на 1,73% до 649,21 доларів США; Лайткоїн (LTC / USD) подешевшав на 0,68% до 114,25 доларів



США. Очікувані ICO на міжнародному ринку криптовалюти: 15 квітня 2022 року – OneToTwo; 16 квітня 2022 року – ALTAIR VR Encyclopedia; 1 липня 2022 року – Minery. [1]

Чим вища кількість таких вузлів у світі, тим, відповідно, і вища кількість операцій, пов'язаних з біткоїнами, їх емісією, купівлею чи продажем. Згідно з даними глобального опитування споживачів 2021 року найбільше власників біткоїнів перебуває у Туреччині – майже 20 % населення (рис. 2).



**Рисунок 2. Популярність біткоїна у світі (станом на кінець 2021 року)**

*Джерело: складено автором на основі даних [1]*

Привабливим для інвесторів є і те, що на курс біткоїнів не впливають політичні умови або діяльність Центральних банків країн.

Розглянемо тенденції зміни більш популярних криптовалют в світі. EOS і Cardano поступово скорочували відрив від головних криптовалют, не привертали до себе такої уваги, як Bitcoin і ETH. Зв'язок з ETH – це те, що об'єднує EOS, Cardano і Tezos на світовому ринку криптовалют. Кожна з цих валют побудована за образом ETH, і всі вони прагнуть зайняти його місце, виправивши недоліки, властиві цій криптовалюті. У випадку з Tezos розробники намагаються зробити мережу, яка буде краще управлятися, а команда EOS робить ставку на більш високу швидкість і ефективність. ETH – це безумовний лідер в індустрії смарт-контрактів, і майже всі ICO і Dapps інтегровані в блокчейн Ethereum. Також ETH сильно перевершує Bitcoin в сфері швидкості транзакцій. Однак у ETH є проблеми з масштабністю. До ETH виникають питання щодо безпеки, шахрайських ICO і в цілому з управління

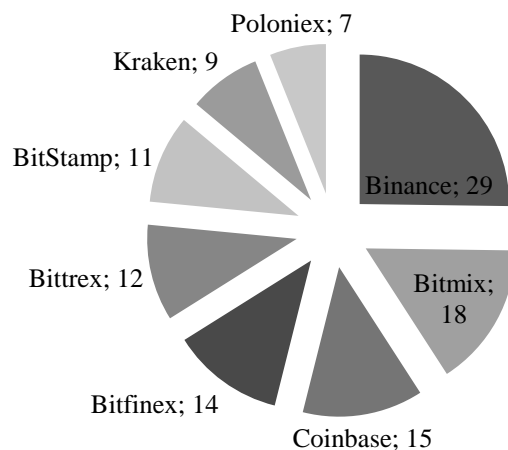
блокчейном. EOS недавно оголосив про своп-токенів і потрапив в заголовки новин. У цій криптовалюти ETH вражаюча швидкість, і кожні три секунди створюється новий блок [5].

Tezos робить ставку на гнучкість управління: коли проект буде запущений, власники токенів зможуть вирішувати, в який бік далі розвиватися. Втім, в останні кілька місяців 2022 року робота над Tezos сповільнилася через внутрішні суперечності в команді розробників Tezos.

Ripple зробив собі ім'я в якості платіжної системи, яка задіює централізованих посередників, таких як банки. Транзакції в Ripple відбуваються наймовірно швидко, що на даний момент робить цю систему дуже привабливою для бізнесу. Однак в питаннях масштабованості Cardano може перевершити XRP.

Згідно сайту Zucrypto.Com, Cardano на етапі реалізації протягом 20-секундних відрізків часу демонстрував пропускну здатність 257 транзакцій в секунду. Хоча Ripple також має гарну масштабованість, Cardano пропонує інноваційну багаторівневу архітектуру, що перевершує ту, що є у XRP. Що стосується ETH, Cardano планує запропонувати користувачам смарт-контракти, Ripple теж збирається вийти на ринок смарт-контрактів, так що панування ETH в цій сфері може виявитися недовгим [6]. У мережі створено майже 50 бірж, найбільшими серед яких стали BTC China (Китай), Bitstamp (Словенія), MtGox (Японія), BTC-e (росія). Учасники бірж мають можливість обміняти реальні гроші на криптовалюту, а віртуальні гроші – на національні валюти під 0,1–0,2% .

На рис. 3 представлені провідні біржі віртуальних валют по всьому світу.



**Рисунок 3. Провідні біржі віртуальних валют по всьому світу за даними трейдерів станом на квітень 2021 року**

*Джерело: складено автором на основі даних [1]*

Варто відзначити, що на сьогоднішній момент біткоіни в якості першого практичного застосування цієї технології і реалії господарської діяльності

українського підприємства – речі поки несумісні. Громадяни України до цих пір не можуть використовувати біткоіни як засіб платежу. Україна також доведеться пройти цей шлях, оскільки не помічати існування і використання криптовалюта вже не виходить. А невизначеність в цьому питанні не дозволяє українцям працювати з криптовалюта в правовому полі і створює ґрунт для необґрунтованих претензій з боку державних органів до приватних осіб і суб'єктів господарювання [1].

Отже, враховуючи усе вищезазначене, найважливішим висновком можна вважати те, що завдяки задоволенню потреб людей як валюта та наявності певних технічних характеристик, таких як анонімність та децентралізованість, а також завдяки таким особливостям застосування на ринку як засіб оплати товарів та послуг і засіб для отримання спекулятивного доходу, розробка створила усі можливості для успішного довгострокового існування, росту та розвитку міжнародного ринку криптовалюти не лише на території держав з позитивним чи нейтральним ставленням до нього, але й тих, які забороняють обіг такої валюти, оскільки контроль за таким обігом технічно практично неможливий і в сукупності, цей висновок дає можливість приступити до аналізу тенденцій та перспектив розвитку ринку. Сучасний світовий ринок криптовалюти є доволі привабливим для інвесторів, оскільки це дозволяє якісно забезпечити передачу фінансових коштів з високим рівнем безпеки і закритості інформації. Однією з сучасних тенденцій світового ринку криптовалют є приховане карбування.

### Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Світового банку. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 15.04.2023)
2. Солодовнік О. О., Докуніна К. І. Технологія блокчейн: суть і перспективи використання в системі державних фінансів України. *Бізнес Інформ*. 2021. « 3. С. 126–131.
3. Панасовський М. Доля ринку криптовалют під питанням – все більше країн забороняють майнінг Bitcoin через проблеми з електрикою. URL: <https://gadget.com/uk/blokchejn-i-kriptovalyuty/100860-dolia-rinku-kriptoaliut-pid-pitanniam-vse-bilshe-krayin-zaboroniaiut-maining-bitcoin-cherez-pr> (дата звернення: 15.04.2023)
4. Офіційний сайт МВФ. URL: <https://www.imf.org/external/russian/index.htm> (дата звернення: 15.04.2023)

5. Mobeen Ur Rehmanabc, Sang Hoon Kang. A time–frequency comovement and causality relationship between Bitcoin hashrate and energy commodity markets. *Global Finance Journal*. Volume 49, August 2021. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1044028320302763#> (дата звернення: 15.04.2023)
6. Heidi Samford, Loverly-Frances Domingo. The Political Geography and Environmental Impacts of Cryptocurrency Mining. URL: <https://jsis.washington.edu/news/the-political-geography-and-environmental-impacts-of-cryptocurrency-mining> (дата звернення: 15.04.2023)
7. Lionel Laurent. Bitcoin Is an Incredibly Dirty Business. This is virtual money with a real carbon footprint. URL: <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2021-01-26/is-bitcoin-mining-worth-the-environmental-cost> (дата звернення: 15.04.2023)

**Науковий керівник:** Залізнюк В.П доктор наук з державного управління, професор.

**Адреса електронної пошти автора:** [a.tkach\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:a.tkach_fmtp_1m_22_m_d@knute.edu.ua)



**ТРУШИН Ілля,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ВПЛИВ ВАЛЮТНОЇ ПОЛІТИКИ НА ЗОВНІШНЮ ТОРГІВЛЮ**

В умовах динамічних міжнародних відносин між державами світу актуальним для кожної з них виступає процес регулювання валютного ринку у контексті забезпечення фінансової стабільності економічної системи та формування передумов для ефективної участі підприємств у зовнішній торгівлі. Одним з ключових інструментів впливу держави на валютний ринку виступає валютна політика, реалізація якої є завданням фінансових регуляторів.

Параметри валютної політики держави залежать від низки факторів, пов'язаних як з особливостями, цілями та завданнями конкретної країни на

певному етапі, так і ситуацією у світовому господарстві. Вчасне реагування на зміну кожного з факторів та адаптація валютної політики до нових умов з урахуванням балансу інтересів держави, бізнесу та суспільства є важливою передумовою для стабільного функціонування та розвитку господарства країни.

Питання формування та реалізації валютної політики держави досліджено у численних наукових працях, зокрема у роботах Коляди Т.В., Малої Н.Л. [1], Курячої Н.В. [2], Гусаревич Н.В., Маркуц Ю.І. [3], Химича І., Юрика Н., Котовської І. [4], Вороніної О. О. [11], Бестужевої С.В., Бунчикової Т.С. [14], Гарбінської-Руденко А. В. [15] та ін. У той самий час, вплив валютної політики на зовнішню торгівлю у науковій літературі досліджений недостатньо, що і обумовило вибір теми дослідження.

Метою статті є обґрунтування параметрів впливу валютної політики на зовнішню торгівлю держави. Завданнями, спрямованими на досягнення зазначеної мети, є: дослідити сутність та принципи валютної політики; проаналізувати особливості валютної політики України, у тому числі в умовах повномасштабної війни; виявити особливості впливу валютної політики держави на динаміку її зовнішньої торгівлі.

Об'єктом статті є валютна політика держави. Предмет статті – механізм впливу валютної політики на зовнішню торгівлю держави.

Досліджуючи сутність поняття валютна політика, відзначимо, що вітчизняне законодавство не надає прямого визначення зазначеного поняття. Таким чином, при тлумаченні сутності валютної політики нами було здійснено аналіз представлених у науковій літературі підходів. Так, Коляда Т.В. розглядає валютну політику як сукупність економічних, правових та організаційних заходів, що здійснюються центральним банком та іншими органами державного регулювання щодо чинних у державі валютних взаємовідносин між суб'єктами господарювання, домашніми господарствами та органами державного управління [1, с. 98]. Підхід автора базується на визначення валютної політики як сукупності фактичних дій без прив'язки до цілей та концептуальних засад їх реалізації.

Куряча Н. В. навпаки зосереджує увагу саме на цільовому характері валютної політики, зазначаючи, що валютна політика є невід'ємним складником державної економічної політики і за своїм цілям та пріоритетам має бути тісно пов'язана з нею, а її елементи визначають спрямованість регулятивного впливу держави у конкретній сфері економічних відносин – валютній. Власне, вплив держави на всю систему валютних відносин і становить зміст валютної політики [2, с. 95]. Вважаємо, що акцент на тому, що

валютна політика виступає саме підґрунтям, що визначає параметри реалізації заходів з регулювання та нагляду за валютним ринком досить влучним.

Гусаревич Н. В. зазначає, що основними завданнями реалізації валютної політики є забезпечення сталого економічного розвитку, підтримка макроекономічної рівноваги в країні, сприяння цінової стабільності, встановлення рівноваги платіжного балансу тощо. Суб'єктом здійснення валютної політики в Україні є Національний банк України. В умовах посилення фінансових дисбалансів у світі змінюються підходи до визначення пріоритетності цілей та інструментів щодо їх досягнення [3, с. 130]. Автор, на наш погляд, влучно акцентує увагу на гнучкості валютної політики, а також визначає її основні цілі водночас не конкретизує власне сутність досліджуваного поняття.

Химич І., досліджуючи валютну політику, зазначає, що вона є складовою монетарної політики, що сприяє стабілізації цін, високій зайнятості, економічному зростанню, підвищенні рівноваги платіжного балансу та забезпеченню стабільності національної грошової одиниці [4, с. 151].

Відповідно до інформації, переведеної на сайті Національного банку України, валютна політика дійсно є елементом монетарної політики, оскільки регулятор визначає пріоритетом монетарної політики досягнення та забезпечення цінової стабільності з використанням інфляційного таргетування та плаваючого обмінного курсу гривні. Такий підхід до фіксації валютного курсу є елементом валютної політики, що передбачає формування обмінного курсу під впливом попиту і пропозиції на іноземну валюту та дозволяє економіці України пристосовуватися до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі та протистояти негативним впливам. При цьому попри ринкові засади формування курсу, Національний банк України з метою згладжування надмірної курсової волатильності, накопичення міжнародних резервів та виконання інших стратегічних завдань може здійснювати валютні інтервенції [5].

Як зазначалося, у законодавстві України відсутнє тлумачення сутності валютної політики, натомість у Законі України «Про валюту та валютні операції» представлено визначення двох її складових: валютного регулювання та валютного нагляду.

Так, валютне регулювання являє собою діяльність Національного банку України та в установлених цим Законом випадках Кабінету Міністрів України, спрямована на регламентацію здійснення валютних операцій суб'єктами валютних операцій і уповноваженими установами [6]. Фактично, цей процес являє собою визначення умов для здійснення валютних операцій в Україні.



Валютний нагляд, у свою чергу, є системою заходів, спрямованих на забезпечення дотримання суб'єктами валютних операцій і уповноваженими установами валютного законодавства [6]. Цей процес забезпечує реалізацію принципів, покладених в основу системи валютного регулювання.

У Законі України «Про валюту та валютні операції» представлено ключові принципи системи валютного регулювання в Україні, які, на наш погляд, можна назвати принципами валютної політики. До них, зокрема, належать: свобода здійснення валютних операцій, ризикоорієнтованість, прозорість, достатність та ефективність валютного регулювання, самостійність та ринковість валютного регулювання [6].

З огляду на важливість для України запровадження зовнішніх джерел фінансування, одним з пріоритетів валютної політики держави до війни була валютна лібералізація. На початку 2019 року було запроваджено новий режим регулювання валютних операцій, спрямований на лібералізацію операцій з іноземною валютою України [7]. Замість 56 підзаконних актів було запроваджено 7 основних валютних регуляцій, що стосувалися структури ринку та торгівлі, розрахунків, купівлі та переказів валюти, транскордонного переміщення цінностей, критеріїв запровадження заходів захисту та їх загального переліку, заходів захисту на валютному ринку та порядку їх застосування, інших інструментів стабілізації грошово-кредитного ринку, а також дотримання строків розрахунків [8].

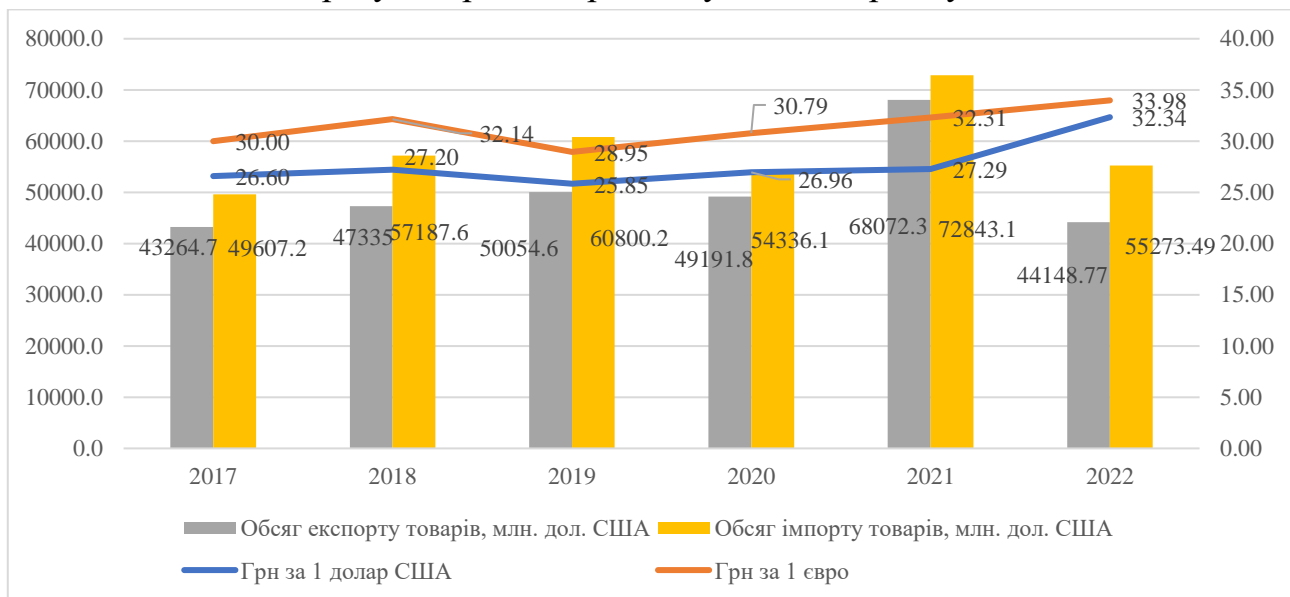
На нашу думку, лібералізація валютного законодавства справила позитивний вплив на економіку України зокрема у контексті впливу на рівень інтеграції українських компаній у міжнародний бізнес. У першу чергу відбулося підвищення рівня привабливості української економіки для зарубіжних інвесторів, які отримали можливість планування операцій бізнес-середовищі України. Окрім того, учасники міжнародних операцій отримали можливість більш зручного доступу до купівлі іноземної валюти, необхідної для здійснення імпорتنих операцій, а також дозвіл на самостійне використання валютної виручки від міжнародних операцій.

Окрім цього, режим плаваючого курсу дозволив уникнути значних валютних коливань, що дозволили як експортерам, так і імпортерам забезпечити якісне планування міжнародних операцій. Так, Вороніна О.О. зазначає, що багато економічних показників, і, зокрема, обсяги експорту та імпорту, залежать від рівня і динаміки валютного курсу [9, с. 3-4]. Водночас в умовах кризових явищ в економіці, на кшталт війни, застосування плаваючого валютного курсу є неефективним. Підтвердженням цього є перехід економіки

України з 24 лютого 2022 року до режиму фіксованого валютного курсу. Відповідно до даних Національного банку України, фіксація курсу гривні на рівні 29,25 грн за 1 дол. США на початку війни допомогла забезпечити стабільну роботу фінансової системи. Корекція офіційного курсу гривні до долара США до рівня 36,5686 грн/дол. США у липні 2022 року додала вітчизняній економіці та дала центральному банку зберегти контроль за динамікою інфляції, а також підтримувати безперебійну роботу фінансової системи [10].

Аналізуючи динаміку зовнішньої торгівлі України, не можна відслідкувати значний вплив валютного курсу на динаміку експортних та імпортних операцій (рис. 1). Така ситуація пояснюється, на наш погляд, тим, що у структурі зовнішньої торгівлі України представлені різноманітні товари, у тому числі ті, які імпортуються та експортуються незалежно від динаміки валютного курсу, що не дозволяє чітко прослідкувати відповідну закономірність. Водночас для більшості підприємств існує пряма залежність між обсягом операцій, що здійснюються, та динамікою валютного курсу.

Центральний банк держави, з метою забезпечення позитивного впливу валютної політики на стан економіки держави, динаміку бізнесу та стан фінансової системи реалізує валютні інтервенції. Водночас інструментами валютної політики виступають не лише прямі інтервенції центрального банку, але й встановлення регуляторних норм для учасників ринку.



**Рисунок 1. Динаміка курсу долара США та Євро до української гривні та обсягів зовнішньої торгівлі України у 2017 – 2022 рр.**

*Джерело: складено автором на основі даних [11-12]*

Поряд з забезпеченням передбачуваного бізнес-середовища метою регулятора у сфері валютної політики виступає також забезпечення належного

рівня золотовалютних резервів, необхідних як для стабілізації у рарі необхідності валютного ринку, так і для погашення державою зовнішнього боргу [14, с. 29]. Для будь-якої держави важливо забезпечити їх накопичення та не допустити істотного зменшення внаслідок реалізації інтервенцій. Таким чином, завдання стабілізації резервів виступає фактором вибору інтервенційного чи адміністративного впливу центрального банку на ринок. Якщо розглядати ринок України в умовах війни, то центральний банк на перших етапах війни, коли у держави виникла потреба у емісійному фінансуванні, і інших шляхів покрити зростання державних видатків у сфері оборони не існувало, активно застосовував саме адміністративні обмеження, у той час як зі збільшенням обсягів міжнародної допомоги став поступово їх скасовувати, збільшуючи обсяги валютних інтервенцій.

Отже, узагальнюючи викладене, відзначимо, що валютна політика являє собою діяльність Національного банку України та в окремих випадках Уряду, спрямовану на регламентацію здійснення валютних операцій суб'єктами валютних операцій і уповноваженими установами та реалізацію заходів, спрямованих на забезпечення дотримання ними валютного законодавства. Метою валютної політики виступаю забезпечення стабільності валютного ринку, що є передумовою макроекономічної стабільності у державі, а також забезпечення утримання на безпечному рівні міжнародних резервів держави та вплив на умови зовнішньої торгівлі учасників ринку.

Валютний курс має значний вплив на ефективність зовнішньої торгівлі, а його коливання можуть створити як додаткові переваги, так і призвести до значних втрат для суб'єктів експортно-імпортних операцій. У таких умовах передбачуваність та зрозумілість дій держави є передумовою формування підприємствами власної зовнішньоторговельної політики та фактором наявності у бізнесу можливостей для вжиття корегувальних заходів у випадку зміни ситуації на валютному ринку.

В умовах повномасштабної війни Україна відійшла від режиму плаваючого валютного курсу до його фіксації, водночас така зміна валютної політики визначається як тимчасова, спрямована на забезпечення стабільності ситуації на ринку в умовах постійних зовнішніх шоків. Зрозумілість дій регулятора стала у зазначених умовах чинником, що дозволив суб'єктам зовнішньоторговельних операцій прогнозувати свої дії, що сприяло відносній стабілізації економічної ситуації.

**Список використаних джерел**

1. Гусаревич Н. В. Вплив валютної політики на бюджетну збалансованість [Електронний ресурс] / Н. В. Гусаревич, Ю. І. Маркуц // Економічний вісник університету. - 2020. - Вип. 45. - С. 128-135. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2020\\_45\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2020_45_18)
2. Коляда Т. А. Вплив валютної політики на економічний розвиток України [Електронний ресурс] / Т. А. Коляда, Н. Л. Мала // Modern economics. - 2019. - № 14. - С. 97-101. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon\\_2019\\_14\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_14_18)
3. Куряча Н. В. Реалізація валютної політики [Електронний ресурс] / Н. В. Куряча // Бізнес-навігатор. - 2019. - Вип. 3-2. - С. 94-99. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2019\\_3-2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_3-2_20)
4. Химич І. Валютний ринок України: оцінка тенденцій зміни та основні антикризові заходи політики стабілізації [Електронний ресурс] / І. Химич, Н. Юрик, І. Котовська // Соціально-економічні проблеми і держава. - 2018. - Вип. 1. - С. 149-165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid\\_2018\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2018_1_16)
5. Про монетарну політику. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/about>
6. Закон України «Про валюту та валютні операції» від 21.06.2018 № 2473-VIII (Редакція від 01.04.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>
7. Валютна лібералізація. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/liberalization>
8. Ключові новації нового валютного регулювання. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/jGLLQywmWfSUALb>
9. Вороніна О. О. Вплив динаміки валютного курсу на зовнішньоекономічні операції підприємств України/ О.О. Вороніна// Ефективна економіка. - 2021. - № 8. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9152>
10. НБУ зафіксував офіційний курс гривні до долара США на новому рівні та вжив низку додаткових заходів для збалансування валютного ринку та підтримання стійкості економіки в умовах війни. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/nbu-zafiksuvav-ofitsiyiny-kurs-grivni-do-dolara-ssha-na-novomu-rivni-ta-vjiv-nizku-dodatkovih-zahodiv-dlya-zbalansuvannya-valyutnogo-rinku-ta-pidtrimannya-stiykosti-ekonomiki-v-umovah-viyni>
11. Державна служба статистики України. URL: Державна служба статистики України.
12. Офіційний курс гривні до іноземних валют (середній за період). URL: [https://bank.gov.ua/files/Exchange\\_r.xls](https://bank.gov.ua/files/Exchange_r.xls)
13. Стратегія валютних інтервенцій Національного банку України, затверджена Рішенням Правління НБУ від 29.12.2020 № 769-рш. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_FX.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FX.pdf?v=4)

14. Бестужева С.В. Розвиток валютної політики України в контексті євроінтеграції: методичний аспект/ С.В. Бестужева, Т.С. Бунчикова// Економічні студії. – 2020. - №1 (27). – с. 27 – 35. URL: [http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/%d0%91%d0%b5%d1%81%d1%82%d1%83%d0%b6%d0%b5%d0%b2%d0%b0%2c%20%d0%91%d1%83%d0%bd%d1%87%d0%b8%d0%ba%d0%be%d0%b2%d0%b0\\_%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f.pdf](http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/23568/1/%d0%91%d0%b5%d1%81%d1%82%d1%83%d0%b6%d0%b5%d0%b2%d0%b0%2c%20%d0%91%d1%83%d0%bd%d1%87%d0%b8%d0%ba%d0%be%d0%b2%d0%b0_%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f.pdf)
15. Гарбінська-Руденко А. В. Валютне законодавство України в умовах валютної лібералізації/ А. В. Гарбінська-Руденко// Міжнародний юридичний вісник: актуальні проблеми сучасності (теорія та практика). - 2019. - Вип. 15. - с. 119 – 126. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/muvnudp\\_2019\\_15\\_14.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/muvnudp_2019_15_14.pdf)

**Науковий керівник:** Дугінець Г.В. доктор економічних наук, професор

**Адреса електронної пошти автора:**

[i.trushyn\\_fmtp\\_11m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:i.trushyn_fmtp_11m_22_m_z@knu.edu.ua)

---

## РОЗДІЛ III МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО: ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ

---



**БАЙРУК Софія,**

*студентка 3-го курсу Державного торговельно-економічного університету факультету міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

### **МІЖНАРОДНА МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА**

Маркетингова стратегія в міжнародному бізнесі - це план дій, який розробляється компанією для залучення та утримання клієнтів на міжнародних ринках. Ця стратегія включає в себе визначення мети компанії на зовнішньому ринку, розробку продукту або послуги, визначення місця продажу, ціну та способи просування продукту.

Важливим елементом маркетингової стратегії є аналіз ринку та конкурентів, щоб визначити унікальність продукту або послуги, яку може запропонувати компанія. Крім того, маркетингова стратегія повинна враховувати культурні, економічні та політичні відмінності між країнами, де планується здійснювати бізнес.

Оскільки міжнародний бізнес може бути складним та ризикованим, маркетингова стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною до змін на ринку та умовах бізнесу. Крім того, успіх маркетингової стратегії в міжнародному бізнесі залежить від ефективної комунікації та співпраці між всіма діловими партнерами компанії на міжнародному ринку.

Можна зробити висновок, що стратегія – це детально описаний реалістичний і досяжний план, як міжнародному бізнесу із точки А потрапити в точку Б, що наведено на рис. 1.



**Рисунок 1. Етапи розробки маркетингової стратегії**



*Джерело: складено автором на основі [2, с. 18]*

Стратегічне бачення компанії - це довгострокова мета, яку компанія прагне досягнути в майбутньому, а також шляхи та способи, якими компанія планує досягти цієї мети. Це важлива складова стратегічного планування, яке є процесом, що включає в себе аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, визначення цілей та стратегічного напрямку дій.

Стратегічне бачення компанії має визначати, як компанія хоче бути сприйнятою своїми клієнтами, партнерами та співробітниками в майбутньому. Воно повинно бути чітким, конкретним та реалістичним, враховуючи потенційні загрози та можливості на ринку. Стратегічне бачення може бути сформульоване у вигляді місії, візії, цінностей або ключових принципів компанії.

- Місія описує те, що компанія робить та для кого;
- Візія описує, яку позицію компанія хоче займати на ринку у майбутньому;
- Цінності описують основні принципи, які визначають поведінку компанії та її співробітників.

Стратегічне бачення є важливим, оскільки воно допомагає компанії визначити, куди вона рухається, та спрямувати свої ресурси для досягнення цілей та завдань. Також це визначає ідентичність компанії та допомагає виявити те, що робить її унікальною на ринку.

Стратегія компанії – це комбінація організації бізнесу та методів конкуренції, спрямовану задоволення клієнтів і досягнення цілей компанії.

Бізнес-модель компанії – показує, як економічна складова стратегії підприємства, тобто співвідношення доход-витрата- прибуток, забезпечує життєздатність підприємства.

Проаналізувавши різницю між бізнес-моделлю та стратегією компанії можна приступити до визначення цілей за методом SMART.

Система SMART - це аббревіатура, що використовується для описування цілей компанії, які є конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та мають встановлений термін (табл.1).

Таблиця 1

### Принципи SMART

Specific	<b>Конкретна</b> – чітке визначення бажаного результату, відповідає питанням «хто, що, коли, скільки і чому»
Measurable	<b>Вимірна</b> – можливість відстежувати прогрес за допомогою KPI, (системи вимірних показників)
Achievable	<b>Досяжна</b> – при постановці цілей аналізується реальність досягнення завдань бізнесу та співставляється з очікуваними витратами ресурсів і можливими результатами
Relevant	<b>Релевантна</b> – мета відповідає загальній маркетинговій та бізнес-стратегії
Time bound	<b>Своєчасна</b> – повинні бути вказані часові рамки, в межах яких мета має бути досягнута

*Джерело: складено автором на основі даних [15]*

Приклад SMART цілей компанії можуть виглядати наступним чином: збільшення обсягу продажів на 10% до кінця поточного фінансового року за рахунок розширення асортименту продуктів та підвищення рівня задоволення клієнтів на 20% за рахунок покращення якості обслуговування протягом наступного кварталу.

Щоб вибрати ціль компанії звертаємо увагу на наступні критерії:

1. Чим менше тим краще. Чим менше цілей визначено для маркетингової кампанії, тим ефективнішою вона буде.
2. Зосередьтеся на короткострокових та довгострокових KPI. З досягненням маркетингових цілей мають підвищитись і короткострокові та довгострокові показники ефективності у сфері маркетингу.
3. Обирайте цілі, що безпосередньо означають великий прибуток, сприяють просуванню бренду.

Принципи формування мети наведено у Табл.2.

Таблиця 2

### SMART та план маркетингу

<b>Specific</b> (Конкретна)	Чого саме і як досягти? Чому? З ким?
<b>Measurable</b> (Вимірна)	Яких цифр потрібно досягти? Як виміряти прогрес? Як визначити, що мети досягнуто? Які метрики використати?
<b>Achievable</b> (Досяжна)	Чи достатньо часу, щоб досягти мети? Чи є ресурси інструменти та знання, щоб її досягти? Які можуть бути перешкоди по дорозі досягнення?
<b>Relevant</b> (Релевантна)	Чому саме ця мета? Як вона корелює із цілями бізнесу?
<b>Time bound</b> (Своєчасна)	Коли саме досягти? Чи потрібно перевіряти правильність та коригувати шлях до результату? Чи достатньо часу, щоб її досягти?

*Джерело: складено автором на основі даних [14]*

Мета SMART формулюється, виходячи з можливостей компанії: досвіду та знань співробітників, обсягу інвестицій, ситуації на ринку. Недосяжні цілі демотивують команду. Відчуття, що мета нездійсненна, усуває співробітників від її досягнення і робить їх незалученими. Мета має бути амбітною. Занижені показники не мотивують команду на результат і не виведуть компанію на новий рівень розвитку. Краще виконати амбітну мету на 80%, ніж перевиконати пересічну.

Стратегічний маркетинг – це процес довгострокового планування маркетингових заходів, що дозволяють досягати цілей компанії.

Функції стратегічного маркетингу включають такі елементи:

1. Аналіз ринку та конкурентів: включає збір та аналіз даних про ринок, його розміри та тенденції, а також про конкурентів, їх стратегії, сильні та слабкі сторони. Цей аналіз допомагає розробити ефективну стратегію маркетингу.
2. Розробка стратегії маркетингу: на основі аналізу ринку та конкурентів, формулюється стратегія маркетингу, яка визначає основні напрямки розвитку компанії та способи досягнення поставлених цілей.
3. Розробка продукту: включає розробку продукту, який задовольняє потреби клієнтів та відповідає стратегії маркетингу компанії. У цьому процесі враховуються особливості ринку та конкурентів.

4. Розробка ціноутворення: включає визначення ціни на продукт, що відповідає стратегії маркетингу та конкурентній ситуації на ринку.
5. Розробка комунікаційної стратегії: включає визначення каналів комунікації з потенційними та існуючими клієнтами, створення бренду та рекламної стратегії.
6. Розробка стратегії розповсюдження: включає визначення каналів розповсюдження продукту на ринку та стратегії продаж.
7. Аналіз результатів та корекція стратегії: включає оцінку ефективності стратегії маркетингу та коригування її напрямків, якщо необхідно.

Існує велика кількість маркетингових стратегій, проте основні з них включають (табл.3):

Таблиця 3

### Основні маркетингові стратегії

Стратегія концентрованого маркетингу:	фокусується на нішевому ринку, тобто на обслуговуванні певної групи клієнтів з конкретними потребами та вимогами.
Стратегія диференційованого маркетингу:	передбачає розробку продуктів та послуг, які відрізняються від конкурентів та задовольняють потреби різних сегментів ринку.
Стратегія масового маркетингу:	передбачає продаж продуктів та послуг масовому споживачеві з мінімальними змінами для різних сегментів ринку.
Стратегія маркетингу відмови:	передбачає відмову від продажу певних продуктів або послуг на ринку, щоб зосередитись на більш прибуткових продуктах або послугах.
Стратегія маркетингової орієнтації на споживача:	передбачає підтримку взаємодії між компанією та споживачем шляхом вивчення потреб та вимог споживачів та розробки продуктів, які задовольняють їх.
Стратегія маркетингу залучення клієнтів:	передбачає використання різноманітних маркетингових інструментів та стратегій для приваблення нових клієнтів на ринок.
Стратегія маркетингу збереження клієнтів:	передбачає зосередження уваги на поточних клієнтах та розробку маркетингових стратегій для збереження та збільшення їх лояльності до бренду та продуктів компанії.

*Джерело: складено автором на основі даних [16]*

Маркетингова стратегія забезпечує підприємству чіткий план дій, спрямований на досягнення поставлених маркетингових цілей та завдань. Вона допомагає визначити місце компанії на ринку, визначити її конкурентний переваги, визначити цільову аудиторію та розробити стратегії просування продуктів та послуг на ринку.

Крім того, маркетингова стратегія допомагає підприємству визначити свої конкурентні переваги та ризики на ринку, а також вибрати найбільш ефективні маркетингові канали та інструменти для досягнення маркетингових цілей. Вона також дозволяє забезпечити оптимальне використання маркетингових ресурсів та бюджету.

Маркетингова стратегія є важливим інструментом для будь-якої компанії, що дозволяє досягати успіху на ринку та забезпечувати стійкий розвиток бізнесу в довгостроковій перспективі. Вона допомагає підприємству бути конкурентоспроможним, ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами та партнерами, а також забезпечувати зростання прибутку та розширення ринків збуту.

Отже, міжнародна маркетингова стратегія є важливою для підприємств, які бажають розвивати свій бізнес за межами своєї країни. Для успішної реалізації міжнародної маркетингової стратегії необхідно враховувати культурні, економічні, політичні та соціальні особливості кожної країни. Підприємство повинно проводити аналіз ринку, визначати специфіку продуктів та послуг, адаптувати свої маркетингові стратегії та комунікаційні засоби до потреб місцевого населення.

Крім того, міжнародна маркетингова стратегія включає в себе вибір країн для розширення бізнесу, визначення цільової аудиторії, розробку продуктів та послуг, маркетингову комунікацію, збутові канали та ціноутворення. Успішна міжнародна маркетингова стратегія допомагає підприємствам розширити свій ринок збуту, збільшити продажі, залучити нових клієнтів та підвищити свою конкурентоспроможність на глобальному ринку.

### **Список використаних джерел**

1. Абдуліна І. Private Label - маркетингова стратегія. Інтелектуальна власність в Україні. 2015. № 4. С. 28–31.
2. Алєєв В. О., Шацька З. Я. Маркетингова стратегія інноваційного проєкту : thesis. 2020. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/15813> (дата звернення: 24.04.2023).
3. Анічкіна І. О., Ларка Л. С. Маркетингова стратегія в системі менеджменту підприємства : thesis. 2019. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/43200> (дата звернення: 24.04.2023).

4. Бановська К. О. Маркетингова стратегія підприємств в умовах сучасного розвитку бізнесу : thesis. 2021. URL: <http://local.lib/diploma/Banovska.pdf> (дата звернення: 24.04.2023).
5. Вода Г. Маркетингова стратегія підприємства : thesis. 2017.[Електронний ресурс]: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/64573> (дата звернення: 24.04.2023).
6. Лагута К. О. Маркетингова стратегія цін : thesis. 2017. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/10363> (дата звернення: 24.04.2023).
7. Пруднікова Н. В., Яренко А. В. Маркетингова стратегія просування продукції : thesis. 2016. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4129> (дата звернення: 24.04.2023).
8. Сафонік О. Є. Маркетингова стратегія виробничого підприємства в умовах економічної кризи. Сфера FMCG : thesis. 2015. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27778> (дата звернення: 24.04.2023).
9. Семенда О. Маркетингова стратегія підприємства на основі аналізу поведінки споживачів. InterConf. 2022. С. 114–119. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.01.2022.010> (дата звернення: 24.04.2023).
- 10.Скребець В. Ю. Міжнародна маркетингова стратегія ТНК (на матеріалах компанії «Lego Group») : thesis. 2022. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/11692> (дата звернення: 24.04.2023).
- 11.Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. Економіка та держава. 2020. № 10, жовт. С. 89–92.
- 12.Tatarinov V. V., Tatarinov V. S. Marketing strategy and organizational culture of enterprise. Європейський вектор економічного розвитку. 2021. Vol. 1, no. 30. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2021-1-30-9> (date of access: 24.04.2023).
- 13.Соковніна Д. М. Адаптивна маркетингова стратегія підприємства: методика формування та реалізація. Економіка та держава. 2020. № 10, жовт. С. 89–92.
- 14.Nakamura S. Competitive marketing strategy. Japan marketing journal. 2019. Vol. 39, no. 1. P. 97–105. URL: <https://doi.org/10.7222/marketing.2019.028> (date of access: 24.04.2023).
- 15.Tatarinov V. V., Tatarinov V. S. Marketing strategy and organizational culture of enterprise. Європейський вектор економічного розвитку. 2021. Vol. 1, no. 30.



URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5362-2021-1-30-9> (date of access: 24.04.2023).

16. Wijaya R. Marketing strategy. SSRN electronic journal. 2023.  
URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.4335960> (date of access: 24.04.2023).

**Науковий керівник:** Новак О.М., кандидат економічних наук, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[s.bayruk\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:s.bayruk_fmtp_10m_22_m_z@knu.edu.ua)



**БЕССАРАБ Карина,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ФРАНЧАЙЗИНГУ**

Протягом останніх років динамічного розвитку у світі набуває міжнародний франчайзинг як форма розширення присутності підприємств на зарубіжних ринках. Переваги, які отримують від укладення франчайзингової угоди сторони, обумовлюють постійне зростання інтересу до цього виду міжнародного бізнесу як з боку успішних компаній, які спроможні запропонувати клієнтам ефективну бізнес-модель, так і зі сторони інвесторів, які шукають можливості отримання прибутку з найменшими ризиками. Зазначене вказує про актуальність дослідження обраної теми дослідження.

Сутність та особливості міжнародного франчайзингу досліджували у своїх наукових працях численні науковці, зокрема О.В. Присвітла, А.Г. Андрощук, О. М. Вовчанська, Л. О. Іванова, В.В. Мельник, Л.І. Скібіцька, С.В. Огінок, С.В. Бардаш та ін. Водночас з огляду на динамічний розвиток франчайзингу як форми міжнародного бізнесу його сучасні тенденції досліджені у науковій літературі недостатньо, що і обумовило вибір теми дослідження.

Об'єктом статті виступає франчайзинг як форма міжнародного бізнесу.

Предметом статті є особливості та ключові тенденції розвитку міжнародного франчайзингу у сучасних умовах.

Метою статті є ідентифікація сучасних тенденцій розвитку міжнародного франчайзингу. Завданнями, спрямованими на досягнення зазначеної мети, є визначення сутності франчайзингу як форми міжнародного бізнесу; дослідження факторів, що впливають на розвиток міжнародного франчайзингу; виявлення ключових характеристик міжнародного франчайзингу у сучасних умовах.

Викладення основного матеріалу. Франчайзинг є відносно новою формою міжнародного бізнесу, що, відповідно до низки досліджень, виник як відокремлений вид бізнес-відносин у США у кінці XIX століття [1, с. 24; 2, с. 36]. Причиною для розвитку франчайзингу став пошук великими компаніями шляхів для виходу на нові ринки в умовах обмежених фінансових ресурсів. Водночас перетворення франчайзингу у самостійний напрям міжнародного бізнесу відбулося наприкінці XX сторіччя, що обумовило зростання уваги до цього виду діяльності з боку науковців та компетентних органів на національному та міжнародному рівнях.

Найбільш авторитетною у питаннях міжнародного франчайзингу організацією є Міжнародної асоціації франчайзингу, яка визначає цей вид бізнесу як метод розповсюдження продуктів або послуг, що передбачає участь власника торгової марки або бренду (разом з відповідними їм бізнес-системами), що іменується франчайзером, та клієнта, який сплачує право вести бізнес під назвою та за системою франчайзера, що іменується франчайзі.

Міжнародна асоціація виділяє два види міжнародного франчайзингу: франчайзинг бізнес-формату та дистриб'юційний франчайзинг. Перший передбачає надання франчайзі не тільки торгової марки, продуктів та послуг, але й цілої системи для управління бізнесом: підтримки у виборі місця розміщення свого бізнесу, порад щодо розвитку, посібників з експлуатації, навчання, стандартів бренду, системи контролю якості, маркетингової стратегії тощо. Дистрибутивний франчайзинг, у свою чергу, передбачає передачу третім особам можливості та технології ведення бізнесу щодо продажу певних товарів [3].

У науковій літературі сьогодні представлено досить багато підходів до визначення сутності франчайзингу. Зокрема Андрощук Г.О. визначає франчайзинг як форму тривалого ділового співробітництва, в процесі якого велика компанія-франчайзер (правовласник) надає маловідомій компанії-франчайзі (користувачеві) франшизу (ліцензію) на виробництво продукції, торгівлю товарами або надання послуг під торговою маркою правовласника на

обмеженій франшизній території на термін і на умовах, визначених франчайзинговим договором. Міжнародний франчайзинг (International franchising) передбачає створення франчайзером франчайзингової системи за кордоном [2, с. 36]. Автор, як і більшість дослідників, у своєму підході концентрується як на дистрибуційному, так і на франчайзингу бізнес-формату, досить повно окреслюючи його основні її характеристики.

Вовчанська О.М. та Іванова Л.О. визначають франчайзинг як форму організації бізнесу, за якої власник торгової марки, торгового імені чи авторського права на виробничу систему (франчайзер) надає можливість іншій фірмі (франчайзі) її використовувати за умови виконання певних умов. [4, с. 131]. У контексті зазначеного визначення доцільно уточнити, що однією з умов є платна форма передачі інформації.

Мельник В.В. у свою чергу тлумачить франчайзинг як партнерські відносини між франчайзером, що є власником прибуткового бізнесу із напрацьованим планом, відомим ім'ям та лояльно налаштованою аудиторією, який для розширення проєкту за конкретну грошову винагороду передає покупцю франшизи (франчайзі) комплекс благ, котрий включає торгову марку, логотип, фірмовий стиль, бізнес-план та план маркетингу [5, с. 85]. Загалом, можна узагальнити, що суттєвих відмінностей у тлумаченні сутності франчайзингу між вченими немає, а відмінності підходів полягають у визначенні переліку благ, які у рамках франшизи може отримати франчайзі. При цьому надати вичерпний перелік у даному випадку, на наш погляд, неможливо, зважаючи на індивідуальний характер кожної франчайзингової угоди.

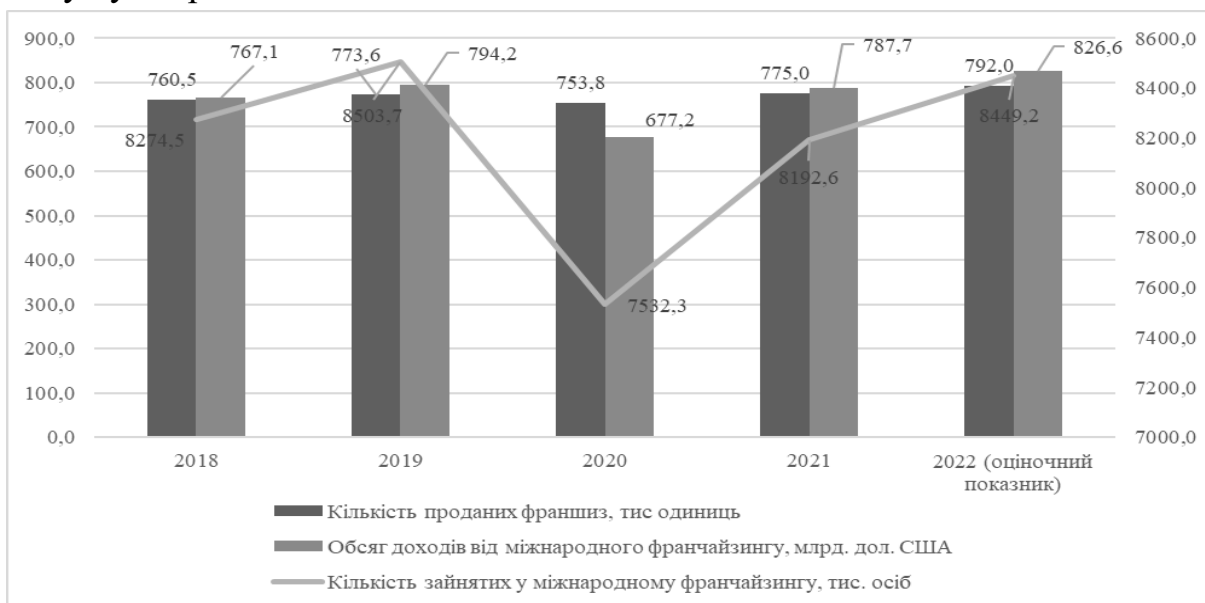
Огінок С.В. визначає франчайзинг як створення широкої мережі однорідних підприємств з єдиною торговою маркою, що дотримуються однакових умов і стилю, використовують однакові методи і форми продажів товарів або надання послуг, найважливішими з яких є єдині вимоги до якості товарів чи послуг та єдині ціни, що встановлюються і регулюються централізовано [6, с. 26]. Запропонований підхід дозволяє побачити сутність франчайзингу «згори», не концентруючись на особливостях договорних відносин між франчайзером та франчайзі.

Бардаш С.В. у своїй роботі зазначає, що основними рисами міжнародного франчайзингу є обов'язкове укладання строкового договору франчайзингу, постійне співробітництво між франчайзером та франчайзі протягом усього строку дії договору, умовно постійний обсяг витрат діяльності, постійна безперервна підтримка франчайзером франчайзі, та відсутність конкуренції

між сторонами [7, с. 19]. Погоджуємося із висновками автора, зокрема у частині необхідності постійного діалогу та неприпустимості конкуренції між учасниками угоди. Окрім цього зазначимо, що для забезпечення високої ефективності міжнародного франчайзингу важливим є недопущення конкуренції також між різними франчайзі одного франчайзера.

Зайцев О.В.. та Кордас А. Р. визначають франчайзинг як надійний інструмент для створення малого та середнього бізнесу, а також просування відомих брендів за межі регіону та кордонів країн без великих витрат; це спосіб заробити та розширити свій бізнес для франчайзерів, а франчайзі отримують допомогу при створенні компанії та додатковий попит за рахунок бренда, що вже зарекомендував себе [8, с. 53]

Кількість поданих франшиз у світі протягом останніх років мала тенденцію до зростання – у 2023 році за оціночною інформацією було започатковано 792 тис. бізнесів у форматі франчайзингу, тоді як у 2018 році цей показник складав 760,5 тис. одиниць. Попри те, що приріст складає усього 4%, збільшення кількості працюючих у сфері франчайзингу склало 174 тис. осіб. Водночас збільшення доходів від міжнародного франчайзингу становило за 5 років 8% (з 767,1 до 826,6 млрд. дол. США) (рис. 1). Таким чином нами було розраховано, що дохідність однієї франшизи збільшилася за 5 років з 1 млн. дол до 1,04 млн. дол. на договір. На наш погляд, таке зростання прибутковості робить сферу франчайзингу ще більш привабливою та вказує на те, що протягом наступних років кількість зацікавлених у цьому форматі бізнесу буде зростати.



**Рисунок 1. Динаміка розвитку міжнародного франчайзингу в світі за 2018 – 2022 рр**

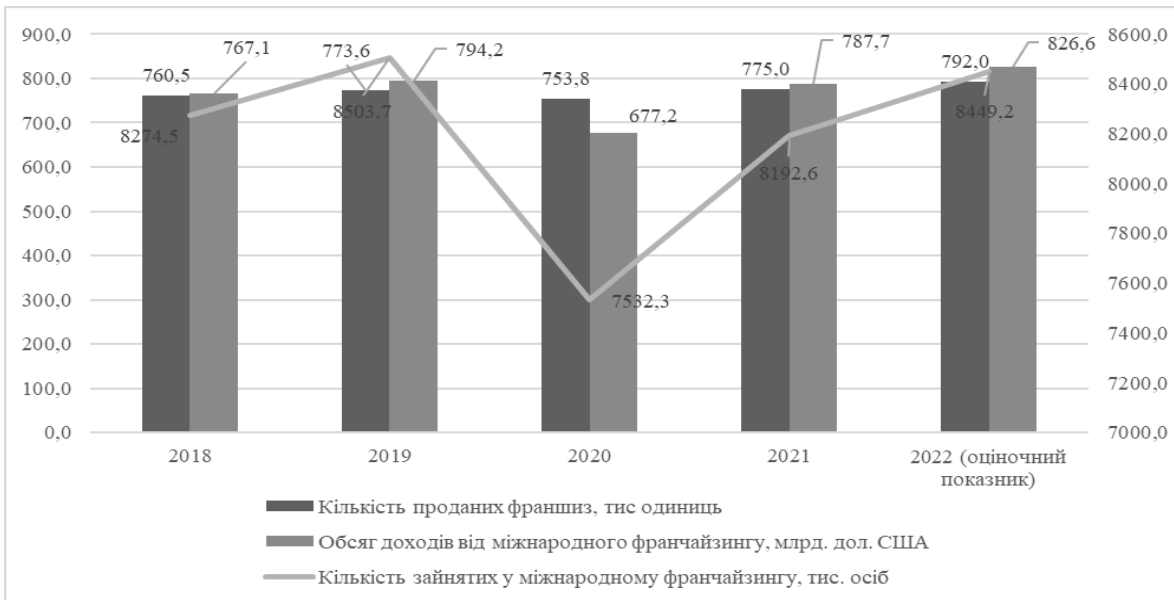
*Джерело: [9]*

Міжнародний ринок франчайзингу як і решта сфер бізнесу зазнав значного впливу пандемії коронавірусу. При цьому зазначимо, що кількість нових франшиз істотно не змінилася в умовах пандемії, тоді як їх дохідність значно знизилася, у першу чергу через скорочення попиту на діяльність ресторанів швидкого харчування та підприємство торгівлі (до етапу їх адаптації до нових умов діяльності).

Динамічний розвиток франчайзингу як на національному, так і на міжнародному рівні пов'язаний з низкою факторів, основними серед яких є можливість для підприємства проникнути на новий, у тому числі закритий ринок, шляхом передачі права на ведення бізнесу франчайзі; мінімальні початкові інвестиції для проникнення на новий ринок; можливість для власника багатопрофільного бізнесу сконцентруватися на нових напрямках роботи, забезпечуючи собі «пасивний дохід» від франчайзі. До факторів, що стимулюють розвиток міжнародного франчайзингу належить також більш активне залучення малого та середнього бізнесу у міжнародну діяльність і, зокрема, пошук невеликими підприємствами можливостей для здійснення інвестицій з низьким ризиком для отримання стабільного доходу – у такому випадку франчайзинг виступає досить привабливою бізнес-ідеєю.

Розвитку міжнародного франчайзингу сприяє, на наш погляд, також динамічна глобалізація та космополітизм. Сьогодні у кожній державі світу є діаспори різних країн, які тяжіють до рідної культури та звичних бізнес-форматів. Випадок з тимчасово переміщеними особами з України, які були вимушені поїхати з нашої держави після початку повномасштабного вторгнення, доводить зазначене. У таких умовах логічним є відкриття у форматі франчайзингу локальних сервісів (переважно магазинів та ресторанів), які орієнтуватимуться у цілому саме на конкретну національну аудиторію, водночас можуть привернути увагу і місцевого населення. В умовах динамічної міграції вірогідність популярності за кордоном бізнесу певної країни істотно зростає, що, на наш погляд, виступає одним з ключових факторів розвитку франчайзингу на міжнародному рівні.

Для виявлення основних особливостей міжнародного франчайзингу на сучасному етапі нами було здійснено аналіз видової структури франчайзингових договорів. Як видно з рисунку, найбільш широко використовуваними франчайзинг є у сфері швидкого харчування та ретейлу. Досить популярним франчайзинг є також у сфері бізнес та персональних послуг (рис. 2).



**Рисунок 1. Обсяги угод міжнародного франчайзинг за видами діяльності за 2018 – 2022 рр., тис. одиниць**

*Джерело: [9]*

Відзначимо, що вплив пандемії коронавірусу на динаміку франчайзингових угод за різними сферами був неоднаковим. Зокрема, зменшення кількості проданих франшиз спостерігалось за такими напрямками як бізнес-послуги, особисті послуги, послуги ресторанів (у тому числі швидкого харчування). Натомість спостерігалось збільшення кількості франчайзингових угод у сфері комерційних послуг та послуг оренди, готельних послуг, послуг у сфері торгівлі нерухомістю, та послуг роздрібної торгівлі.

На наш погляд, основною перевагою міжнародного франчайзингу є те, що він дозволяє франчайзі досить легко залучитися саме до того виду бізнесу, який є найбільш затребуваним на певному етапі. Структура міжнародних франчайзингових операцій є непостійною, вона визначається поточною привабливістю галузей для споживачів, що, у свою чергу, визначає привабливість її для інвесторів.

Дослідження вказують на те, що франчайзинг не є поширеним у промисловості (за виключенням одиничних випадків), натомість у сфері послуг франчайзинг використовується досить активно, зважаючи на те, що сервісний напрям вимагає менших стартових витрат. Окрім цього, понад 32% усіх франшиз пов'язані з продуктами харчування [10], що можна пояснити глобалізаційними процесами, про що йшлося вище.

Окрім цього, 57% брендів, які працюють у форматі франшизи, походять з США [10] – це пов'язано з такими факторами як: значний розвиток споживчого ринку цієї країни – він є найбільш привабливим для сфери франчайзингу;



активність бізнесу США у сфері маркетингу, що робить американські бренди впізнаваними у світі; прогресивністю американської економіки, яка є материнською для значної кількості сучасних компаній.

З огляду на динамічний розвиток економіки та постійне виникнення нових видів товарів та послуг, можна прогнозувати, що у майбутньому міжнародний франчайзинг буде і надалі динамічно розвиватися. Світові кризи останніх років, обумовлені спочатку пандемією коронавірусу, а наразі – війною в Україні, призвели до втрати частиною найманих працівників роботи, що обумовлює пошук ними можливості започаткування власного бізнесу. Одним з можливих сценаріїв для його започаткування може виступати франчайзинг.

Отже, франчайзинг як форма міжнародного бізнесу полягає у передачі франчайзером (власником успішного бізнесу) за плату свого бізнес-формату, рідше – права на реалізацію продукції франчайзі. При цьому сторони такої угоди розміщені у різних країнах, таким чином міжнародний франчайзинг виступає інструментом для розширення франчайзером своєї присутності на іноземних ринках, у той час як франчайзі отримує можливість відкрити бізнес, що довів свою успішність, з мінімальними витратами та ризиками. Впродовж 2020-2022 рр. відбулося зростання кількості франчайзингових договорів, а також збільшення їх дохідності. У той самий час пандемія коронавірусу зумовила зменшення обсягів отриманих у зазначеній сфері доходів, тоді як кількість угод змінилася незначно.

Найбільш перспективними для розвитку міжнародного франчайзингу є сфери, орієнтовані на кінцевого споживача, зокрема пов'язані з продуктами харчування (ресторанний бізнес та ритейл). При цьому основною характерною рисою міжнародного франчайзингу виступає його гнучкість, тобто відповідність структури угод поточній ситуації у світі та ключовим трендам споживання.

### **Список використаних джерел**

1. Присвітла О.В. Сутність становлення франчайзингової форми ведення бізнесу. Економічний вісник Дніпровського держ. техн. Ун-ту. 2021. №1(2). С. 23-29. URL: <http://econvisnyk.dstu.dp.ua/article/view/232561/231320>
2. Андрощук Г. О. Міжнародне регулювання франчайзингу. Питання інтелектуальної власності: зб. наук. праць. 2018. Вип. 15. С. 36-48. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ae580d83-9acb-44e8-92d7974daf1aee11/content>
3. Міжнародна асоціація франчайзингу. URL: <https://www.franchise.org/>

4. Вовчанська О. М., Іванова Л.О. Франчайзинг як маркетингова технологія забезпечення розвитку та стійкості ресторанного бізнесу. Підприємництво і торгівля. 2018. Вип. 23. С. 130-136. URL: <http://lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/DOI/2522-1256-2018-23-22.pdf>
5. Мельник В.В., Скібіцька Л.І. Статистичний аналіз франчайзингу в Україні як особливої форми організації бізнесу. Наукові праці НДФІ. 2021 №3(96). С.83-94 URL: <https://dspace.nau.edu.ua/bitstream/NAU/56183/1/%D0%A1%D1%96%D0%B1%D1%96%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf>
6. Огінок С.В. Місце міжнародного франчайзингу у системі бізнесу країн-членів ЄС. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 24. Ч.3. С. 23-27. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24\\_3\\_2019ua/6.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/6.pdf)
7. Бардаш С.В. Контроль франчайзингових відносин у туристичному бізнесі. Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Сер. «Економічні науки» 2021. Вип. 41. С. 17-21
8. Зайцев А., Кордас А. Поточний стан франчайзингу в Україні та у світі. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. №1 (21). С. 53 – 62
9. 2022 Franchising Economic Outlook. URL: [https://www.franchise.org/sites/default/files/2022-02/2022 Franchising Economic Outlook.pdf](https://www.franchise.org/sites/default/files/2022-02/2022%20Franchising%20Economic%20Outlook.pdf)
10. The Most Surprising Franchise Statistics And Trends in 2023. URL: <https://blog.gitnux.com/franchise-statistics/> (дата звернення: 17.05.2023).

**Науковий керівник:** Бохан А. В., доктор економічних наук, доцент  
**Адреса електронної пошти автора:** [K.bessarab00@gmail.com](mailto:K.bessarab00@gmail.com)



**БОНДАР Анастасія,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-  
економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

## **ЛІЦЕНЗУВАННЯ У МІЖНАРОДНІЙ СИСТЕМІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ**

Динамічний розвиток бізнесу та глобалізація, яку можна назвати основною тенденцією функціонування світового господарства протягом останніх десятиліть, обумовлюють у тому числі диверсифікації форм міжнародної взаємодії. Поряд з вдосконаленням уже існуючих форм міжнародних бізнес-операцій виникають нові, спрямовані на мінімізацію ризиків та або підвищення ефективності діяльності усіх їх учасників. Одним з напрямів міжнародного бізнесу, що динамічно розвивається у нинішніх умовах, є ліцензування, перевагою якого є зниження ризиків для усіх учасників відповідних угод, що в умовах турбулентності і непередбачуваності зовнішнього середовища у нинішніх умовах є надзвичайно актуальним.

Попри те, що сучасна бізнес-практика передбачає наявність широкого спектру різних ліцензійних операцій, специфіка яких визначається особливостями договору, укладеного між сторонами, основою ліцензування як форми міжнародного бізнесу є передача однією стороною іншій права на використання об'єкта ліцензії (це може бути використання товарного знаку, бренду, технологій, ноу-хау) на певному ринку. Така форма співпраці викликає живий інтерес практиків та науковців та визначає актуальність обраної теми статті.

У науковій літературі дослідженню ліцензування як форми міжнародного бізнесу приділено недостатньо уваги. Здебільшого наукові праці, у яких представлено згадки про ліцензування як форму бізнес-взаємодії (а не як про юридичну підставу для здійснення певного виду діяльності) присвячені аналізу тенденцій розвитку міжнародного бізнесу., або ж трансферу

технологій. До таких наукових робіт належать, зокрема, публікації Тарасенко С.В., Петрушенко Ю. М., Шталь Т.В. та Дмитренка Д.О., Запукляк І.Б., Головецької, Кузьменчук М.О., Прушківської Е.В., Третьякова К.О. та ін. Водночас сутність міжнародного ліцензування, його переваги та недоліки розглянуті у літературі недостатньо. Зазначене і обумовило вибір теми для наукової праці.

Метою статті є дослідження теоретико-практичних аспектів ліцензування у сфері міжнародному бізнесі. На досягнення цієї мети було спрямоване виконання таких завдань: дослідити сутність ліцензування як форми міжнародного бізнесу; розглянути основні форми ліцензування, їх переваги та недоліки; визначити роль ліцензійних операцій у інноваційному розвитку економіки; проаналізувати галузеву специфіку ліцензування у світі та обґрунтувати подальші напрями розвитку цієї форми міжнародного бізнесу. Об'єктом статті є сутність та процес реалізації міжнародних ліцензійних операцій. Предмет статті – теоретичні засади та практичні аспекти ліцензування у міжнародному бізнесі.

З огляду на специфіку наукових праць, присвячених проблемі ліцензування, для вивчення суті цього поняття нами було використано законодавство України. Зокрема, Цивільний кодекс України [1] визначає, що «розпорядження майновими правами інтелектуальної власності здійснюється у тому числі на підставі ліцензії на використання об'єкта права інтелектуальної власності та ліцензійного договору».

Ліцензія на використання об'єкта права інтелектуальної власності являє собою письмове повноваження, що надається особою, яка має виключне право дозволяти використання об'єкта права інтелектуальної власності (ліцензіаром), та надає право на використання цього об'єкта в певній обмеженій сфері іншій особі (ліцензіату). Законодавство виділяє такі форми ліцензій: виключна, одинична, невиключна. Виключна ліцензія видається лише одному ліцензіату і виключає можливість використання ліцензіаром об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері. Одинична ліцензія видається лише одному ліцензіату і виключає можливість видачі ліцензіаром іншим особам ліцензій на використання об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, але не виключає можливості використання ліцензіаром цього об'єкта у зазначеній сфері. Невиключна ліцензія не виключає можливості використання ліцензіаром об'єкта права інтелектуальної власності у сфері, що обмежена цією ліцензією, та видачі ним іншим особам ліцензій на використання цього об'єкта у зазначеній сфері. При

цьому вважається, що за ліцензійним договором надається невиключна ліцензія, якщо інше не встановлено ліцензійним договором [1].

Загалом, законодавство України надає достатньо повне обґрунтування сутності та видів ліцензійних операцій. Водночас необхідно відзначити, що законодавство інших країн, попри близькість його підходу до українського, все ж може мати певну специфіку, яку необхідно досліджувати та брати до уваги при пошуку контрагентів у тій чи іншій державі.

Тарасенко С.В. та Петрушенко Ю. М., досліджуючи форми міжнародного бізнесу, визначають ліцензування як укладення договору на використання інтелектуальної власності компанії однієї країни в обмін на виплату роялті компанією іншої країни [2, с. 12]. На наш погляд, зазначене визначення є занадто вузьким, оскільки передбачає існування лише однієї форми здійснення оплати ліцензійної операції.

Шталь Т.В. та Дмитренко Д.О. визначають ліцензування як передачу прав інтелектуальної власності іншій країні за умовами отримання певних коштів. Під інтелектуальною власністю слід вважати технологію виробництва, торгові марки, «ноу-хау» та інше [3, с. 3]. На наш погляд, недоліком цього підходу є те, що автори підкреслюють макрорівень здійснення ліцензійних операцій, хоча на практиці їх учасниками зазвичай виступають конкретні підприємства.

Запухляк І.Б. та Головецька М.І. визначають ліцензування як домовленість, згідно якої іноземний партнер отримує право на процес виробництва або користування торговою маркою, патентом і другими нематеріальними активами в обмін на комісійні виплати або роялті (ліцензійні платежі) [4, с. 166]. На думку Кузьменчук М.О. ліцензування являє собою форму співробітництва, за якої суб'єктами міжнародних економічних відносин виступають власник певних прав (ліцензіар) та постійний або тимчасовий користувач цим правом (ліцензіат). Ліцензіар укладає угоду з ліцензіатом, згідно з яким він передає останньому право на використання патенту, товарного знаку та інших новинок за певну плату. Така діяльність дає можливість ліцензіару швидше вийти на новий ринок, а ліцензіату – використати ліцензію в інтересах власного бізнесу [5, с. 14]. Вважаємо, що представлене визначення є достатньо повним та якнайкраще відображає сутність ліцензування як форми міжнародного бізнесу.

Ліцензування як форма міжнародного бізнесу виникло досить давно, проте протягом останніх років почало динамічно розвиватися. Так, Прушківська Е.В. та Третьякова К.О., досліджуючи форми міжнародного бізнесу, виділяють ліцензування як одну з традиційних [6, с. 119], зазначаючи

при цьому, що окремі дослідники відносять його до сучасних напрямків розвитку бізнес-відносин [6, с. 120]. При цьому автори виділяють 5 основних факторів для розвитку та трансформації форм міжнародного бізнесу, зокрема: глобалізація – універсалізація та становлення єдиних світових структур, зв'язків і відносин між соціально-економічними системами; інтенсифікація процесів інтернаціоналізації – процес розвитку стійких економічних взаємозв'язків між країнами, підвищення їх взаємозалежності шляхом збільшення руху капіталів, товарів, робочої сили; науково-технічний прогрес – нових технологій, інновацій, науково-дослідних розробок, інформатизації та широкому розповсюдженні мережі Інтернет; зміни в стилі споживання в різних країнах та вплив соціокультурних параметрів; міжнародна конкуренція, що відображає стан ресурсно-технологічної, просторової, інституційної, соціально-когнітивної й інформаційної складових системи міжнародної економічної діяльності соціально-економічних систем [6, с. 122-123]. Повною мірою підтримуємо позицію автора, зокрема щодо перших трьох чинників впливу на розвиток нових форм міжнародного бізнесу.

Операції міжнародного ліцензування відіграють значну роль в економічній системі більшості країн світу. За даними Світового банку протягом 2017 – 2021 рр. спостерігалось істотне збільшення обсягів витрат на операцій у сфері інтелектуальної власності (на 9% у 2017 та 2018 рр. та 12% у 2021 р.) при уповільненні темпу зростання та навіть скороченні в умовах коронавірусу (рис. 1.).



**Рис. 1 Динаміка витрат на використання інтелектуальної власності у світі за 2010-2021 рр., млрд. дол. США**

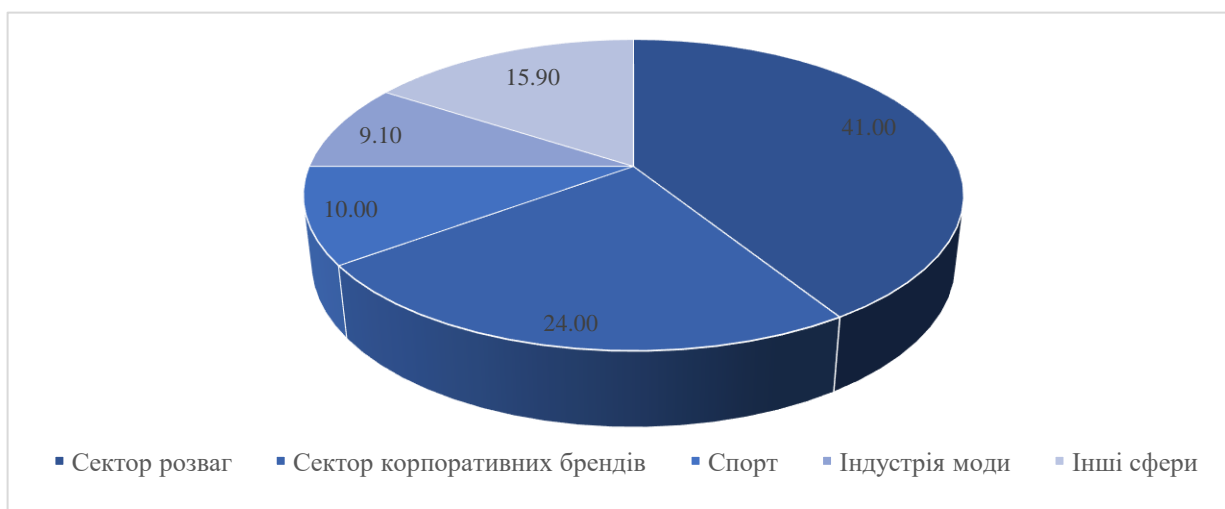
*Джерело: складено автором на основі даних [7]*

Ефективність операцій у сфері міжнародного ліцензування значною мірою залежить від взаємовідносин між сторонами таких угод. З одного боку ліцензіар, передаючи право на використання об'єкта інтелектуальної власності ліцензіату, отримує можливість зменшити обсяги інвестування в організацію збуту за кордоном своєї продукції, водночас збільшивши прибуток за рахунок



розширення міжнародної присутності. При цьому важливо, що покупець ліцензії міг отримати від принципала постійну підтримку, оскільки будь-який новий бізнес вимагає врахування безлічі деталей, поділитися якими може лише ідейний винахідник об'єкта інтелектуальної власності, який уже випробував відповідну бізнес-ідею. Попри те, що успіх ліцензіатів на їх ринках часто є більш вірогідним аніж успіх материнської компанії, перебуваючи поряд з кінцевими споживачами, ліцензіати можуть більш оперативно реагувати на будь-які зміни попиту, він у значній мірі визначається доступністю комунікацій з ліцензіаром. У цьому контексті також відзначимо, що за відсутності постійної взаємодії та діалогу, для ліцензіара ліцензійні операції, з огляду на втрату ним безпосередніх контактів зі споживачами на зарубіжних ринках і значну залежності від сумлінності та підприємницької активності ліцензіата, також пов'язана з певними ризиками.

Наразі, попри можливість використання ліцензування у різних сферах економіки, найбільш поширеною ця форма міжнародного бізнесу є у сфері розваг, у операціях з використання бренду, у сфері дизайну, спорту та видавництва (рис. 2).



**Рис. 2. Видова структура міжнародних ліцензійних операцій у 2021 р., %**

*Джерело: складено автором на основі даних [8]*

Дані рисунку свідчать про те, що міжнародні ліцензійні операції здебільшого пов'язані з наданням права на використання бренду – ця специфіка притаманна і сфері розваг, де обсяги отриманих доходів від ліцензійних операцій є найбільшими (129,9 млрд. дол. США у 2021 році), і корпоративній сфері (76,9 млрд. дол. США), і спорті (31,2 млрд. дол. США). На наш погляд, така видова структура пояснюється, у першу чергу, існуванням значної кореляції між впізнаваністю бренду та його ефективністю саме у цих сферах.

Водночас якщо говорити про високі технології, то у цій галузі зазвичай більш поширеним є використанням операцій купівлі-продажу, а не ліцензування, оскільки основний інтерес для отримувачів технологічних рішень полягає у тому, щоб мати виключне право на його використання, що можливо лише у випадку повного володіння ним.

У деяких випадках використання ліцензій є об'єктивно необхідним, зокрема, коли для виходу на окремі ринки існують значні бар'єри, або ж вони є географічно віддаленими і самостійний вихід на них істотно підвищить вартість товарів та послуг для споживачів. Як свідчать дані міжнародних досліджень, така ситуація є достатньо вірогідною, оскільки на сьогодні у міжнародні ліцензійні операції тією чи іншою мірою залучені усі регіони світу. Водночас найбільшими обсяги доходів від продажу товарів та послуг за ліцензією спостерігаються у США та Канаді (59%) [8], що пояснюється у першу чергу розвитком зазначених ринків.

На наш погляд, з огляду на розглянуту нами специфіку ліцензування як форми міжнародного бізнесу, у майбутньому воно буде надалі розвиватися, при цьому види ліцензій та форми оплати за користування об'єктами ліцензування будуть диверсифікуватися. Вважаємо, що протягом наступних років інтенсифікується також робота щодо синхронізації законодавчих механізмів регулювання ліцензійних операцій різних держав - це, на наш погляд, стане чинником динамізації міжнародного співробітництва у сфері ліцензійного використання об'єктів інтелектуальної власності.

Отже, ліцензування являє собою форму співробітництва, за якої власник певних прав (ліцензіар) укладає угоду з постійним або тимчасовим користувачем цих прав (ліцензіатом), згідно з яким він передає останньому право на використання патенту, товарного знаку та інших новинок за певну плату. Операції міжнародного ліцензування відіграють значну роль в економічній системі більшості країн світу. За даними Світового банку протягом 2017 – 2021 рр. спостерігалось істотне збільшення обсягів витрат на операцій у сфері інтелектуальної власності (до 433,62 млрд. грн). Попри можливість використання ліцензування у різних сферах економіки, найбільш поширеною ця форма міжнародного бізнесу є у сфері розваг, у операціях з використання бренду, у сфері дизайну, спорту та видавництві, що пов'язано з існуванням взаємозв'язку між впізнаваністю бренду та його ефективністю саме у цих сферах. Очікуємо, що у майбутньому воно буде надалі розвиватися, при цьому види ліцензій та форми оплати за користування об'єктами ліцензування будуть диверсифікуватися.

### Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV (зі змінами від 15.04.2023) [електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення 05.04.2023)
2. Тарасенко С. В. Міжнародний бізнес: навчальний посібник / С. В. Тарасенко, Ю. М. Петрушенко. Суми: Сумський державний університет, 2021. 222 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83673/1/Petrushenko\\_business.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/83673/1/Petrushenko_business.pdf)
3. Шталь Т. В., Дмитренко Д.О. Інноваційні форми міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. Економіка та суспільство. 2021. №32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-45>
4. Запужляк І.Б., Головецька М.І. Переваги та недоліки форм виходу підприємства на зовнішні ринк: матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» КПП ІМ.ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО. 2021. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230864/229826>
5. Кузьменчук М. О. Міжнародний бізнес в умовах глобалізації суспільства/ М. О. Кузьменчук// The VII International Scientific and Practical Conference “Management, marketing theoretical methods and improvement of science”, December 12-14, 2022. URL: <https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2022/12/Theoretical-methods-and-improvement-of-science.pdf>
6. Прушківська Е. В.,Третьякова К.О. Основи розвитку новітніх форм міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. Економічний вісник. 2018. №2. С. 119-125. URL: [https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182\\_119-125.pdf](https://ev.nmu.org.ua/docs/2018/2/EV20182_119-125.pdf)
7. Charges for the use of intellectual property, receipts (BoP, current US\$). URL: <https://sportal.bank.gov.ua/pages/home.aspx>
8. Global Licensing Study. URL: <https://licensinginternational.org/get-survey/>

**Науковий керівник:** Бохан А.В., доктор економічних наук, доцент, професор кафедри світової економіки

**Адреса електронної пошти автора:** [a.bondar\\_fmtp\\_10m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:a.bondar_fmtp_10m_22_m_z@knu.edu.ua)



**ВАЙНБЛАТ Антон,**

*студент 1-го курсу Державного торговельно-економічного університету факультету міжнародної торгівлі та права,*

*м. Київ*

### **ПЕРСПЕКТИВИ ТОРГІВЕЛЬНОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ З ЯПОНІЄЮ**

За даними Міністерства економіки України, у 2019 році торговельний оборот між Україною та Японією становив 1,16 мільярдів доларів США, що на 15,8% більше, ніж у 2018 році. У той же час, експорт з України до Японії збільшився на 19,7%, до 429 мільйонів доларів США, а імпорт із Японії досяг 736 мільйонів доларів США [1].

У 2020 році торговельний оборот між Україною та Японією скоротився на 8,3% в порівнянні з попереднім роком та становив 1,07 мільярда доларів США. Експорт з України до Японії скоротився на 8,5%, до 393 мільйонів доларів США, а імпорт із Японії зменшився на 7,8%, до 680 мільйонів доларів США [1].

За останні п'ять років торговельні відносини між Україною та Японією постійно зростають, і мають досить перспективний розвиток у майбутньому.

Однією з найбільш значущих подій у торговельних відносинах між Україною та Японією було підписання у 2019 році Угоди про економічне партнерство між Україною та Японією. Ця угода сприятиме поглибленню економічних зв'язків між країнами, включно зі збільшенням обсягів торгівлі та інвестицій [1].

За даними Державної митної служби України, торговельний оборот між Україною та Японією за 2020 рік склав понад 1 мільярда доларів США, що є вражаючим результатом. Протягом останніх п'яти років торговельний оборот між країнами стабільно збільшувався, що свідчить про наявність потенціалу для подальшого розвитку співпраці між країнами [2].

Щодо перспектив розвитку торгівлі між Україною та Японією, можна виділити декілька ключових напрямів. Обидві країни мають великий потенціал для співпраці в галузі високих технологій, таких як інформаційні технології, біотехнології та енергетика. Україна може пропонувати Японії свої розробки в

галузі штучного інтелекту та програмування, у той час як Японія може надавати Україні технології відновлюваної енергетики та нанотехнологій [3,4].

По-друге, Україна та Японія мають потенціал для розвитку співпраці в галузі сільського господарства та харчової промисловості. Японія може надавати Україні технології та знання про органічне сільське господарство та вирощування високоякісних продуктів, що може сприяти розвитку українського експорту до Японії. З іншого боку, Україна може надавати Японії доступ до своїх земель та потужностей для вирощування сільськогосподарської продукції, зокрема зернових культур та олійних культур [4].

По-третє, важливим напрямом співпраці може стати розвиток туризму та культурних відносин між країнами. Японія має багату культурну спадщину, яка може зацікавити українських туристів, тоді як Україна має свої унікальні туристичні пропозиції, зокрема Карпати та Чорнобильську зону відчуження. Розвиток туризму та культурних відносин між країнами може зростати завдяки спільних проєктів із промоції туристичних маршрутів та культурних заходів. Японія привертає туристів своєю унікальною культурою, традиціями та природними красотами. У країні можна відвідати такі популярні туристичні місця, як Токіо, Кіото, Осака, Хоккайдо, Нара та інші. Також у Японії є багато спа-курортів, де можна відпочити та відновити сили після подорожі [4].

У свою чергу, Україна має багату історію та культуру, яку можна відкрити для туристів із Японії та інших країн. Тут можна відвідати Київ, Львів, Одесу, Чернігів, Кам'янець-Подільський та інші міста зі своїми історичними пам'ятками, а також насолодитися красою Карпат та Чорного моря.

За останні роки, кількість туристів, що відвідали Україну з Японії, зросла. У 2019 році Україну відвідали приблизно 14 тисяч японських туристів, що на 10% більше, ніж у 2018 році. Також українські туроператори почали активніше просувати туристичні продукти України на японському ринку.

У перспективі, з огляду на військові дії, однією з можливих перспектив для розвитку туризму є збільшення кількості безпосередніх рейсів між Україною та Японією. На сьогоднішній день, кількість прямих рейсів обмежена, що затруднює подорожі між країнами. Збільшення кількості безпосередніх рейсів дасть змогу зменшити витрати на подорожі та зробить їх більш доступними для туристів [7].

Важливо залучати туристів із Японії до відвідування України та популяризувати туристичний потенціал країни серед японських туристів. Це можна зробити за допомогою реклами та маркетингових кампаній, участі в туристичних виставках та форумах.



Крім того, для приваблення японських туристів важливо створювати цікаві та комфортні умови для перебування та відпочинку. Наприклад, розробка туристичних маршрутів та програм з урахуванням інтересів японських туристів, відкриття японських ресторанів та інших закладів із національною кухнею, а також переклад туристичної інформації на японську мову.

Узагалі, торгівельні відносини між Україною та Японією мають перспективи для подальшого розвитку, особливо в контексті нової Угоди про економічне партнерство. Обидві країни мають чимало потенціалу для співпраці в різних галузях, включно з високими технологіями, сільське господарство, туризм та культуру.

Щодо співпраці в галузі високих технологій, Японія може надати Україні технології та знання в таких сферах, як розробка програмного забезпечення, електроніка, машинобудування та інші. У свою чергу, Україна може стати цікавим партнером для японських інвесторів у сфері виробництва електронних компонентів, автоУкраїна та Японія співпрацюють у галузі високих технологій, зокрема в ІТ, науці про матеріали, електроніці, авіаційному та космічному промислі, та інших галузях.

Україна має великий потенціал у сфері розробки програмного забезпечення, тому японські компанії, такі як Hitachi, Fujitsu та NEC, активно співпрацюють з українськими ІТ-компаніями. Наприклад, в 2019 році українська компанія SoftServe оголосила про створення спільного підприємства з японською компанією NTT Data, що спеціалізується на розробці програмного забезпечення.

Також Україна та Японія мають спільні дослідження в науці про матеріали. Наприклад, у 2019 році Український інститут наук про матеріали та японська компанія Sumitomo Electric Industries підписали угоду про співпрацю в галузі розробки нових матеріалів для енергетичної ефективності та електромобільної промисловості, побутової техніки та інших товарів.

У сфері авіації та космічної промисловості Україна співпрацює з японською компанією Mitsubishi Heavy Industries. Наприклад, у 2018 році було підписано угоду про співпрацю між державним підприємством "Антонов" та Mitsubishi Heavy Industries для розробки спільного пасажирського літака [6].

З огляду на зростаючий попит на екологічно чисті продукти, Україна може надати Японії доступ до своїх природних ресурсів та земель для вирощування органічної продукції. У свою чергу, Японія може надати Україні технології та знання в галузі переробки та зберігання сільськогосподарської продукції, що може сприяти підвищенню якості українських продуктів та збільшенню їхньої конкурентоспроможності на світових ринках.



Загалом, розвиток торгівельних та економічних відносин між Україною та Японією має потенціал для подальшого зростання. Важливо знайти спільні точки зору та здійснювати ефективну співпрацю в різних галузях, зокрема в галузі високих технологій, сільського господарства, туризму та культури. Така співпраця може сприяти розвитку економіки обох країн та зміцненню їхніх відносин на міжнародній арені.

### Список використаних джерел

1. Сайт міністерства фінансів URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=4e54dce3-f778-46af-9b2c-5c78a4fef863&title=OgliadTorgovelnoiPolitikiYaponii> (дата звернення: 04.05.2023).
2. Сайт митної служби України URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/> (дата звернення: 04.05.2023).
3. Сайт Кабінету Міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 04.05.2023).
4. Україно-Японський форум URL: <http://neweurope.org.ua/tsentr-nova-uevropa-proviv-tretij-forum-ukrayina-yaponiya/> (дата звернення: 04.05.2023).
5. Угода про вільну торгівлю між Японією та країнами ЄС. URL: <https://ec.europa.eu/trade/policy/in-focus/eu-japan-economic-partnership-agreement/> (дата звернення: 04.05.2023).
6. MHI Establishes Offices in Kiev, Ukraine, and Johannesburg, South Africa, To Explore Demand in Economically Expanding Regions URL: <https://www.mhi.com/news/0905261295.html> (дата звернення: 04.05.2023).
7. Сайт мін культури та туризму. URL: <https://mkp.gov.ua/news/8855.html> (дата звернення: 04.05.2023).
8. Українське національне інформаційне агентство «Укрінформ». URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3591047-ukraina-hoce-posiliti-torgivlu-z-aponieu-u-tihookeanskomu-regioni.html> (дата звернення: 04.05.2023).

**Науковий керівник:** Дугінець Г.В., доктор економічних наук, професор.

**Адреса електронної пошти автора:** [avainblat20018@gmail.com](mailto:avainblat20018@gmail.com)



**ГАБЕР Вікторія,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО У ГАЛУЗІ ПРИВАТНОГО ОСВОЄННЯ КОСМОСУ: ПЕРЕВАГИ ТА ОБМЕЖЕННЯ**

Міжнародне співробітництво в галузі приватного освоєння космосу є однією з важливих та актуальних тем, що сьогодні обговорюються в наукових та бізнес-колах. Створення умов для успішного розвитку приватного сектору в космічній галузі стало дуже важливим завданням, яке можна вирішити тільки за умови зміцнення міжнародної співпраці. Зі зростанням інтересу до приватного освоєння космосу з'явилися і ризики, які стають дедалі більшими з кожним днем. Існують технічні, фінансові, етичні та юридичні проблеми, які потрібно вирішувати для успішного розвитку цієї галузі. У світі постійно збільшується інтерес до вивчення космосу, а розвиток нових технологій дає змогу здійснювати дослідження в цій галузі на все більш високому рівні. В той же час, приватні компанії дедалі більше беруть на себе відповідальність за здійснення космічних проєктів, що є новим викликом для міжнародної співпраці в цій галузі. Актуальність даної теми полягає в необхідності розуміння та оцінки того, як міжнародна співпраця може впливати на розвиток приватного освоєння космосу, яке стає все більш важливим у сучасному світі.

Метою даної статті є вивчення переваг та обмежень міжнародної співпраці в галузі приватного освоєння космосу, а також визначення можливих шляхів подолання викликів. Предметом дослідження є процеси співпраці між державними структурами та приватними компаніями в галузі космічних проєктів. Об'єктом дослідження є міжнародні правові та економічні умови співпраці в галузі приватного освоєння космосу, які створюються державами та приватними компаніями. У даній статті буде проаналізовано переваги та обмеження міжнародної співпраці в галузі приватного освоєння космосу, визначені можливості для подальшого розвитку співпраці між державними структурами та приватними компаніями, а також визначені виклики та ризики,

з якими стикаються приватні компанії, що займаються дослідженням космосу. Будуть розглянуті технічні проблеми та питання безпеки, фінансові ризики, а також етичні та юридичні питання відповідності вимогам законодавства та захисту інтелектуальної власності.

Існує досить багато різноманітних досліджень та публікацій у сфері космічного розвитку. Проте, більшість досліджень сконцентровані на аналізі правового регулювання та технічних аспектах приватного освоєння космосу. Наприклад, такі науковці, як І. П. Андрушко, О.В. Беглий, Н. Р. Малишева [1], О. А. Радзівілл, О. С. Стельмах [2], Ю. С. Шемчушенко [3], С.О. Негода та інші, досліджували питання міжнародного космічного права й космічного права України, безпеки космічної діяльності і використання космічного простору. Такі українські науковці та державні діячі у сфері космічної діяльності, як от Ю.С. Алексєєв [4], О.В. Дегтярев, В.П. Горбулін, С.М. Конюхов [4], А.І. Шевцов, Я.С. Яцків [4], О.В. Пилипенко та інші, присвячували свої праці проблемам управління, розвитку та конкурентоспроможності підприємств космічної галузі. Серед сучасних американських та західноєвропейських учених, які комплексно розглядали особливості правового регулювання територій загального користування (такі як Антарктика або космічний простір) є І. Марбоє (I. Marboe), Ф. Трончетті (F. Tronchetti) [5], Р. Фолк (R. Falk), Л. Ханнікеїнен (L. Hannikainen), Б. Ченг (B. Cheng) [6], та інші.

Приватне дослідження космосу – це галузь, яка швидко розвивається і набула значного розвитку за останні роки. З появою нових технологій і появою приватних космічних компаній сфера дослідження космосу більше не знаходиться виключно в руках державних установ. Приватне дослідження космосу відкрило нові можливості для дослідження та комерціалізації космосу, включаючи розвиток космічного туризму, видобуток матеріалів з астероїдів та створення космічних місць існування тощо. Однак успіх приватного дослідження космосу вимагає значного обсягу міжнародного співробітництва.

Важливість міжнародного співробітництва у сфері приватних досліджень космосу важко переоцінити. Дослідження та використання космосу є складною та дорогою справою, яка потребує значних інвестицій та досвіду. Обмін ресурсами та знаннями між державами та компаніями має важливе значення для розвитку сфери приватних досліджень космосу. Співпраця між державами також може допомогти зменшити ризик і забезпечити безпечне та стале використання космосу.

Міжнародне співробітництво в космічній галузі має багату історію, яка сягає перших днів космічної гонки. Дослідження та використання космосу

завжди були спільними зусиллями, де багато країн вносили свої ресурси та досвід для досягнення спільних цілей. Першою міжнародною угодою щодо космосу був Договір про принципи діяльності держав із дослідження і використання космічного простору, включно з Місяцем та іншими небесними тілами, підписаний у 1967 році. Цей договір встановив принципи мирного дослідження та використання космічного простору та заборонив розміщення ядерної зброї в космосі. Договір ратифікували понад 100 країн, у тому числі Україна, і він вважається наріжним каменем міжнародного космічного права [7]. Пізніше було укладено численні міжнародні угоди та створено організації для сприяння співпраці в дослідженні космосу. Один із найвідоміших прикладів такої співпраці - Міжнародна космічна станція (МКС), що запущена в 1998 році та є проектом США, Росії, Японії, Канади та Європейського космічного агентства. МКС відображає потужність міжнародного співробітництва в космічних дослідженнях, де астронавти з різних країн працюють разом, проводять наукові експерименти та підтримують роботу станції.

Україна також бере активну участь у міжнародному співробітництві в освоєнні космосу. Країна має довгу історію освоєння космосу, із запуском першого українського супутника в 1995 році. Україна є членом Комітету ООН із використання космічного простору в мирних цілях і підписала численні міжнародні угоди щодо дослідження космосу. Недавні угоди України показують активність її співробітництва в космічній галузі. Наприклад, у листопаді 2020 року Державне космічне агентство України підписало Домовленості в рамках програми NASA «Артеміда», щодо співпраці в дослідженні та використанні Місяця, Марсу, комет і астероїдів у мирних цілях [8]. Україна також підписала Спільну заяву з NASA у квітні 2023 року, що розширює можливості співпраці між країнами в ракетно-космічній галузі, мирному космосі, зв'язку та навігації та інших сферах [9].

Якщо говорити про компанії, то в Україні є кілька помітних гравців у космічній галузі. Одне з найвідоміших — конструкторське бюро «Південне», яке спеціалізується на проектуванні та виробництві ракетних і ракетних систем. Компанія брала участь у багатьох міжнародних космічних проектах, включаючи розробку ракетних двигунів для ракети Ariane 5 Європейського космічного агентства.

Приватні дослідження космосу останніми роками зросли, зокрема завдяки компаніям SpaceX, Blue Origin і Virgin Galactic. Вони інвестують у розробку багаторазових ракет і космічних кораблів для зниження вартості доступу в космос. Також приватні компанії досліджують комерційні можливості, зокрема космічний туризм та видобуток ресурсів на астероїдах. Приватні дослідження

космосу відкривають широкі можливості для комерційного, наукового та технологічного прогресу, але вони потребують співпраці між урядами, приватними компаніями та міжнародними організаціями. Виклики приватного дослідження космосу значні, але за умови ефективного міжнародного співробітництва потенційні переваги дослідження космосу можуть бути реалізовані на благо всього людства.

Дослідження космосу завжди було темою інтересу та захоплення людства. Це складна робота, яка вимагає значних ресурсів, досвіду та координації. Міжнародна співпраця в галузі дослідження космосу має багато переваг. Однією з головних переваг є можливість обмінюватися ресурсами, знаннями та досвідом. Кожна країна та компанія має свої унікальні сильні сторони та можливості, які можна використати для досягнення спільних цілей. Наприклад, NASA та Європейське космічне агентство (ESA) співпрацювали в численних місіях та проєктах, включаючи телескоп Хаббла та Міжнародну космічну станцію (МКС). Об'єднавши свої ресурси та досвід, вони змогли досягти кращих результатів, ніж вони б досягли незалежно. Так само приватні компанії, такі як SpaceX, співпрацюючи з різними організаціями, можуть використовувати свої технології та досвід для підтримки дослідження космосу.

Ще однією перевагою міжнародного співробітництва є можливість розподілити витрати та ризики, пов'язані з дослідженням космосу. Освоєння космосу вимагає значних інвестицій у дослідження, розробки та інфраструктуру. Крім того, дослідження космосу за своєю суттю є ризикованим, і міжнародна співпраця може допомогти розподілити ризики між багатьма партнерами, зменшуючи ймовірність невдачі. Міжнародне співробітництво в дослідженні космосу також сприяє розвитку дипломатичних відносин між країнами. Ця співпраця забезпечує платформу для роботи країн над спільною метою, незважаючи на будь-які політичні чи ідеологічні розбіжності між ними, що може мати позитивні наслідки для інших сфер міжнародних відносин.

Незважаючи на переваги міжнародного співробітництва в дослідженні космосу, існують і проблеми, які необхідно вирішити, щоб покращити умови співпраці. Наприклад, у різних країнах існують різні нормативні рамки та закони про інтелектуальну власність, що може ускладнити співпрацю над певними проєктами. Крім того, можуть виникнути проблеми з обміном даними, експортним контролем і питаннями національної безпеки. Обмеження, які можуть перешкоджати розвитку міжнародної співпраці в галузі дослідження космосу, можна відносно класифікувати за політичними, економічними,



правовими та технологічними факторами. Одним із головних обмежень міжнародної співпраці в космічних проєктах є *політичні фактори*. Серед них геополітична напруженість, проблеми національної безпеки та обмеження обміну технологіями. Багато країн розглядають космічні технології як критично важливий аспект національної безпеки й тому не хочуть ділитися своїми технологіями з іншими країнами. Крім того, політична напруженість між країнами може перешкодити співпраці.

Ще одним обмеженням міжнародної співпраці в космічних проєктах є економічні чинники. Дослідження космосу є дороговартісною справою, і багатьом країнам бракує фінансових ресурсів для самостійного виконання космічних місій. Як наслідок, для розподілу фінансового тягаря необхідна співпраця між країнами. Однак економічні розбіжності між країнами можуть створювати проблеми у встановленні чесних партнерських відносин. Країни з обмеженими фінансовими ресурсами можуть бути не в змозі робити внесок у космічні місії на тому ж рівні, що й більш економічно розвинені країни, що призводить до нерівних партнерств.

Правові чинники також відіграють роль в обмеженні міжнародної співпраці в космічних проєктах. Відсутність чіткої правової бази створює невизначеність і може призводити до розбіжностей. Існуючий Договір про космос 1967 року регулює діяльність у космосі, але не врегульовує питання, такі як відповідальність за шкоду, право власності на ресурси з космосу й регулювання комерційної діяльності. Це може створювати перешкоди для співпраці та призводити до конфліктів.

Врешті, технологічні чинники також можуть обмежувати міжнародну співпрацю в космічних проєктах. Обмін передовими технологіями між країнами може бути проблемою через занепокоєння щодо прав інтелектуальної власності та національної безпеки. Країни можуть не наважуватися ділитися своїми технологіями з іншими країнами через потенційну втрату контролю над технологією та страх перед шпигунством. Крім того, відмінності в технологічних стандартах (наприклад, різні системи зв'язку та частоти) також можуть створювати проблеми у співпраці.

Приватне дослідження космосу — це захоплююча галузь, що швидко розвивається, і яка може змінити наше розуміння Всесвіту та нашого місця в ньому. Однак, під час дослідження космосу приватні компанії стикаються з низкою складних проблем і ризиків, які необхідно подолати, щоб досягти успіху. Технічна складність космічних подорожей та досліджень вимагає значних ресурсів та інвестицій у дослідження та розробки, щоб розвинути передові технології та системи, які забезпечать успішність космічних місій.



Фінансові ризики є ще одним важливим аспектом, оскільки дослідження космосу вимагає великих капіталовкладень, які не всі компанії можуть собі дозволити. Дотримання етичних і правових норм, а також безпека місій, також становлять виклик для приватних компаній, що досліджують космос. Проте, незважаючи на ці виклики та ризики, приватні компанії з дослідження космосу продовжують просуватися вперед, керуючись потенційними винагородами від дослідження та використання космічних ресурсів. Багато компаній працюють над подоланням технічних проблем шляхом збільшення інвестицій у дослідження та розробки, а інші досліджують нові моделі фінансування та партнерства для зменшення фінансових ризиків. Що стосується безпеки, приватні компанії тісно співпрацюють із регуляторними органами, щоб забезпечити дотримання протоколів безпеки та мінімізацію ризику, наскільки це можливо. Вони також інвестують у передові технології безпеки, такі як системи аварійної евакуації та вдосконалені системи життєзабезпечення.

Майбутнє міжнародного співробітництва в галузі освоєння космосу виглядає яскравим і багатообіцяючим. Космічна галузь стрімко розвивається, і розробляються нові технології, щоби покращити дослідження космосу та забезпечити більш амбітні місії. Крім того, з'являються приватні компанії з дослідження космосу, що відкриває нові можливості для співпраці між державами та приватним сектором. Існує багато перспективних напрямів співпраці. Так, розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект і робототехніка, відкриває нові можливості для дослідження космосу. Розробка багаторазових пускових систем знижує вартість запусків та робить дослідження космосу доступнішими. Співпраця між державами та приватним сектором може забезпечити інновації та фінансування для місій. Крім того, міжнародна співпраця може сприяти розв'язанню глобальних проблем, таких як зміна клімату. Космічний туризм також створює нові можливості для співпраці між країнами.

Отже, хоча міжнародна співпраця в галузі дослідження космосу й має багато переваг, є також обмеження, які слід враховувати. Політичні, економічні, правові та технологічні фактори можуть створювати перешкоди для співпраці. Усунення цих обмежень вимагатиме розробки чіткої правової бази, встановлення справедливих партнерських відносин і створення механізмів для вирішення проблем щодо передачі технологій та національної безпеки. Лише усунувши ці обмеження, ми зможемо повністю реалізувати потенційні переваги міжнародного співробітництва в космічних проєктах.

Отже, серед переваг та обмежень міжнародного співробітництва в дослідженні та освоєнні космосу можна виділити наступні:

Таблиця 1

**Переваги та обмеження міжнародного співробітництва в галузі освоєння космосу**

<b>Переваги</b>	<b>Обмеження</b>
Можливість ділитися знаннями та технологіями, що дозволяє економити кошти та підвищувати ефективність досліджень	Обмеження на використання космічного простору індивідуальними компаніями, які можуть призвести до конфліктів з державними програмами
Забезпечення безпеки та зменшення ризиків для космонавтів і обладнання	Приватні компанії мають обмежені ресурси для досліджень та розробки космічних технологій
Міжнародна співпраця дає можливість спільно розвивати нові технології, недоступні окремим країнам, і використовувати унікальні сильні сторони та можливості інших країн і приватних компаній для досягнення спільних цілей.	Потрібна висока кваліфікація та досвід для реалізації космічних проєктів, а також значні інвестиції в дослідження та розробки передових технологій та систем.
Розширення можливостей дослідження космосу та підвищення можливостей для наукових відкриттів	Деякі технології можуть бути класифіковані як конфіденційні і не доступні для широкого співтовариства
Міжнародна співпраця допомагає створювати космічну інфраструктуру для використання в різних місцях та надає платформу для спільної роботи країн над спільною метою, незалежно від політичних або ідеологічних розбіжностей, що сприяє зміцненню довіри та зниженню напруження між ними.	Необхідно отримувати дозволи на дослідження від держав і міжнародних організацій, що може ускладнюватись через особливості міждержавних відносин та різні політичні фактори, такі як геополітична напруженість, національна безпека та обмеження обміну технологіями.

*Джерело: складено автором*

Дана таблиця демонструє, що міжнародне співробітництво в галузі космосу має переваги, але існують обмеження на приватні дослідження. Приватні компанії можуть бути обмежені в доступі до спеціалізованого обладнання та інформації, що потрібна для високотехнологічних досліджень. Втім, вони можуть бути гнучкішими та швидше реагувати на зміни ринку, що сприяє швидшій реалізації корисних застосувань у космічних технологіях. Відсутність єдиних міжнародних стандартів для приватного освоєння космосу також створює проблеми безпеки та управління ризиками. Необхідно прискорити створення такої системи стандартів та норм, щоб забезпечити безпеку та стабільність у цій галузі.

Майбутнє міжнародного співробітництва у приватному дослідженні космосу має великий потенціал. Нові технології, поява приватних компаній і зростаючий попит на дослідження створюють нові можливості для співпраці. Проте, існують виклики та ризики, які потрібно вирішити, щоб забезпечити безпечний і сталий розвиток космічної галузі. Співпраця та інновації допоможуть розширити межі досліджень та досягнень у космосі.

### Список використаних джерел

1. Малишева Н.Р. Міжнародно-правові засади розробки ресурсів Місяця, Марса та інших небесних тіл. Космічна наука і технологія. 2021. Т. 27. №4. С. 74-82.
2. Стельмах О. С. Міжнародно-правовий режим безпеки дослідження та використання космічного простору в мирних цілях: дис. канд. юр. наук : 12.00.11 / Стельмах О. С. – Київ, 2016. – 240 с.
3. Шемшученко Ю.С., Семеняка В.В. Сучасний стан та необхідність реформування космічного законодавства України. Часопис Київського університету права, №2. 2019. Ст. 9-16.
4. Концептуальні підходи до розробки Загальнодержавної цільової науково-технічної космічної програми України на 2008-2012 роки / [Ю. С. Алексєєв, С. М. Конюхов, Я. С. Яцків та ін.]. // Космічна наука і технологія. 2008. Т. 14, № 1. С. 3–9. URL: <https://www.mao.kiev.ua/biblio/jscans/knit/2008-14/knit-2008-14-1-01.pdf>
5. Tronchetti F. The exploitation of natural resources of the moon and other celestial bodies: a proposal for a legal regime. Leiden; Boston: Martinus Nijhoff Publishers, 2009. 382 p.
6. Cheng B. Studies in International Space Law. Clarendon Press, 1997. 800 p. P. 651.
7. Договір про принципи діяльності держав з дослідження і використання космічного простору, включаючи Місяць та інші небесні тіла: від 27.01.1967. URL:<https://www.unoosa.org/oosa/en/ourwork/spacelaw/treaties/introouterspacetr eaty.html>
8. Україна стала дев'ятою країною, яка підписала Домовленості в рамках програми «Артеміда» [Електронний ресурс] // Державне космічне агентство України. – 13.11.2020 – URL: <https://web.archive.org/web/20201115002347/https://www.nkau.gov.ua/ua/news/main-themes/1597-ukraina-stala-deviatoiu-krainoiu-iaka-pidpysala-domovlenosti-v-ramkakh-prohramy-artemida> [дата звернення: 14.04.2023]

9. NASA і Державне космічне агентство України підписали Спільну заяву — деталі [Електронний ресурс] // Freedom. – 2023. – URL: <https://uatv.ua/uk/nasa-i-derzhavne-kosmichne-agentstvo-ukrayiny-pidpysaly-spilnu-zayavu-detali/> [дата звернення: 24.04.2023]
10. Осьмірко І.Р., Роянова І.В. Міжнародно-правове регулювання діяльності держав в космічному просторі. Юридичний науковий електронний журнал. №12. 2022. Ст. 509-514. URL: [http://lsej.org.ua/12\\_2022/121.pdf](http://lsej.org.ua/12_2022/121.pdf) [дата звернення: 10.04.2023]

**Науковий керівник:** Гринюк Н.А. кандидат економічних наук, доцент.

**Адреса електронної пошти автора:**

[v.haber\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_z@knute.edu.ua](mailto:v.haber_fmtp_1m_22_m_z@knute.edu.ua)



**КРОШКА Антон,**

*студент 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та права  
м. Київ*

## **АСОРТИМЕНТНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА - СУБ'ЄКТА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

У сучасних умовах стрімкого розвитку економічних відносин для підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу постає питання розробки та впровадження ефективної асортиментної політики, від якої напряму залежить успішність компанії на міжнародному ринку.

На сьогоднішній день, в умовах глобалізації, конкуренція на міжнародному ринку стає більш жорстокою. Тому для підприємств, які прагнуть бути конкурентоспроможними формування оптимального асортименту, є надзвичайно актуальним.

Попит на товари та послуги на міжнародному ринку є нестабільним, залежно від політичної, економічної та соціальної ситуації в різних країнах. Розробка ефективної асортиментної політики допомагає підприємству

адаптуватися до змін та забезпечити стабільний попит на свої товари та послуги. Задля досягнення кращих результатів діяльності підприємству-суб'єкту міжнародного бізнесу варто систематично проводити дослідження, які пов'язані з вивченням повноти асортименту та з перспективою розвитку товарів.

Питання формування асортиментної політики на підприємстві досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як С.В.Близнюк, С.С.Гаркавенко, Дж.Еванс, С.В.Захаров, Ф.Котлер, М.А.Окландер та ін. В той же час, практика показує, що потрібні глибокі наукові дослідження з питань організації асортиментної політики підприємства, насамперед, її формування в нових умовах господарювання.

Метою даної статті є визначення сутності та особливостей асортиментної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу та аналіз існуючих підходів до управління асортиментом. Об'єктом дослідження виступає асортиментна політика підприємства.

У сучасних умовах саме ринок визначає потрібний асортимент, у зв'язку із цим головною метою підприємств є задовольнити попит більше, ніж супротивники. При некоректно підбраному асортименті компанії стикаються за зниженням прибутку, зниженням конкурентоспроможності та економічної сталості. З огляду на це формування асортименту, що слугує утриманні прибутку на бажаному рівні, є вкрай важливим для підприємств, що прагнуть бути конкурентоспроможними [1].

Науковці дають дещо різні визначення поняттю «асортиментна політика». У табл. 1.1 наведено основні підходи до трактування категорії «асортиментна політика».

*Таблиця 1*

**Основні підходи до розуміння категорії «асортиментна політика»**

Автор	Визначення
С. С. Гаркавенко [2]	Асортиментна політика передбачає певний курс дій товаровиробника або наявність у нього заздалегідь обґрунтованих принципів поведінки. Вона повинна забезпечити відповіді на питання з приводу формування асортименту та управління ним, підтримання конкурентоспроможності товарів на певному рівні, знаходженню для товарів оптимальних товарних сегментів, розробки та здійснення стратегії упаковки, маркування, обслуговування товарів.



Автор	Визначення
С. В. Близнюк [3]	Асортиментна політика – політика щодо формування асортименту підприємства на цільових ринках, а також план подальшого керування та оптимізації його, виходячи з загроз та можливостей маркетингового середовища.

*Джерело: складено автором за даними [2,3]*

Асортиментна політика має особливе значення в сучасних умовах розвитку економіки, оскільки сучасні споживачі висувають підвищені вимоги до якості, асортименту товару та зовнішнього оформлення товару. Формування асортиментної політики підприємства в глобальному значенні спрямоване на забезпечення умов для прибуткової діяльності підприємства, якщо розглянути більш детально, то можемо зазначити, спрямованість на збільшення оборотності, вихід на нові ринки, підвищення економічної стійкості тощо (рис.1.1)

**Рис. 1.1 Основні цілі асортиментної політики**

<b>Основні цілі асортиментної політики</b>	збільшення обсягів реалізації товарів за рахунок оптимізації структури асортименту
	підвищення економічної стійкості підприємства роздрібною торгівлю за рахунок гарантованого отримання прибутку внаслідок удосконалення асортименту товарів
	досягнення конкурентної переваги за рахунок більш привабливого асортименту
	залучення нових споживачів та вихід на нові сегменти ринку
	зниження витрат, пов'язаних зі структурою асортименту
	збільшення оборотності товарних запасів
	оптимальне завантаження товарної площини та розташування товарів на полицях магазинів

*Джерело: за даними [5]*

Загалом цілі асортиментної політики передбачають виведення на ринок як можна більшої кількості асортиментних позицій продукції; проведення активної інноваційної політики; забезпечення достатнього обсягу товарних запасів у торгівлі, задля чого здійснюється постійний моніторинг як кількості, так і асортименту продукції; забезпечення гарантій якості товарів, що продаються; наявність в асортименті товарів-лідерів, на які важливо акцентувати увагу за допомогою рекламних інструментів і мерчандайзингу; скорочення витрат, пов'язаних із підтриманням асортименту; формування іміджу підприємства шляхом позиціонування асортиментних товарних одиниць.

До основних завдань асортиментної політики відносять: забезпечення задоволення потреб покупців, залучення нових клієнтів, зростання фінансових



підсумків функціонування компанії. Асортиментна політика передбачає проведення збору інформаційних даних про стан сегментів ринків збуту, продукції, переваг клієнтів, рівня цін, макроекономічних показників, умов зовнішньоекономічної діяльності з іноземними компаніями та товаровиробниками.

Зауважу, що на асортимент товару можуть впливати такі заходи:

- вивчення попиту на товари і їхніх властивостей;
- цільове опитування населення для визначення думки про якість товарів/послуг;
- незалежна експертна оцінка по товарах, їхньої вартості та тарифами;
- зміни, винесені органами управління, підприємством, установою про необхідність підвищення якості товару і зміну правил ціноутворення, припинення випуску товарів тощо [4, с. 3.7].

Одним із найважливіших завдань для підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є створення відмінних переваг, які сприяють більшій прихильності споживачів, а саме: постійне удосконалення продукції та підвищення якості цієї продукції, розширення асортименту тощо. Перевагу можна отримати шляхом наявності такого асортименту продукції, який за певним переліком характеристик чи рівнем обслуговування перевищує пропозиції конкурентів, а також ретельним контролем якості товарів, які продаються в торговельній мережі, сюди можна віднести походження, термін зберігання та ін., постійне підтримання оптимального асортименту товарів для задоволення потреб споживача. Маючи відмінні від конкурентів можна досягнути збільшення частки на ринку, зростанню доходу та отримати позицію лідера.

Чітко обдуману асортиментну політику дає змогу оптимізувати процес з оновлення товарного асортименту дозволяє здійснювати контроль над ситуаціями, що впливають у процесі торговельної діяльності. За умов підвищення конкуренції між учасниками ринку, асортиментна політика підприємства має велику вагу у задоволення якомога більшої кількості споживачів.

Управління асортиментом є одним із головних факторів у визначенні стратегії і тактики підприємства на ринку, тому йому необхідно приділяти особливу увагу. Прагнення компанії до збільшення прибутковості базується на ефективності використання виробничого потенціалу, який в свою чергу повинен корелюватися з грамотною асортиментною політикою. Від збалансованого асортиментного портфеля залежить дохід підприємства-

суб'єкта міжнародного бізнесу, тому для більшості організацій проблема ефективного управління асортиментом є актуальною.

Досягнення оптимальності в асортиментній політиці передбачає комплекс заходів, об'єднаних спільною метою, яка полягає в досягненні найкращої комбінації кількісних і якісних показників результативності діяльності компанії. Необхідно відзначити, що ефективність управління асортиментом безпосередньо пов'язана з досягненням консенсусу в суміжних відділах підприємства, які часто суперечать між собою: відділу маркетингу, продажів, фінансового, виробничого і відділу логістики. На відділ маркетингу в зв'язку з цим лягає відповідальність за генерацію внутрішніх і зовнішніх потоків інформації для досягнення кінцевої мети - оптимізації асортименту з урахуванням затвердженої філософії компанії [4].

Для подальшого аналізу підходів управління асортиментом і виявлення можливих нових способів і методів управління продуктивним портфелем наведемо існуючу їхню класифікацію.

У методах економічного аналізу асортименту використовуються показники економічної ефективності, такі як: точка беззбитковості, коефіцієнт вкладу на покриття і запас фінансової міцності. До того ж, у рамках даного підходу також існують комплексні методики економічного аналізу асортименту, серед них: АВС-аналіз, XYZ-аналіз та інші. Однак, на мою думку, перераховані методики не відображають повністю всю картину. Безумовно, вагома перевага АВС-аналізу в тому, що він дозволяє визначити низькорентабельні продукти, а XYZ- визначає продукти з нерегулярним споживанням і непрогнозованими коливаннями попиту.

Багато підприємств поєднують обидві методики, що в свою чергу дозволяє підвищити ефективність системи управління асортиментним портфелем. Але деякі прогалини в дослідженні асортименту при використанні даних методів усе рівно залишаються. Насамперед це через те, що всі зазначені методи ґрунтуються на аналізі результатів і динаміки продажів, а такі важливі фактори, як сезонність, певний етап життєвого циклу продукту, рівень завантаженості виробничих ліній іноді залишаються поза увагою.

Найбільш популярним методом, який використовують підприємства при формуванні асортиментної політики-SWOT-аналіз. Зазвичай, у даному аналізі проводиться комплексне вивчення і сильних, і слабких сторін асортименту підприємства, але при його використанні фінансові та статистичні показники, які як раз є основними в методах АВС-аналізу та XYZ-аналізу відходять на другий план.

Також варто згадати ще про матричні моделі, ці методи дозволяють розробити альтернативи асортиментної стратегії, з огляду на цільові установки підприємства та оптимізувати товарний асортимент не тільки по відношенню до зовнішнього середовища й до цілей підприємства, а й до його ресурсів і можливостей. До таких методів належать наступні:

- матриця «зростання / частка ринку» Бостонської консультаційної групи;
- матриця General Electric - McKinsey;
- матриця «товар-ринок» І. Ансоффа,

Безумовно, оптимізація асортименту підприємства є багатоступеневим процесом, що полягає в зборі, структуруванні, аналізі та оцінці інформації про товари на ринку. Логічна схема оптимізації асортименту підприємств повинна починатися з маркетингового дослідження, що включає розгляд динаміки продажів і рівня цін по товарних групах, визначення впливу зміни ціни на обсяги продажів, оцінку загального стану галузі, перспектив зміни попиту й конкуренції в сегментах і т.д. На основі проведених досліджень фахівці з маркетингу розробляють заходи щодо зміни структури асортименту, спрямовані на підвищення задоволеності споживачів, зміцнення конкурентної позиції організації і збільшення частки ринку.

Отже, одним із ключових чинників успіху та конкурентоспроможності будь-якого підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу є формування ефективної асортиментної політики. В умовах мінливого ринкового середовища питання управління асортиментним портфелем актуальним, бо саме від якісного та грамотно збалансованого асортименту залежить рівень доходності компанії. Прагнення підприємства до збільшення прибутку базується на ефективності використання виробничого потенціалу, який має відповідати чітко сформульованій асортиментній політиці. Підводячи підсумки, зазначу, що системний підхід є досить важливим для успішного управління асортиментом. Від правильно побудованих бізнес-процесів у галузі управління асортиментом залежить ефективність, як окремого проєкту по розробці нового продукту, так і продуктового портфеля в цілому. Тільки системний підхід дозволить активізувати всі відділи підприємства в процесі управління асортиментом і знизити ризик виникнення проблем.

### **Список використаних джерел**

1. Овсак О.П., Назаренко О.П., Зелінський В.В. Особливості формування асортиментної політики виробничого підприємства / О.П. Овсак, О.П.

- Назаренко, В.В. Зелінський // Інфраструктура ринку. — 2019. — Вип. 34. — С. 149—153.
2. Сенишин О. С., Кривешко О. В. Маркетинг : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
  3. Єфімова Є.О. Актуальність асортиментної політики у сучасному управлінні підприємством роздрібною торгівлі / Є.О. Єфімова // Міжнародний електронний науковий журнал "Траєкторії науки". — 2017. — № 7 (12). — С. 3.1—3.14.
  4. Кудренко К. Методи формування та реалізації асортиментної політики підприємства роздрібною торгівлі/ Міжнародний електронний науковий журнал "Траєкторії науки". — 2017. — № 7 (12).
  5. Електронний журнал «Ефективна економіка» #975 , 2019.

**Науковий керівник:** Залізнюк В.П, доктор наук з державного управління, доцент.

**Адреса електронної пошти автора:**

[a.kroshka\\_fmtp\\_12m\\_22\\_m\\_d@knu.edu.ua](mailto:a.kroshka_fmtp_12m_22_m_d@knu.edu.ua)



**ЛИТВИН Аліна**

*студентка Державного торговельно-економічного університету 3-го курсу факультету міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

## ГАРМОНІЗАЦІЯ ТРУДОВИХ НОРМ УКРАЇНИ ЗІ СТАНДАРТАМИ ЄС

Нагальним питанням державної політики слугують моменти втілення національних інтересів суспільства, а також процес вступу до передової організації - Європейського Союзу (ЄС). Саме тому стратегія євроінтеграції відчувається у всіх сферах життя, у тому числі і трудовому законодавстві. Становище права ЄС зростає через те, що у зв'язку із сучасною глобалізацією збільшується вага взаємного впливу та взаємозалежності між країнами.

У європейській статистиці основні показники українського ринку праці виглядають доволі сумно. За даними 2021 року, варто наголосити на тому, що кількість безробітних збільшилася на 37 тисяч осіб і склала 1,7 мільйона осіб. Щодо рівня безробіття серед працездатного населення, то він зріс із 9,3% до 9,7%. Межа безробіття серед жінок (10,0%) була вищою, ніж серед чоловіків (9,4%), а серед мешканців сільської місцевості (10,4%) вищою, ніж серед міського населення (9,3%). Серед молоді, за критерієм до 25 років, рівень безробіття зменшився з 19,3% до 18,8%, проте залишався вищим порівняно з іншими віковими групами. Найнижчий рівень безробіття спостерігався серед осіб у віці від 30 до 34 років - 8,5% [5].

Отже, питання впливу вступу України до Європейського Союзу на ринок праці - це запит, який визначає наскільки членство в ЄС стало фактором, що сприяє форсованим змінам у всіх сферах. Це відбувається і продовжує відбуватися, оскільки процес має як прямий, так і опосередкований характер, що проявляється як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Україна в порівнянні з ЄС має найнижчий рівень охоплення працею працездатного населення. Трудові права, зокрема, говорячи про право на належні, безпечні та здорові умови праці, мають пріоритетне значення серед базових прав людини, зазначених у міжнародних актах. Останні десятиліття в ЄС зростає інтерес до розвитку законодавства щодо охорони праці. Суттєвою тенденцією є впровадження і обов'язкове дотримання цього законодавства в країнах ЄС.

Основою законодавства ЄС щодо охорони праці є основні директиви (рамкові). Так, за приписами ст. 189 Римського договору, директива вимагає держав-членів досягати визначених результатів, однак залишає їм право вибрати засоби та методи їх досягнення на національному рівні [7].

У 2000 році ЄС прийняв Лісабонську стратегію з метою розвитку ринку праці, що сприяє злагодженості роботи та сімейного життя, підвищенню народжуваності. Для кожної демократичної, соціально розвиненої країни необхідне адекватне правове регулювання трудових відносин, яке є одним із основних завдань. Держави ЄС реалізують їх завдяки стратегії через Національні програми, що знаходяться під егідою Європейської Комісії. Попри те, що процес впровадження Стратегії є розтянутим і фрагментарним, вона залишається передовим керівництвом для розвитку ринків праці в Європі. Окрім того, Стратегія надає ЄС можливість відслідковувати результати Нацпрограм та розширювати майбутні ініціативи в країнах [2].

Науковиця Н. Б. Болотіна стверджувала, що в останнє десятиріччя в Україні проводиться постійна і кропітка робота з уніфікації українського законодавства до міжнародних стандартів. Однак, варто акцентувати, що відповідність національного трудового законодавства до міжнародних стандартів і досі залишається дуже незначною та найбільш проблематичним напрямом у сфері захисту трудових прав працівників. За результатами громадського моніторингу, сформовано думку про повільний хід євроінтеграційних реформ та обмежену інформацію про інтеграційну політику. Таким чином, це викликає занепокоєння, оскільки низька активність у цьому напрямі може свідчити про пасивність реформ у державі. Відчувається нестача відкритої дискусії щодо українських інтересів у цій сфері спрямованих на наближення до ЄС.

Говорячи мовою цифр, Україна виконала лише 10% зобов'язань, передбачених Угодою про асоціацію з ЄС на даному етапі. Це становить 10 з 86 завдань, пов'язаних з апроксимацією національного законодавства до законодавства ЄС. Отже, відставання від передбачених термінів є кричущим. Вартий уваги той момент, що успішний та спрямований трансформаційний процес в Україні повинен відповідати стандартам та критеріям ЄС і орієнтуватися на проєвропейський курс. Одним із ключових векторів на цьому шляху є кодифікація трудових норм [3].

За тезами Договору від 25.03.1957 року про функціонування ЄС, важливими цілями союзу та держав-членів є мотивування зайнятості, поліпшення умов життя та праці, створення можливості для гармонізації цих умов, забезпечення належного соціального захисту, розвиток діалогу між апаратом управління та працівниками, а також розвиток людських ресурсів для досягнення перманентної зайнятості та боротьби з дискримінацією. Фундаментальні соціальні права, визначені Європейською соціальною хартією від 18.10.1961 р. та Хартії Співтовариства про основоположні права працівників від 09.12.1989 р, також враховуються при досягненні цих цілей. Союз займається захистом працівників, поліпшенням умов праці, соціальним захистом, захистом прав працівників та після закінчення трудового договору, інформуванням та консультацією працівників, представництвом і колективним захистом інтересів працівників та працевлаштування громадян третіх країн, інтеграцією осіб, виключених із ринку праці, рівністю жінок та чоловіків на ринку праці та умов праці, боротьбою із соціальним виключенням та модернізацією систем соціального захисту[6].

Розглядаючи тенденції в правовому регулюванні в країнах Заходу, можна відзначити наявність двох основних напрямків:



1. Дерегулятивний підхід (Великобританія, США, Канада) заснований на тому, що індивідуальний трудовий контракт вважається фундаментом впорядкування трудових відносин. Він забезпечує свободу вибору працівником умов своєї роботи, а от колективні договори розглядаються як засіб контролю над таким вільним вибором. Важливо акцентувати, що цей підхід характеризується невеликим рівнем участі в профспілках;
2. Правоутворний підхід (країни Західної Європи) базується на законодавчо закріпленому праві, на проведення колективних переговорів і укладання колективних договорів, водночас умови цих угод є юридично обов'язковими. Нагляд за дотриманням цих норм покладено на трудові суди або інші державні органи. Цей підхід характеризується високим рівнем участі в профспілках .

Розглядаючи поточну соціально-економічну, політичну та правову ситуацію в Україні, наукова спільнота стверджує, що Україна використовує модель правоутворення для регулювання трудових правовідносин. Дослідники, на основі вивчення реалізації цієї моделі в Україні на підґрунті аналізу правових систем приходять до висновку, що в нашій державі слід надавати пріоритет централізованій моделі регулювання трудових правовідносин відповідно до пропозицій Міжнародної організації праці. Додатково, це можна підкріпити тим, що Україна має зв'язок із континентальною (романо-германською) системою права, яка передбачає застосування правоутворюючої моделі у сфері трудового права. При імплементації практики інших країн слід враховувати цю особливість [4].

Отже, включення норм Європейського законодавства щодо праці до національного законодавства має враховувати особливості моделі правоутворення для регулювання правовідносин. У цій моделі централізований та локальний методи взаємопов'язані, де перший є правовою основою для реалізації другого. У зв'язку з цим підвищена увага має бути приділена ролі країни, як представниці уповноважених органів, що виступає не лише як основний видавець регуляторних актів, але й як інституція, котра гарантує виконання сторонами положень законодавства, яким врегульовані трудові та пов'язані з ними відносини.

Необхідно провести аналіз відповідності українського законодавства положенням європейського законодавства щодо умов праці, з урахуванням їх специфіки. Що стосується України, питання правового впорядкування належних умов безпеки робочого місця та обладнання визначається положеннями Закону України (ЗУ) “Про охорону праці” від 14.10.1992 р.,

технічними регламентами щодо підтвердження відповідності, що були прийняті згідно з вимогами директив ЄС, наказами Держкомітету України з нагляду за охороною праці та частково стандартами.

Загальні положення ЗУ “Про охорону праці” 14.10.1992 р відповідають стандартам ЄС, які закріплені в Директиві №89/391/ЄЕС. Наприклад, ст.1 цього закону, що визначає поняття “працівник”, “роботодавець” та “запобігання небезпеці”, відповідає ст. 3 згаданої Директиви. Також приписи ч.2 та 3 ст. 6 ЗУ “Про охорону праці”, які регламентують право працівника відмовитися від виконання роботи в небезпечних умовах для його життя, здоров'я, оточуючих або виробничого та навколишнього середовища, відповідають вимогам п. 4 ст. 8 Директиви [2;8].

Особливу увагу слід звернути на розбір Директиви №92/85/ЄЕС, яка приурочена безпеці вагітних і жінок-матерів на робочому місці. Зокрема, у ст. 2 наводяться терміни “вагітна жінка”, “жінка, яка щойно народила”, “жінка, яка годує дитину грудьми”. Аналізуючи національне законодавство з цього питання, можна зробити такі висновки: положення ст. 176 Кодексу законів про працю (далі КЗпП) відповідають вимогам вищевказаної Директиви №92/85/ЄЕС, котра забороняє працевлаштування вагітних жінок, жінок, які щойно народили, і жінок, які годують грудьми в нічний час протягом певного періоду, встановленого національним законодавством. Крім того, положення ст.179 КЗпП про надання відпустки з приводу вагітності, пологів і догляду за дитиною відповідають вимогам ст 8 Директиви №92/85/ЄЕС, яка передбачає надання жінці відпустки тривалістю не менше 14 тижнів зі збереженням колишньої заробітної плати або відповідної допомоги [1;4].

Директиви ЄС не забезпечують достатньої якості регулювання національного ринку праці. Україні потрібно виконати колосальну роботу, аби наблизити свою політику зайнятості до європейських шаблонів. Напрями політики зайнятості включають модернізацію законодавства, соціальний захист працівників у нестандартних умовах зайнятості, підвищення рівня зайнятості та продуктивності, роль соціальних партнерів у формуванні політики, реформу оплати праці, ліквідацію дискримінації, створення робочих місць для інвалідів та реабілітацію осіб з обмеженими фізичними можливостями. Основна відмінність політики ЄС полягає в підвищенні рівня зайнятості як цінності, що забезпечує матеріальний добробут і соціальну злагоду [9].

Таким чином, процес адаптації національного трудового законодавства до законодавства ЄС має за мету досягнення високого рівня якості та стабільності зайнятості. Це необхідно для забезпечення належного й гідного соцзахисту,

подолання соціального відторгнення та бідності, а також поліпшення умов праці.

### Список використаних джерел

1. Директива ради 92/85/ЄЕС від 19 жовтня 1992 року про вжиття заходів з поліпшення безпеки та охорони здоров'я на виробництві вагітних працівниць, працівниць, які нещодавно народили, або годують (десята окрема директива у значенні статті 16 (1) директиви 89/391/єєс). International Labour Organization. URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_dialogue/---lab\\_admin/documents/genericdocument/wcms\\_749613.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/genericdocument/wcms_749613.pdf) (дата звернення: 28.05.2023).
2. Директива Ради від 12 червня 1989 року про запровадження заходів, покликаних заохочувати до покращення безпеки та охорони здоров'я працівників на роботі (89/391/ЄЕС) : Директива Європ. екон. співтовариства від 12.06.1989 р. № 89/391/ЄЕС : станом на 11 груд. 2008р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_b23#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b23#Text) (дата звернення: 29.05.2023).
3. Долгіх Н. Перспективи та шляхи розвитку українського трудового законодавства в умовах інтеграції України в європейський союз. Актуальні проблеми державного управління. 2021. Т. 1, № 82. С. 95–99.
4. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 р. № 322-VIII : станом на 27 січ. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 29.05.2023).
5. Діденко С. Зайнятість в Україні: ситуація на ринку праці та рівень безробіття. UA.NEWS. URL: <https://ua.news/ua/money/zanyatost-v-ukrayne-sytuatsyya-na-rynke-truda-y-uroven-bezrobotytsy> (дата звернення: 29.05.2023).
6. Марчук Ю., Бойчук Д. Адаптація трудового законодавства України до міжнародних стандартів європейського союзу. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2019. Т. 2, № 16. С. 92–96. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15767540695580.pdf#page=93>.
7. Міненко В. Л. Державне регулювання ринку праці та зайнятості населення: теоретичний аспект / В. Л. Міненко // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. – № 2 (36). – С. 5 – 9.
8. Про охорону праці : Закон України від 14.10.1992 р. № 2694-XII : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text> (дата звернення: 27.05.2023).

9. Русавська В. Адаптація національного трудового законодавства до законодавства європейського союзу. 2021. С. 36–38. URL: <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10199/1/36-38.pdf>.

*Адреса електронної пошти автора:* [a.lytvyn.fmt@knute.edu.ua](mailto:a.lytvyn.fmt@knute.edu.ua)



**МАРТИНЕНКО Андрій,**

*студент 1-го курсу ОС «Марістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНСЬКИХ СТАНДАРТІВ НАДАННЯ АУДИТОРСЬКИХ ПОСЛУГ**

Інтеграція України з країнами Європейського Союзу відкриває багато можливостей для розвитку економіки та бізнесу в нашій країні. Одним із ключових аспектів цього процесу є інтеграція аудиторських послуг України на ринку Європи. Цей крок дозволить українським компаніям, які вже мають досвід у наданні аудиторських послуг в Україні, розширити свої можливості та конкурентну перевагу, входячи на нові ринки та залучаючи нових клієнтів. Аудиторські послуги є важливим елементом відносин між бізнес-структурами та державою, оскільки вони допомагають забезпечити достовірну та об'єктивну інформацію про фінансовий стан компанії. У відносинах із Європейським Союзом інтеграція аудиторських послуг має велике значення, оскільки вона допоможе українським компаніям виконувати вимоги, які ставить ЄС, та відповідати європейським стандартам та регуляторним вимогам.

Проте, інтеграція аудиторських послуг також створює виклики та ризики для українських аудиторських компаній, які необхідно уважно враховувати та бути готовим до їх вирішення. У статті ми розглянемо як переваги, так і виклики, які супроводжують інтеграцію аудиторських послуг України на ринку Європи та дамо рекомендації щодо ефективної роботи на нових ринках та залученні нових клієнтів.

Тема інтеграції аудиторських послуг України на ринку Європи є досить актуальною в контексті процесу інтеграції України в Європейський Союз. Ця проблема досліджувалась багатьма вченими з України та інших країн.

Зокрема, вченими з України, які займалися цією проблемою, є О. М. Мартинюк, О. О. Шаповал, Л. І. Стельмах, О. В. Демченко та інші. Вони досліджували різні аспекти інтеграції аудиторських послуг України на ринку Європи, зокрема, аналізували її вплив на розвиток аудиторської діяльності в Україні та Європі, визначали основні переваги та виклики, що виникають при входженні на нові ринки, а також вивчали практичний досвід інших країн, які вже здійснюють інтеграцію аудиторських послуг на ринку Європи.

У своїх дослідженнях, учені робили висновки про те, що інтеграція аудиторських послуг України на ринку Європи має як позитивні, так і негативні аспекти, тому необхідно ретельно вивчати всі аспекти їх роботи.

Деякі з найбільш визначних досліджень цього питання були проведені такими відомими вченими, як Лоренцо Капорасо (Lorenzo Caporaso) та Ян-Марі Хеннефельд (Jan-Marie Hennfeld).

Лоренцо Капорасо є відомим італійським ученим, який спеціалізується на дослідженні економічних та фінансових питань. Він провів значну кількість досліджень на тему інтеграції аудиторських послуг на ринку Європи та їхній впливу на економіку країн, що беруть участь у цьому процесі. Одне з найбільш відомих досліджень Капорасо на цю тему - це стаття «The Impact of IFRS Adoption on Audit Fees and Audit Market Concentration: Evidence from EU Firms», яку він опублікував у 2018 році в журналі "European Accounting Review". У своїй роботі Капорасо досліджував різні аспекти реформи аудиторського ринку в Європейському Союзі, зокрема вплив нових правил на фінансові звіти та на самі аудиторські організації. Він також досліджував питання конкуренції на ринку аудиторських послуг та можливості розвитку аудиторських фірм у нових умовах [1].

Однією з найбільш відомих робіт Хеннефельда є стаття "Інтеграція аудиторських послуг у ЄС: аналіз переваг та недоліків", яку він опублікував у 2018 році в журналі "European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research". У своїй роботі він досліджував різні аспекти інтеграції аудиторських послуг на ринку Європи та їхній вплив на різні галузі бізнесу. Хеннефельд також провів дослідження на тему впливу інтеграції аудиторських послуг на якість фінансової звітності підприємств. Він досліджував різні аспекти якості фінансової звітності, такі як точність, повнота та достовірність, та з'ясував, чи впливає інтеграція аудиторських послуг на ці аспекти.



Загалом, дослідження Як-Марі Хеннефельда внесли важливий внесок у розвиток наукової думки про інтеграцію аудиторських послуг на ринку Європи та їхній вплив на бізнес та економіку країн-учасниць. Його дослідження допомогли краще зрозуміти переваги та недоліки інтеграції аудиторських послуг та їхній вплив на фінансову звітність підприємств [2].

Дослідження цих вчених дозволило виявити переваги та недоліки інтеграції аудиторських послуг на ринку Європи та визначити ті проблеми, які можуть виникнути при цьому процесі. Більшість досліджень зосереджувалась на вивченні взаємодії між різними країнами, які беруть участь у процесі інтеграції, а також на розгляді економічних наслідків такої інтеграції.

Отже, дослідження вчених дозволяють розуміти, як інтеграція аудиторських послуг впливає на економіку та ринок аудиторських послуг, а також, які переваги та недоліки можуть виникнути при цьому процесі.

Зазвичай, залежно від типу суб'єкта господарювання та його розміру, аудиторські послуги в Україні можуть бути досить різноманітними. Проте, загалом, аудиторські послуги включають у себе незалежний та об'єктивний огляд діяльності суб'єкта господарювання з метою визначення її достовірності та відповідності законодавству, а також виявлення можливих ризиків та недоліків у фінансовій звітності та управлінні, для прикладу в таблиці 1 наведено дані про розподіл обсягу за видами послуг у 2018 році [7].

*Таблиця 1*

**Основні види послуг надані аудиторами у 2018 році**

Показник	Млн. грн.	%
Всього послуг по Україні	2126,9	100
Завдання з надання впевненості	990,3	46,6
Інші професійні послуги	976,1	45,9
Супутні послуги	157,8	7,4
Організаційне та методичне забезпечення аудиту	2,7	0,1

*Джерело: сформовано на основі [7]*

У зв'язку зі вступом України до Європейського Союзу та прагненням українських суб'єктів господарювання до входження на європейський ринок, аудиторські послуги в Україні набувають особливої важливості. У Європі аудиторські послуги також мають свої особливості, зокрема, відповідність європейським стандартам, які були прийняті задля забезпечення якості та об'єктивності аудиту. Описуючи особливості аудиторських послуг у Європі, можна зазначити, що тут вони розглядаються як один із елементів фінансового нагляду та регулювання, який забезпечує інвесторів, кредиторів та інших



зацікавлених сторін достовірність та об'єктивність фінансової звітності суб'єктів господарювання. Крім того, аудиторські послуги в Європі також мають регуляторний аспект, оскільки європейські директиви та розпорядження встановлюють норми щодо здійснення аудиту та вимоги до компетентності аудиторів [3].

У Європі також існує багато стандартів та методик, які використовуються в аудиторській діяльності. Наприклад, у 2006 році була прийнята Міжнародна стандартна методика проведення аудиту (International Standard on Auditing, ISA), яка є однією з найбільш відомих та використовуваних у світі. Також у Європі існують різні органи та асоціації, які забезпечують контроль якості та розвиток професійної практики в аудиторській галузі, зокрема, Європейська аудиторська та облікова асоціація (European Association of Auditors and Accountants, EFAA), Міжнародна федерація облікових, аудиторських та фінансових менеджерів (International Federation of Accountants, IFAC) та інші.

ISA (International Standards on Auditing) - це міжнародні стандарти з аудиту, які розробляються та приймаються Міжнародною федерацією облікових та аудиторських організацій (IFAC). Україна прийняла стандарти ISA та використовує їх у своїй практиці аудиту. Згідно з ними, аудитор має дотримуватись низки принципів та стандартів під час виконання аудиторської роботи. Зокрема, він повинен мати достатню компетентність та професійну сумлінність, дотримуватись незалежності та об'єктивності, використовувати відповідні методи та процедури при оцінці ризиків та внутрішнього контролю, а також при зборі та оцінці доказів. ISA також встановлюють вимоги до формування аудиторської звітності, яка містить детальний опис результатів аудиту та висновків щодо достовірності фінансової звітності. Аудиторська звітність має бути підготовлена у відповідності з міжнародними стандартами та передбачати чітку інформацію про ризики та недоліки, які були виявлені під час аудиту. Загалом, ISA допомагають забезпечити високу якість та об'єктивність аудиторських послуг, що забезпечує надійну інформацію про фінансовий стан підприємства для зацікавлених сторін [4].

Аудиторська Європейська Асоціація (European Association of Certified Auditors, EACO) є професійною організацією, яка займається розвитком та підтримкою аудиторської діяльності в Європі. Ця асоціація була створена в 1990 році, та включає понад 40 національних аудиторських організацій із різних країн Європи. EACO зосереджується на розвитку аудиторської професії, підвищенні якості та ефективності аудиторських послуг, забезпеченні високого рівня професійних стандартів та етичних норм, а також на підтримці співпраці

між аудиторськими організаціями різних країн. Україна також є членом ЕАСО. Українська аудиторська асоціація (УАА) є національною аудиторською організацією України, яка є членом ЕАСО. УАА співпрацює з ЕАСО в рамках розвитку аудиторської діяльності в Україні та підвищення якості аудиторських послуг відповідно до міжнародних стандартів. У рамках співпраці з ЕАСО, УАА бере участь у роботі різних комітетів та робочих груп, які працюють над удосконаленням аудиторських стандартів та підвищенням ефективності аудиторської діяльності. Крім того, УАА організовує різноманітні заходи та тренінги для своїх членів із метою підвищення рівня їх професійної майстерності [4,5].

Отже, співпраця УАА та ЕАСО є важливим фактором для розвитку аудиторської діяльності в Україні та підвищення її якості відповідно до міжнародних стандартів. Членство УАА в ЕАСО дає змогу українським аудиторам мати доступ до найсучасніших знань та практик в області аудиту, а також сприяє встановленню стандартів та етичних норм у галузі аудиту, що відповідає міжнародним вимогам. Однією з важливих ініціатив ЕАСО є програма сертифікації Certified European Auditor (CEA), яка забезпечує стандартизований підхід до оцінки професійної компетентності аудиторів у Європі. Українські аудитори також можуть отримати сертифікат CEA, який є визнаним у Європі та світі, та є підтвердженням їх професійної компетентності та високого рівня знань у галузі аудиту.

Однією з основних проблем інтеграції аудиторських послуг України на ринку Європи є відставання української аудиторської професії від європейських стандартів та практик. Це може створювати труднощі при взаєморозумінні з європейськими аудитором та при залученні клієнтів з-за кордону. Для зменшення відставання української аудиторської професії від європейських стандартів та практик необхідно здійснювати системну роботу зі збільшення рівня професійної підготовки аудиторів, впровадження міжнародних стандартів та практик, а також забезпечення контролю якості аудиторських послуг.

Іншою проблемою є недостатній розвиток міжнародної сертифікації українських аудиторів, що може обмежувати їхні можливості працювати на міжнародному рівні та конкурувати з європейськими аудитором. Для вирішення проблеми недостатньої міжнародної сертифікації українських аудиторів можна вжити кількох заходів:

1. Підвищення вимог до професійної підготовки аудиторів українських навчальних закладів, щоб вони могли відповідати міжнародним стандартам та вимогам сертифікаційних органів.

2. Підтримка програм підвищення кваліфікації аудиторів, зокрема з підготовки до міжнародних сертифікаційних іспитів.
3. Розвиток партнерства та співпраці з міжнародними аудиторськими організаціями, що допоможе впровадженню міжнародних стандартів та процедур в українську аудиторську практику.
4. Розробка програм обміну досвідом та стажувань для аудиторів, що дозволить їм здобути практичні знання та досвід у роботі з міжнародними клієнтами та проектами.
5. Підтримка зусиль української аудиторської громадськості щодо розвитку національних стандартів та практик відповідно до міжнародних стандартів, що дозволить забезпечити відповідність української аудиторської професії міжнародним вимогам та стандартам.

Також важливим аспектом є недостатня розвиненість ринку аудиторських послуг в Україні, що може обмежувати здатність українських аудиторських фірм до входження на європейський ринок. Для вирішення проблеми недостатньої розвиненості ринку аудиторських послуг в Україні можна вжити наступні заходи:

1. Створення сприятливих умов для розвитку аудиторського бізнесу в Україні шляхом спрощення адміністративних процедур та зниження податкових та інших фінансових обтяжень.
2. Розширення діяльності українських аудиторських фірм на міжнародному рівні через укладення угод із європейськими партнерами та залучення до роботи в міжнародних проектах.
3. Підвищення кваліфікації українських аудиторів та отримання міжнародних сертифікатів для їхньої роботи на міжнародному ринку.
4. Проведення інформаційної кампанії для просування українських аудиторських послуг на європейському ринку та підвищення їх відомості серед потенційних клієнтів.
5. Посилення контролю з боку влади за якістю аудиторських послуг, що надаються на території України, з метою збереження довіри до української аудиторської професії.
6. Підтримка та створення спеціалізованих фондів для розвитку аудиторської галузі в Україні, які б допомагали українським аудиторським фірмам у розвитку та входженні на європейський ринок.

Нарешті, іншою важливою проблемою є необхідність відповідності українських аудиторів та аудиторських фірм європейським нормам та правилам, включаючи стандарти аудиту та вимоги до етики та незалежності

аудиторів. Це може вимагати значних зусиль та інвестицій для українських аудиторів та фірм, які бажають працювати на європейському ринку. Для вирішення проблеми відповідності українських аудиторів та аудиторських фірм європейським нормам та правилам можна запровадити національну програму підвищення кваліфікації та сертифікації аудиторів із метою набуття необхідних знань та навичок відповідно до європейських стандартів. Крім того, важливо забезпечити доступ до навчальних ресурсів та матеріалів, які дозволять українським аудиторам вивчити європейські стандарти та практики. Для забезпечення відповідності українських аудиторів та аудиторських фірм європейським нормам та правилам можна також встановити національні стандарти аудиту та вимоги до етики та незалежності аудиторів, які будуть відповідати європейським стандартам. Це може допомогти українським аудиторам та фірмам забезпечити відповідність європейським стандартам та нормам. Крім того, важливо підтримувати та розвивати ринок аудиторських послуг в Україні, зокрема, шляхом підвищення свідомості та розуміння важливості аудиту серед українських компаній та організацій. Це може допомогти збільшити попит на аудиторські послуги та забезпечити розвиток українського ринку аудиту, що, в свою чергу, може допомогти українським аудиторам та фірмам входити на європейський ринок.[4]

Отже, можна зробити висновок, що інтеграція аудиторських послуг України на європейському ринку є важливим завданням, яке потребує вирішення декількох проблем. Основними з них є відставання української аудиторської професії від європейських стандартів та практик, недостатня розвиненість міжнародної сертифікації українських аудиторів, недостатня розвиненість ринку аудиторських послуг в Україні та необхідність відповідності українських аудиторів та аудиторських фірм європейським нормам та правилам. Для вирішення цих проблем потрібно проводити систематичну роботу з підвищення кваліфікації українських аудиторів та забезпечення їхньої відповідності європейським стандартам, підтримувати розвиток міжнародної сертифікації, підвищувати прозорість та конкурентну здатність українських аудиторських фірм та забезпечувати відповідність європейським нормам та правилам. Крім того, можна використовувати підтримку від уряду, фінансову та експертну допомогу європейських партнерів та активну участь у процесах міжнародної співпраці.

### Список використаних джерел

1. Caporaso L. The Impact of IFRS Adoption on Audit Fees and Audit Market Concentration: Evidence from EU Firms. *European Accounting Review*. 2018. Vol. 24, no. 1. P. 8.
2. Hennfeld J.-M. Integration of audit services in the EU: analysis of advantages and disadvantages. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*. 2018. P. 10.
3. ACCA : курс лекцій. 8th ed. Kaplan, 2020. 528 p.
4. INTERNATIONAL AUDITING AND ASSURANCE STANDARDS BOARD. URL: <https://www.iaasb.org> (дата звернення: 29.05.2023).
5. European Register of Certificated Auditors URL: [http://www.erca-academy.com/erca/home\\_page.asp?Language=en](http://www.erca-academy.com/erca/home_page.asp?Language=en) (дата звернення: 29.05.2023).
6. УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ СЕРТИФІКОВАНИХ БУХГАЛТЕРІВ ТА АУДИТОРІВ. URL: <https://www.uasaa.org> (дата звернення: 29.05.2023).
7. Звіти Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів. URL: <http://www.apu.com.ua/zvit-do-kmu> (дата звернення: 29.05.2023).

**Науковий керівник:** Залізнюк В.П., доктор наук з державного управління,  
доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[a.martynenko\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_d@knute.edu.ua](mailto:a.martynenko_fmtp_1m_22_m_d@knute.edu.ua)

---

## РОЗДІЛ IV СОЦІАЛЬНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ: ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

---



**БЛАГОДИР Анна,**

*студентка 4-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету торгівлі та маркетингу,*

*м. Київ*

### **ІТ-ЕКСПОРТ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Російська агресія та повномасштабне вторгнення істотно вплинуло на українську економіку в цілому. Все це відбивається, як в динаміці експорту, так й імпорту різноманітних товарів та послуг, що є одними з ключових складових факторів економічного зростання.

Істотних змін зазнав саме обмін товарів, адже за рахунок обстрілів та війни в цілому постраждала частина логістичних сполучень. Та в «експортному порозі» з більшістю країн з якими відбувалась взаємодія морем: Італія, Індія, Єгипет відбулись суттєві зміни. Натомість з: Польщею, Румунією, Болгарією та іншими сусідніми державами взаємодія збільшилась [1].

Загальний експорт Українських товарів з початку повномасштабного вторгнення щонайменше впав на 20%. З них найбільше падіння зафіксовано для підприємства з видобування чорних металів – 38%, продовольчих товарів – 6% [2].

ІТ- сфера, не менше зазнала впливу від повномасштабного вторгнення, однак показала найбільші показники стабільності та міцності. Не задовго до 24 лютого відбувся запуск “Дія. City”, дана платформа суттєво підтримує розвиток ІТ-галузі. З початком війни відбувся процес вдосконалення та модернізації “Дія.City”, що не перестає бути підтримкою для всіх представників даної сфери. Це є однією зі складових причин успіху та стійкості даної сфери [3].

Національний Банк України повідомляє, що ІТ- технології за 2022 рік забезпечили українську економіку сумою 7,34 млрд. дол. Порівнюючи експорт

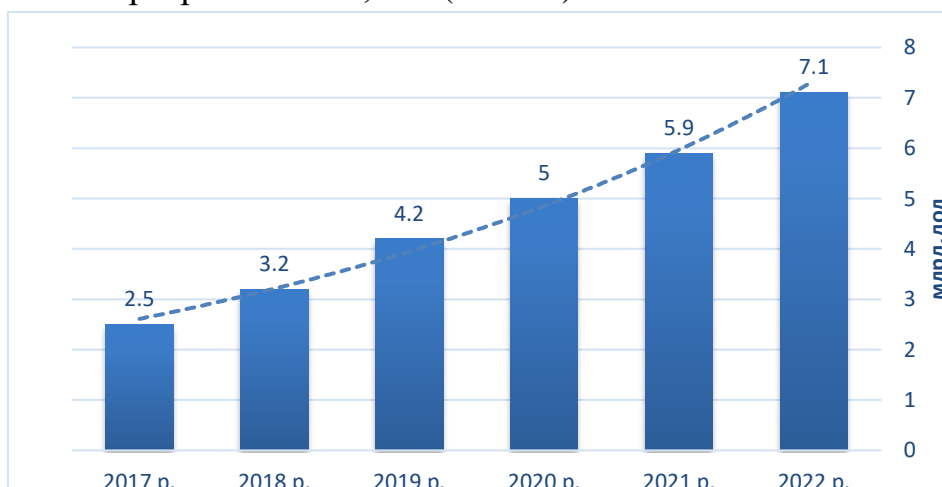


з попереднім довоєнним роком, прослідковуємо збільшення обсягу експорту на 400 млн дол. в 2022 році. В порівнянні з іншими експортоорієнтованими галузями, які мають від'ємні показники, дана сфера має чудовий результат. До того ж протягом останнього року в цій сфері в Україні збільшилась і кількість фахівців – 300 тис. осіб [4]. Безпосередній успіх даної галузі залежить від того що ІТ спеціалісти є незалежними від виробничих ресурсів, які зачасту страждають від воєнних дій. За словами віце-президента GlobalLogic А. Яворського, саме ця галузь зможе в складний для нашої країни час, підтримувати економіку та сприяти її відновленню після нашої перемоги [5].

Однак, після ракетних ударів по об'єктах критичної інфраструктури, ІТ-сфера отримала найбільший провал в роботі за весь період війни. Адже всі технології, які залежали від електрики і зв'язку залишались без них, інколи по 24 години. Проте галузь адаптувалась й змогла швидко знайти рішення. Тому з'явилися генератори, диверсифікація інтернет провайдерів, оплата коворкінку, Starlink та багато інших альтернатив.

Загалом до початку повномасштабного вторгнення прогнози стосовно цієї сфери були дуже втішними. І так в 2022 році очікувався експорт на рівні 8,4 млрд. дол. Однак з 24 лютого все змінилось і прогноз складав 7,1 млрд. дол. (рис. 1). Фактичний розмір експорт перевищив прогнозний, й становить 7,34 млрд. дол, що робить прогнози на майбутнє ще більш оптимістичними.

В загальному після повномасштабного вторгнення з 24 лютого 2022 року ВВП України зменшився на 33,0 %. Частка експорту ІТ-послуг у ВВП зросла на 51,4 %, про цьому загальний експорт послуг у млрд дол. США зменшився на 21,9 % [6]. Відповідно загальна частка ІТ-послуг в експорті послуг в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. зросла на 24,3 % (табл. 1).



**Рисунок 1. Експорт ІТ-послуг Україною у 2017 - 2022 рр.**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [6]*

Якщо брати загальний стан компаній в цій індустрії, то немає жодної на яку б не вплинула війна тим чи іншим чином. За даним Do IT like Ukraine понад 34,3 % компаній успішно впорались зі змінами та ризиками, які приніс 2022 рік.

Таблиця 1

**Зміна ролі ІТ- сфери в економіці України**

Назва показника	2021 р.	2022 р.	Різниця, %
ВВП, млрд дол. США	197,1	132,1	-33,0
Частка експорту ІТ-послуг у ВВП, %	3,5	5,4	+51,4
Експорт послуг, млрд дол. США	18,4	15,1	-21,9
Частка ІТ в експорті послуг, %	37,8	47,0	+24,3

*Джерело: розроблено автором на основі даних [6]*

Найбільшим факторами/ризиками, виявились:

- Переїзди працівників/компанії,
- Заборона виїзду ІТ- фахівців за кордон,
- Призов чоловіків,
- Утримання старих клієнтів, залучення нових,
- Валютне регулювання та обмеження,
- Вимкнення світла.

При цьому дана сфера не стоїть осторонь та всіма способами намагається допомагати державі:

- В більшій кількості компаній наявні фахівці, які поповнили лави ЗСУ;
- Зародження волонтерського руху який на сьогодні складає 200 тис і наразі цей рух має назву - ІТ- армія;
- Перерахування коштів на допомогу державі [7].

Стосовно відсоткового співвідношення по компаніям то :

- 71,5 % компаній зіткнулись з проблемою заборони виїзду ІТ фахівців за кордон;
- 68,6 % компаній з міграцією працівників;
- 67,2 % зіткнулись з призовом своїх працівників до ЗСУ
- 63,5 % валютне регулювання;
- 63,5 % зіткнулися з викликами в роботі з клієнтами
- 52,6 % активні бойові дії;
- 32,8 % окупація території [6].

Немає жодної компанії, яка б не зіткнулась з жодним із викликів, які очікували український бізнес після початку повномасштабного вторгнення.

Отже, ІТ-сфера є провідною складовою в українській економіці, яка з року в рік набирає обертів та продовжує приносити, як кошти так і робочі місця. І 2022 рік не є винятком, попри повномасштабне вторгнення, ця сфера продовжила зростати. В цілому це одна з тих галузей, яка в 2022 році стала генератором експортного потенціалу України. За допомогою її технологічній спрямованості при експорті вдалось уникнути ряд бар'єрів, ризиків, які виникли після повномасштабного вторгнення.

### Список використаних джерел

1. Зовнішня торгівля України: вплив війни та на чому вдалося заробити. – URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/2008344-zovnishnya-torgivlya-ukrayini-vpliv-viyni-ta-na-chomu-vdalosya-zarobiti> (дата звернення: 19.04.2023).
2. Експерти: ІТ-індустрія стане єдиною, що буде зростати у 2022 році. – URL: <https://www.pcweek.ua/themes/detail.php?ID=165433> (дата звернення: 19.04.2023).
3. Технології та держава: Як розвивалася ІТ-сфера у 2022 році. – URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/bornyakov-programisti-ta-rozvitok-startapiv-v-ukrajini-yak-zaluchayut-investiciji-pid-chas-viyni-50298067.html> (дата звернення: 19.04.2023).
4. ІТ 2023: що насправді відбувається з вітчизняним ринком – URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3692904-it-2023-so-naspravdi-vidbuvaetsa-z-vitciznanim-rinkom.html> (дата звернення: 19.04.2023).
5. Продуктивність ІТ-компаній під час війни становить 90%. – URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/03/28/684822/> (дата звернення: 19.04.2023).
6. Українське ІТ у війну: як було, як зараз і які прогнози (дослідження). – URL: <https://ain.ua/2022/12/09/ukrayinske-it-u-vijnu/> (дата звернення: 19.04.2023).
7. Дослідження Do IT Like Ukraine: ІТ-індустрія зростає попри все. – URL: <https://itukraine.org.ua/it-reports-do-it-like-ukraine.html> (дата звернення: 19.04.2023).

**Науковий керівник:** Ладиченко К.І., кандидат економічних наук, доцент.

**Адреса електронної пошти автора:**

[a\\_blahodyr\\_ftm\\_19\\_13\\_b\\_d@knute.edu.ua](mailto:a_blahodyr_ftm_19_13_b_d@knute.edu.ua)



**ІГНАТЕНКО Софія,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

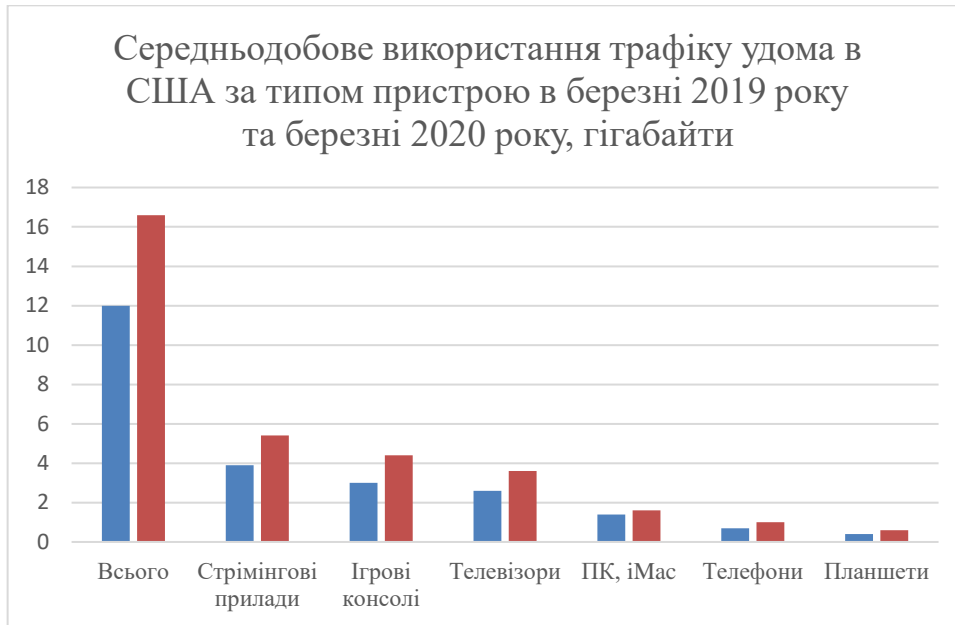
## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ**

Пандемія COVID-19 стала причиною швидкого розвитку електронної комерції та її трансформації в цілому. Обмеження на пересування та інші заходи для захисту здоров'я населення призвели до зниження економічної активності в більшості секторів і в більшості країн, впливаючи на виробництво, розподіл і споживання, з більшим впливом у країнах, які були менш підготовлені до боротьби з кризою.

Зростання електронної комерції після пандемії було феноменальним. Згідно з дослідженням, проведеним Nint, Inc., продажі на трьох найбільших ринках електронної комерції Японії зросли на 7% у січні, на 13% у лютому та на 14% у березні 2020 року порівняно з тим же місяцем рік тому. У той час як прогнозувалося падіння глобальних роздрібних продажів на 3% у 2020 році, eMarketer прогнозував зростання роздрібних продажів електронної комерції на 28% [1]. Згідно з останніми дослідженнями, пов'язані з COVID-19 бізнес-обмеження спровокували глобальну зміну парадигми в бік цифрової економіки, яка серйозно вплинула на традиційні бізнес-моделі, водночас створюючи можливості через диверсифікацію онлайн-продажів [2]. Саме для електронної комерції пандемія COVID-19 стала рушійною силою розвитку. Розглянемо фактори, які вплинули на цей розвиток.

Збільшення активної онлайн-аудиторії електронної комерції.

Коли розвинені країни запровадили локдауни та соціальну ізоляцію, активність користувачів Інтернету різко зросла. Це збільшення кількості онлайн-аудиторії можна спостерігати вже в перший тиждень березня 2020 року (рис.1). Компанії, які надають послуги доставки їжі та інших продуктів першої необхідності, відчували найбільше зростання нової та активної аудиторії в своїх мобільних онлайн-додатках.



**Рисунок 1. Порівняння середньодобового використання трафіку в Сполучених Штатах за типом пристрою в березні 2019 року та березні 2020 року, гігабайти**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [3]*

Збільшення онлайн-аудиторії може мати вирішальне значення для зростання електронної комерції. Статистика показує, що більше половини населення світу має доступ до Інтернету (це приблизно 4,2 мільярда людей), 58% користувачів використовують його регулярно, а 85% з них використовують його для онлайн-покупок та пошуку інформації. Дослідження активності електронної комерції в усьому світі показує, що загальна кількість користувачів становить 4,57 мільярда, або 59% усього населення, з яких 7,1%, або близько 301 мільйона осіб, витрачають приблизно 6 годин щодня на покупки в Інтернеті; 81% використовують Інтернет, щоб шукати продукти або послуги, 90% відвідують веб-сайти для онлайн-покупок, 66% використовують додатки для смартфонів, щоб здійснювати покупки в Інтернеті, 74% замовляють продукт або послугу онлайн принаймні раз на тиждень [4].

Збільшення попиту на продукцію електронної комерції.

Пандемія прискорила перехід до більш цифрового суспільства та спричинила зміни в моделях онлайн-покупок, за якими прогнозується довгостроковий вплив. До пандемії COVID-19 електронна комерція стрімко розвивалася, але пандемія змусила ще більше покупців перейти в онлайн. Пандемія спричинила різкі та глибокі зміни в поведінці споживачів. На поведінку клієнтів вплинули як COVID-19, так і державні обмеження. Споживачі всіх поколінь повідомляли, що купували більше товарів і послуг

онлайн під час пандемії, але бeбi-бумeри були важливими рушійними силами розширення електронної комерції. Загалом відбувся значний зсув у бік цифрових покупок: 43% усіх респондентів здійснювали покупки в Інтернеті з початку кризи, порівняно з 12% до кризи. Також зросла частота покупок. З усіх демографічних груп 25% респондентів відмітили, що здійснювали щотижневі покупки в Інтернеті, порівняно з 9,8% до пандемії [5].

Після спалаху COVID-19, неочікувано зросли деякі ринки, через зміну поведінки споживачів. Наприклад, попит на засоби догляду за шкірою в ОАЕ зріс на 143,96%, причому замовлення від нових споживачів спричинили 99,92% зростання ринку [6]. Крім того, помітно зросло в усьому світі попит на предмети охорони здоров'я, включаючи маски, дезінфікуючі засоби та ліки. Глобальні корпорації також зіткнулися з подібним сплеском онлайн-попиту, що змусило їх внести серйозні зміни у свої бізнес-процедури. Щоб задовольнити зростаючий онлайн-попит, Amazon, наприклад, найняв приблизно 300 000 штатних працівників і планує додати ще 250 000 [7]. Крім того, навіть ті споживачі, які, можливо, раніше не робили покупок в Інтернеті, були змушені це робити, оскільки у них не було іншого вибору. Після спалаху COVID-19 значна частина таких пізніх користувачів, які раніше стримано купували онлайн, кинулися в електронну комерцію. Електронна комерція різко зросла в 2020 році в результаті закриття підприємств і страху клієнтів заразитися коронавірусом на вулиці. Глобальний трафік на платформах роздрібної торгівлі різко зріс у період із січня 2019 року по червень 2020 року. У червні 2020 року веб-сайти роздрібної торгівлі отримали приблизно 22 мільярди відвідувачів, що на 35,5% більше, ніж у минулому році [8]. У США частка електронної комерції в загальних роздрібних продажах зросла з 11,8% до 16,1% протягом першого і другого кварталів, тоді як у Великобританії вона зросла з 20,3% до 31,3%. У ЄС роздрібні продажі через Інтернет зросли на 30% у квітні 2020 року порівняно з квітнем 2019 року, хоча загальні роздрібні продажі знизилися на 17,9% [9]. Ця тенденція зберігалася до 2021 року, коли щеплення стали загальнодоступними.

Збої в структурі ланцюгів поставок.

Найбільше постраждали ланцюжки поставок таких критично важливих складових світової економіки, як медичне обладнання та продукти харчування, а також інші предмети першої необхідності, такі як дезінфікуючі засоби та туалетний папір. В умовах пандемії попит на життєво важливі речі різко зростає; однак доступність сировини значно зменшується через обмеження виробничих потужностей. Ці два порушення мають раптовий вплив на виробничий процес, і він може зруйнуватися, якщо не вжити термінових і відповідних заходів.



Транскордонні обмеження та блокування міст заплутали та загострили проблему. Більшість постачальників зберігали товар на складах і не могли його розповсюдити, викликаючи дефіцит і паніку в суспільстві. У результаті люди змушені купувати якомога більше, щоб мати запаси вдома [10]. Це почало викликати штучний дефіцит таких товарів, як туалетний папір, в деяких країнах. Через вплив пандемії зростання попиту на товари з обмеженою доступністю призвело до зростання цін. Найчастіше в Інтернеті купували маски, знеболюючі, добавки з вітаміном С, дезінфікуючі засоби та очищувальні мила. Згідно з дослідженнями глобальної галузі електронної комерції, вплив COVID-19 на ці галузі був широко поширеним через невизначеність ланцюжка поставок і попиту споживачів у всьому світі. Велику частину часу ланцюги поставок електронної комерції були дуже неспокійні. Масштабні виробники продуктів ключових галузей економіки, як Китай, США та інші закривали заводи та виробництва на локдаун. Електронні вироби постраждали від пандемії COVID-19 найбільше, оскільки Китай, на який припадає більшість заражень COVID-19, є найбільшим у світі виробником електроніки та її частин [11].

Збільшення часу доставки.

Електронній комерції потрібне ефективне торгове середовище, щоб відповідати очікуванням клієнтів щодо швидкої та легкої доставки. Пандемія COVID-19, в свою чергу, значно уповільнила роботу служб доставки та подовжила терміни доставки. Деякі країни обмежили роботу поштової служби, що надходить до їхніх країн, що призвело до значного подовження часу очікування доставки замовлень. Це збільшило час доставки в густонаселених місцях до 30 робочих днів і навіть більше в важкодоступних місцях. Тривалі затримки доставки вплинули на онлайн-продажі, підкреслюючи взаємодоповнюваність онлайн- і офлайн-платформ продажів. Після того, як карантинні обмеження пом'якшили, люди почали робити покупки в офлайн-магазинах щоб уникнути тривалого очікування доставки. У результаті, навіть якщо власні продажі Amazon були на 26% вищими в першому кварталі 2020 року, ніж у попередньому році, її частка в загальній електронній комерції в США знизилася з 42,1% у січні 2020 року до 38,5% у червні 2020 року. Amazon, зокрема, втратила від 4,2% до 5% своєї частки ринку на користь Walmart і від 2,2% до 3,5% своєї частки ринку на користь Target. Можна припустити, що ці та пов'язані з ними підприємства, безсумнівно, виграли від розгалужених мереж фізичних магазинів, які дозволяли здійснювати швидку доставку та самовивіз з вулиці [12].

Дефіцит робочої сили через пандемію.

Останнє, але не менш важливе, галузь бізнесу в цілому, включаючи електронну комерцію, відчувала нестачу робочої сили. Пандемія посилила діджиталізацію та зростання електронної комерції, що призвело до необхідності найму ще більшої кількості працівників, зокрема логістики. Швидке розширення електронної комерції робить збір замовлень дуже трудомістким, що вимагає від складських і логістичних корпорацій наймати більше персоналу, ніж будь-коли раніше. З іншого боку, коли все більше людей контактують з хворими, заражаються вірусом або намагаються знайти догляд за дітьми, і без того критична нестача персоналу доставки посилюється. Крім того, компанії електронної комерції, які готуються до таких кроків, як скорочення заробітної плати та звільнення, щоб зменшити вплив збитків компанії, сприяють зниженню доступності доставки [13]. На складі працівники не можуть працювати через пандемію, оскільки вони бояться заразитися вірусом і мають зобов'язання по догляду за дітьми, що не дозволяє їм працювати повний робочий день. В інших випадках державні та федеральні допомоги з безробіття діють як стримуючий фактор для повернення на роботу.

Дефіцит робочої сили, спричинений COVID-19, вплинув майже на всі галузі, які взаємодіють із клієнтами; роздрібні торговці також сильно постраждали. Роздрібні торговці зіткнулися з такими проблемами, як дефіцит запасів на складах, затримки у виробництві та обмеження доставки, та інше [14]. Але найбільш відчутною проблемою була нестача робочої сили. Розвиток таких послуг, як купівля онлайн, самовивіз у магазині, самовивіз з вулиці та доставка додому, ще більше ускладнив їхню роботу. Роздрібні продавці стикнулись з новими зобов'язаннями щодо виконання замовлень, оскільки все більше компаній з роздрібною торгівлі розширилися до електронної комерції [15]. Тепер роздрібний продавець повинен платити працівникам за те саме завдання, яке раніше виконував безкоштовно споживач у магазині, тобто за збір замовлень в магазинах. Компанії електронної комерції можуть застосовувати різні тактики задля збільшення прибутку та адаптації до змін ринку.

Цифровізація державного та приватного секторів.

Необхідно створити ключові платформи для цифровізації як комерційного, так і державного секторів економіки, оскільки віддалена робота потребує створення та модернізації таких платформ. Ці платформи повинні перевіряти облікові дані користувачів і дозволяти їм проводити транзакції в безпечному середовищі. Це може бути однією з основ для ефективної цифровізації інфраструктури, що дозволить економіці розвиватися та ставати більш стабільною в наступні роки.

### Розширення бази постачання.

Порушення мереж постачання продовжує залишати найзначніший вплив на бізнес електронної комерції. Робітники стали жертвами COVID-19, що вплинуло на надійність постачальників і призвело до припинення їх діяльності. Тому, як свідчать дослідження, проведені в контексті глобальної економіки, розширення бази постачальників стало критично важливим для економік. Диверсифікація постачальників і на рівні компаній та корпорацій дозволить їм бути більш стійкими до форс-мажорних ситуацій та світових криз.

### Інтеграція передових технологій.

Роздрібні продавці в усьому світі почали інтегрувати нові технології у свій робочий процес, щоб краще обслуговувати своїх клієнтів за допомогою систем віртуальної реальності та штучного інтелекту. Вони збирають когнітивні дані та аналітику, щоб надати своїм клієнтам більш адаптований та індивідуальний досвід. Щоб покращити продажі, відстежуються вподобання користувача щодо продукту, і пропонуються лише пов'язані або супутні товари. Крім того, роздрібні торговці пішли далі і надали споживачам можливість огляду товару через віртуальну чи доповнену реальність, замінюючи таким чином тест товару в магазині.

Отже, пандемія COVID-19 комплексно вплинула на розвиток електронної комерції, підштовхнувши її розвиток, затвердивши нові тренди, які залишаться і будуть розвиватись навіть після пандемії, назавжди змінивши правила роботи ринку. Багато компаній втратили доходи на початку пандемії, але змогли адаптуватись та, в деяких випадках, підняти свої продажі. Інші галузі економіки можуть використати цей досвід в адаптації до інших криз.

### Список використаних джерел

1. Hayakawa, K., Mukunoki, H. & Urata, S. (2021). Can e-commerce mitigate the negative impact of COVID-19 on international trade?. *The Japanese Economic Review*, Т. 74, с. 215-232.
2. R. Y. Kim. (2020). The Impact of COVID-19 on Consumers: Preparing for Digital Sales. *Engineering Management Review*, Т. 48, с. 212-218.
3. Comparison of average daily in-home data usage in the United States by device type in March 2019 and March 2020. URL: <https://www.statista.com/statistics/1106863/covid-19-daily-in-home-data-usage-change-us-2020/> (дата звернення: 25.05.2023).

4. Kitukutha N. M., Vasa L., Oláh J. (2021). The impact of COVID-19 on the economy and sustainable e-commerce. *Forum Scientiae Oeconomia*, T. 9, c. 47–72.
5. Jílková, P., Králová, P. (2021). Digital Consumer Behaviour and eCommerce Trends during the COVID-19 Crisis. *International Advances in Economic Research* T. 27, c. 83–85.
6. Ghandour A., Woodford B. J. (2020). COVID-19 impact on e-commerce in UAE. 21st International Arab Conference on Information Technology (ACIT), c. 1-8.
7. Washington Post. Amazon now employs more than 1 million people. URL: <https://www.washingtonpost.com/technology/2020/10/29/amazon-hiring-pandemic-holidays/> (дата звернення: 25.05.2023).
8. Villa, R., Monzón, A. (2021). Mobility Restrictions and E-Commerce: Holistic Balance in Madrid Centre during COVID-19 Lockdown. *Economies*, T. 9, c. 57.
9. E-commerce in the time of COVID-19. OECD Policy Responses to Coronavirus. URL: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/> (дата звернення: 25.05.2023).
10. Chakraborty I., Maity P. (2020). COVID-19 outbreak: migration, effects on society, global environment and prevention. *Science of the Total Environment*, c. 728.
11. Ping, S., Shah, S. A. A. (2022). Green finance, renewable energy, financial development, FDI, and CO<sub>2</sub> nexus under the impact of higher education. *Environmental Science and Pollution Research* T. 30, c. 33524–33541.
12. Bhatti A., Akram H., Basit H. M. (2020). E-commerce trends during COVID-19 Pandemic. *International Journal of Future Generation Communication and Networking*, T. 13, c. 1449-1452.
13. Suguna, M., Shah, B., Raj, S.K. (2021). A study on the influential factors of the last mile delivery projects during Covid-19 era. *Operations Management Research: Advancing Practice through Theory* T. 15, c. 399–412.
14. Larue B. (2020). Labor issues and COVID-19. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, T. 68, c. 231-237.
15. Hobbs J. E. (2020). Food supply chains during the COVID-19 pandemic. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, T. 68, c. 171–176.

**Науковий керівник:** Калюжна Н. Г. д.е.н., професор кафедри світової економіки

**Адреса електронної пошти автора:**

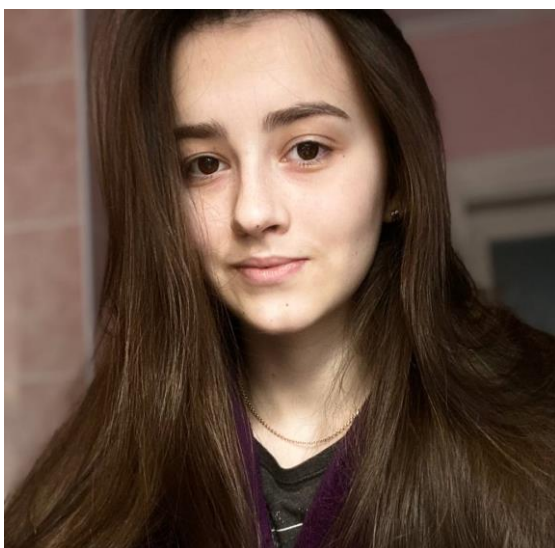
[S.Ihnatenko.FMTP.292.20@knute.edu.ua](mailto:S.Ihnatenko.FMTP.292.20@knute.edu.ua)



**КРАСНОВСЬКА Єлізавета**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*



**ШОППЕРТ Яна**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

## **ГУМАНІТАРНА СИТУАЦІЯ В УКРАЇНІ НА ТЛІ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ**

Гуманітарна ситуація визначається як ситуація, коли в результаті конфлікту, природної катастрофи або інших надзвичайних обставин виникають значні проблеми з доступом до продовольства, води, лікування, проживання та інших основних потреб людей, а також збільшується ризик гострих захворювань, голоду, погіршення безпеки, евакуації та вимушеної міграції населення. Щодо України, то гуманітарна ситуація в державі є складною і дедалі загострюється. Найбільш серйозною причиною є збройний конфлікт на сході України, який триває з 2014 року. Однак повномасштабне вторгнення РФ призвело до виникнення гуманітарної кризи значно більших масштабів.

За Енциклопедичним словником з державного управління поняття гуманітарна криза визначається як порушення усталеного життя великої групи людей (верстви, громади чи навіть нації), коли різко обмежується нормальне



забезпечення їх продовольством, житлом, одягом, скорочується санітарне обслуговування тощо. Внаслідок чого великі маси людей бувають змушені лишати місця постійного проживання, руйнується інфраструктура життєзабезпечення, загострюється проблема дотримання порядку, суспільної безпеки й управління [1, с. 227-228].

Війна має серйозний вплив на людей, які живуть в зоні конфлікту, а також на внутрішньо переміщених осіб та біженців. З початком повномасштабного вторгнення російська армія з новою силою почала використовувати важку техніку, артилерію, авіацію та ракетні комплекси, що призвело та досі призводить до руйнування будівель, інфраструктури та доріг, що стало причиною для загибелі тисяч людей та втрати свої домівки понад мільйона осіб. Своїми вчинками рф показала свою неповагу до суверенітету та територіальної цілісності України цим самим порушуючи міжнародні права та домовленості, зокрема було порушено статтю 2, пункт 3 Статут ООН, в якому зазначено, що «Усі Члени Організації Об'єднаних Націй розв'язують свої міжнародні суперечки мирними засобами таким чином, щоб не наражати на загрозу міжнародний мир та безпеку і справедливість». Також було порушено пункт 4 цієї ж статті, в якому йдеться про те, що «Усі Члени Організації Об'єднаних Націй утримуються в своїх міжнародних відносинах від погрози силою або її застосування як проти територіальної недоторканності або політичної незалежності будь-якої держави, так і якимось іншим чином, несумісним із Цілями Об'єднаних Націй» [2]. Своїми вчинками рф також порушила статтю 2 Будапештського меморандуму, яка підтверджує зобов'язання «утримуватися від загрози силою чи її використання проти територіальної цілісності чи політичної незалежності України, і що ніяка їхня зброя ніколи не буде використовуватися проти України, крім цілей самооборони або будь-яким іншим чином згідно зі Статутом Організації Об'єднаних Націй» [3, с. 8-9].

Згадані вище дії країни-агресора призвели до гуманітарної кризи, що в свою чергу спричинила жахливі наслідки, а саме:

- 1) гуманітарна катастрофа. Війна призвела до гуманітарної катастрофи на території України. Понад мільйона осіб потребують допомоги у вигляді їжі, води, медикаментів та притулку;
- 2) насильство та порушення прав людини. Війна на території України призвела до насильства, порушення прав людини, масового виселення населення та загострення етнічної та релігійної напруги;



- 3) втрата життів. Війна на території України призвела до загибелі тисяч українських громадян, включаючи цивільне населення, військовослужбовців та добровольців;
- 4) економічні наслідки. Повномасштабне вторгнення на території України призвело до зниження рівня життя населення та загострення економічних проблем, включаючи зростання безробіття та інфляції, погіршення фінансової стабільності та зниження інвестицій;
- 5) соціальні наслідки. Війна на території України призвела до загострення соціальних проблем, включаючи зростання бідності, зниження рівня освіти та охорони здоров'я, погіршення якості життя та інших соціальних проблем;
- 6) психологічні наслідки. Повномасштабне вторгнення на території України призвело до низки психологічних проблем таких, як стрес, тривога, психічні травми, що зазнали насилля, покинули чи втратили свої домівки, втратили рідних чи друзів;
- 7) наслідки для безпеки. Військовий конфлікт на території України може мати наслідки для міжнародної безпеки та стабільності у світі, зокрема, він може призвести до збільшення кількості воєнних конфліктів та загрози міжнародному порядку [4, с. 435–437].

Конфлікт призвів до ескалації насильства, розорення економіки, руйнування інфраструктури та екологічних систем, і переслідування національних та етнічних меншин.

Уряд України та міжнародні гуманітарні організації займаються рішенням проблем, пов'язаних з гуманітарною кризою в країні, зокрема, забезпечують гуманітарну допомогу внутрішньо переміщеним особам, біженцям, пораненим та інвалідам, а також допомагають відновлювати інфраструктуру та економіку країни. Також було створено багато благодійних фондів для допомоги постраждалим та бійцям. З початку повномасштабної війни в Україні на рахунки НБУ та у три найбільші фонди країни задонатили понад 33,96 мільярда гривень. Найбільший внесок (15,8 млрд) було зібрано на рахунки НБУ з 24 лютого до 5 травня. За даними Опендатабот, три найбільші фонди це - United24, Повернись живим та фонд Сергія Притули [5].

- Фонд "Повернись живим": цей фонд закуповує обладнання, яке допомагає рятувати життя військових, займаються підготовкою саперів, операторів безпілотників, артилеристів і снайперів, а також навчають українських військових домедичній допомозі. Станом на 17 березня 2023 року, фонд залучив пожертв на суму 339 917 105 гривень [6].

- Фонд "Благодійний фонд Сергія Притули": цей фонд забезпечує засобами зв'язку, оптичними пристроями, дронами та БПЛА, транспортом та засобами тактичної медицини. Також при фонді діє гуманітарний штаб, який допомагає цивільним на окупованих територіях і в радіусі 70 км від лінії фронту. Засновник благодійного фонду повідомив, що з 24 лютого 2022 року по 24 лютого 2023 року загальний бюджет зборів фонду становив понад 4 мільярди 182 мільйони гривень [7].
- Фонд "UNITED 24": цей фонд допомагає з обороною та розмінування, гуманітарною та медичною допомогою, а також з відбудовою країни. Фонд був створений за ініціативою Президента України Володимира Зеленського та станом на 17 березня 2023 року залучив пожертв на суму 298 689 327 доларів [8].

Звичайно, це не повний список благодійних фондів, створених під час війни в Україні, але ці фонди є серед найбільш відомих та активних.

Міжнародна спільнота від 24 лютого 2022 року виразила підтримку Україні та її територіальній цілісності, надавали гуманітарну допомогу та економічну підтримку, а також створила багато благодійних проєктів, міжнародних інформаційних ресурсів та платформ. Ось деякі з таких ініціатив:

- 1) CLEAR Global та Translators without borders: запустили програму підтримки українських біженців, у рамках якої перекладатимуть письмові документи, що стосуються безпеки та захисту мігрантів, їх доступу до різних послуг, наказів та директив ООН тощо;
- 2) Портал Центру допомоги UA: зібрав онлайн-контакти та адреси понад 350 перевірених центрів та складів допомоги українцям у 23 країнах світу, 19 перевірених організацій для збору коштів та їх спрямування на допомогу військовим та цивільним. На порталі також розміщено перелік речей, які найбільше потребують військовослужбовці, медики та цивільне населення;
- 3) Інформаційна платформа Support Ukraine Now: містить інформацію про офіційний збір коштів, звернення за допомогою, українське переселення за кордон;
- 4) Служба Shelter for Ukraine: допомагає евакуйованим українцям знайти тимчасове житло за кордоном, а волонтери пропонують свої домівки як притулок;
- 5) Ukrainian Helpers Online Center: має на меті акумулювати найнагальніші потреби українців під час війни (необхідні запити офіційних організацій; адреси складів гуманітарної допомоги в країнах світу; списки

благодійних фондів та організацій в Україні та за кордоном; списки житла тощо), щоб допомогти людям з усього світу;

- б) MacPaw Development Foundation: громадська організація, яка займається отриманням та розповсюдженням продуктів харчування, медичних товарів, засобів гігієни та іншої гуманітарної допомоги нужденним [9, с.282-290].

Міжнародна спільнота відіграє важливу роль в запобіганні та розв'язанні гуманітарної кризи в Україні, спричиненої повномасштабним вторгненням РФ, адже основним завданням міжнародної спільноти є забезпечення миру та стабільності в регіоні, а також захист прав та свобод людини. Відповідно до цього було вжито деякі заходи для запобігання та розв'язання гуманітарної кризи в Україні, спричиненої повномасштабним вторгненням російської федерації від 24 лютого 2022 року. Основною допомогою, що була надана різними країнами та організаціями була гуманітарна допомога у різній формі, наприклад, ліки, продовольство, одяг та їжа. Нижче ми зібрали інформацію щодо такої допомоги:

- 1) ЮНІСЕФ: фонд витратив \$855,7 млн на свою діяльність в Україні; 1 559 304 особи отримали критично важливі воду, засоби санітарії та гігієни; 2 978 598 дітей і їхніх опікунів отримали допомогу з підтримки психічного здоров'я і психосоціальну підтримку; 309 100 домогосподарств отримали багатоцільову гуманітарну грошову допомогу [10];
- 2) Товариство Червоного Хреста України: організація з 24 лютого допомагала евакуювати людей з гарячих точок, надавала першу необхідну допомогу, забезпечувала необхідними продуктами та речами, а також надавала грошову підтримку ВПО у розмірі 2500 грн на одну особу. На реалізацію цієї програми Червоний Хрест України мобілізує 500 мільйонів гривень, а Міжнародний комітет Червоного Хреста – 1,9 мільярда гривень [11];
- 3) США: за даними Служби фінансового спостереження ООН, Україна отримала понад 3 млрд доларів США допомоги на гуманітарну допомогу населенню на сході України, включно з продовольчою допомогою, водою та санітарними послугами, медичною та житловою допомогою;
- 4) Польща: прийняла найбільшу кількість українських біженців, приблизно 1,3 мільйони українців. Вона надала виплати в розмірі 40 та 60 злотих на одну особу на добу, надавала безкоштовне житло та необхідну допомогу у вигляді речей, продовольства та їжі. Таким чином на допомогу

українським біженцям Польща витратила понад 2,6 мільярда злотих у 2022 році [12];

- 5) Велика Британія: надала Україні 4 млрд фунтів на військову, гуманітарну і економічну підтримку [13];
- 6) ЄС: гуманітарна підтримка надана ЄС у розмірі 630 мільйонів євро та підтримка, надана державами-членами ЄС у розмірі 1,7 мільярда євро. Завдяки цьому 13,9 мільйонів українців вже отримали відповідну допомогу в розмірі 82 053 тонн [14].

Також, Європейський Союз, Британський комітет з надзвичайних ситуацій, Німеччина, Канада, і Японія надали значну фінансову допомогу для підтримки реформ та економічного відновлення в Україні, включаючи підтримку відновлення інфраструктури та підтримку суспільно-економічного розвитку.

Національні та міжнародні благодійні фонди також зіграли важливу роль у наданні гуманітарної допомоги Україні, зокрема надавали медичну та гуманітарну допомогу військовим, внутрішньо переміщеним особам та іншим потерпілим внаслідок конфлікту.

Варто підсумувати, що наше дослідження демонструє, що вторгнення РФ на територію України призвело до серйозних гуманітарних криз, які впливають на життя мільйонів людей. Ці кризи охоплюють різні аспекти, такі як безпека населення, доступ до гуманітарної допомоги, порушення прав та свобод людини та інші. З метою запобігання гуманітарним кризам в Україні та захисту прав людей, ми рекомендуємо: забезпечити безпеку населення та запобігти вторгненню на територію України; надати належну гуманітарну допомогу населенню, що потерпіло від військових дій та гуманітарної кризи; захистити права та свободи людини, що були порушені внаслідок вторгнення РФ на територію України; активно займатись дипломатичною роботою з метою міжнародного співробітництва та мирного врегулювання конфлікту; забезпечити доступ населення до достовірної інформації про ситуацію в країні та робити все можливе для запобігання поширенню недостовірної інформації; залучити громадськість до підтримки військових та волонтерів, що беруть участь у захисті країни та наданні гуманітарної допомоги; надати належну увагу психологічному стану населення, яке потерпіло від військових дій та гуманітарної кризи; розвивати механізми запобігання гуманітарним кризам.

### **Список використаних джерел**

1. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна К. : НАДУ, 2010. 820 с.

2. Меморандум про гарантії безпеки у зв'язку з приєднанням України до Договору про нерозповсюдження ядерної зброї. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998\\_158#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/998_158#Text)
3. Статут Організації Об'єднаних націй. Київ : Департамент громад. інформації ООН. 67 с.  
URL: [https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/unc\\_harter/UN%20Charter\\_Ukrainian.pdf](https://unic.un.org/aroundworld/unics/common/documents/publications/unc_harter/UN%20Charter_Ukrainian.pdf).
4. Дащенко Н. Л. Мовні маркери гуманітарної ситуації в Україні у період війни (2022). Міжнародний науковий журнал «Грааль науки» № 14-15. 2022. 435-437 с.
5. Ukrinform. Із початку війни українці та іноземці задонатили майже \$1 мільярд – Оpendatabot. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-uarazom/3657573-iz-pocatku-vijni-ukrainci-ta-inozemci-zadonatali-majze-1-milard-opendatabot.html>
6. Звітність фонду. Повернись живим. URL: <https://savelife.in.ua/reporting/> (дата звернення: 11.05.2023).
7. Фонд Притули назвав суму донатів, зібраних за рік повномасштабної війни. 24 Канал. URL: [https://24tv.ua/skilki-groshey-zibrav-fond-prituli-za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni\\_n2267040](https://24tv.ua/skilki-groshey-zibrav-fond-prituli-za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni_n2267040) (дата звернення: 11.05.2023).
8. UNITED24 - Ініціатива Президента України. UNITED24 - The initiative of the President of Ukraine. URL: <https://u24.gov.ua/uk> (дата звернення: 11.05.2023).
9. Панькова О., Касперович О. Український волонтерський рух в умовах збройної російської агресії в контексті національних та глобальних викликів і можливостей післявоєнного відновлення країни. Журнал Європейської економіки. 2022. Т. 21, № 3. 282-290 с.
10. UNICEF: Гуманітарна ситуація Звіт №24. 11 с.  
URL: <https://www.unicef.org/ukraine/media/29831/file/Ukraine-Humanitarian-SitRep-December-2022+.pdf>.
11. Головна – Товариство Червоного Хреста України. Товариство Червоного Хреста України. URL: <https://redcross.org.ua/> (дата звернення: 11.05.2023).
12. Мороз Н. В., Косик В. М. Фінансова допомога Україні від міжнародних партнерів у період війни. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. № 5.
13. У Великобританії назвали розміри допомоги Україні під час війни. Новини України - останні новини України сьогодні - УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/u-velikobritaniji-nazvali-rozmiri->



dopomogi-ukrajini-pid-chas-viyni-na-shcho-pishli-koshti-12138042.html (дата звернення: 11.05.2023).

14. Динаміка підтримки України з боку Євросоюзу після вторгнення рф. АрміяInform – Інформаційне агентство АрміяInform. URL: <https://armyinform.com.ua/2023/03/07/dynamika-pidtrymky-ukrayiny-z-boku-uevrosoyuzu-pislya-vtorgnennya-rf/> (дата звернення: 11.05.2023).

**Науковий керівник:** Бабаджанян Г. Б., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії, старший викладач.

**Адреса електронної пошти авторів:**

[Y.Krasnovska.FMTP.073.20@knute.edu.ua](mailto:Y.Krasnovska.FMTP.073.20@knute.edu.ua) та

[Y.Shoppert.FMTP.073.20@knute.edu.ua](mailto:Y.Shoppert.FMTP.073.20@knute.edu.ua)



**КУЛЬКІВСЬКА Олена,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-економічного  
університету факультету міжнародної  
торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ ЗАГРОЗ COVID-19**

У статті проаналізовано економічний вплив кризи, спричиненої пандемією COVID-19, у різних галузях і країнах. Особливо негативно постраждали економіки країн, орієнтовані на послуги, тому більшість робочих місць під загрозою. Обґрунтовано зміну попиту та пропозиції на деякі галузі світової економіки.

Актуальність обраної теми полягає в тому, що COVID-19 – це не лише глобальна пандемія та криза охорони здоров'я, це також серйозний характер впливу на світову економіку та фінансові ринки. Значне зниження рівня доходів, високий рівень безробіття та збої в транспорті, сфері послуг і промисловості є результатами заходів щодо зменшення захворювань, які впроваджуються в багатьох країнах. Стало зрозуміло, що більшість урядів у всьому світі недооцінили загрозу швидкого поширення COVID-19 і значною



мірою відреагували на кризу. Оскільки спалахи навряд чи зникнуть найближчим часом, необхідні рішучі міжнародні дії, щоб не лише врятувати життя, але і зберегти економічне процвітання.

Метою статті є виявлення сучасних векторів розвитку світової економіки в контексті загроз COVID-19. Об'єктом дослідження є процес відновлення економічного розвитку в країнах світу в умовах пандемічних викликів і загроз.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти дослідження наслідків прояв пандемії для світової економіки.

Всесвітня організація охорони здоров'я оголосила коронавірусну хворобу 2019 (COVID-19) пандемією 11 березня 2020 року, більш ніж через два місяці після першого зареєстрованого випадку в Ухані, Китай 31 грудня 2019 року. Оскільки ця пандемія економічно відрізняється через кількість випадків, зареєстрованих у кількох розвинених країнах і Китаї, ці країни сильно постраждали від відповідних негативних наслідків. Ці негативні наслідки швидко поширилися на інші країни не лише через заразну природу COVID-19 з точки зору медицини, але й через порушення ланцюга постачання в економічному плані, оскільки приблизно 55% світового попиту та пропозиції припадає на Китай, Корею, Італію. Японія, США та Німеччина, згідно з даними, мають найбільше зареєстрованих випадків COVID-19 [6]. На жаль, світ не прислухався до попередження. Можливо, інвестиції в підготовку – оцінені в 5 доларів США на людину на рік – вважалися занадто високими. Але в іншому звіті GPMВ оцінює, що вартість реагування на COVID-19 наразі становить 11 трильйонів доларів США з майбутніми втратами прибутків у розмірі 10 трильйонів доларів США. Ці цифри показують, що готовність дає значну віддачу від інвестицій [7].

Це найгірший урок: незважаючи на неодноразові попередження про загрозу, про необхідність готуватися та витрати на відсутність підготовки, світ колективно не зміг належним чином підготуватися до пандемії [3]. Окрім значного навантаження на системи охорони здоров'я, COVID-19 мав значні економічні наслідки для постраждалих країн. Пандемія COVID-19 спричинила прямий вплив на доходи через передчасні смерті, прогули на робочому місці та зниження продуктивності, а також спричинила негативний вплив у формуванні пропозиції, внаслідок якого виробнича діяльність сповільнилася через збої в глобальному ланцюжку поставок і закриття заводів. Наприклад, у Китаї індекс виробництва в лютому знизився більш ніж на 54% від значення попереднього місяця. Крім впливу на продуктивну економічну діяльність, споживачі, як правило, змінили свою поведінку щодо витрат, головним чином через зниження

доходів і фінансів домогосподарств, а також через страх і паніку, які супроводжують епідемію.

Хоча пандемія вплинула на всю світову економіку, деякі країни та регіони постраждали сильніше, ніж інші. Наприклад, у третьому кварталі 2020 року Китай зафіксував позитивний темп зростання ВВП майже на 5%, тоді як Велика Британія впав майже на 8%. Однак у тому ж кварталі наступного року він знову зріс приблизно на 7%. В Азії зміна ВВП коливалася від 0,2% у Східній Азії до мінус 7,7% у Південній Азії. Причини цього різноманітні та складні, але відносно швидка реакція країн Східної Азії на пандемію на ранньому етапі означала, що вони могли пом'якшити обмеження досить швидко, оскільки чисельність зменшувалася [8]. У відповідь на економічний спад кілька урядів запровадили пакети стимулів для підтримки національних економік і полегшення безробітних. Дійсно, глобальний ВВП зріс після початкового падіння у 2020 році, за прогнозами, ВВП зростатиме до 2026 року, підкреслюючи позитивний ефект пакетів стимулів, а також послаблення обмежень [4]. У всьому світі підтверджено понад 680 мільйонів випадків, і хвороба забрала понад 6,8 млн життів. Пандемія поставила системи охорони здоров'я під серйозне напруження, але регулятори схвалили безпечні методи лікування, а країни успішно запровадили програми вакцинації. Вірус, здається, залишиться тут, разом із загрозою нових варіантів, що охоплюють світ [2]. У табл. 1 наведені показники найбільш постраждалих країн світу від Covid-19.

*Таблиця 1*

**Показники найбільш постраждалих країн світу від Covid-19**

*(станом на 03.02.2023)*

Країни	Всього заражень	Активні зараження	Смерті	Одужання
Бразилія	36 857 916	227 272	697 248	35 933 396
Франція	39 533 323	91 147	164 286	39 277 890
Німеччина	37 810 147	230 931	166 016	37 413 200
Індія	44 683 122	1 764	530 741	44 150 617
Італія	25 453 789	25 197	186 833	25 014 986
Японія	32 633 741	10 988 554	68 796	21 576 391
Південна Корея	30 228 889	407 824	33 552	29 787 513
Великобританія	24 274 361	41 619	204 171	24 028 571
США	104 393 464	1 786 662	1 135 341	101 471 461
Інші країни	299 900 655	7 118 282	3 580 617	289 428 529
Світ	675 769 407	20 919 252	6 767 601	648 082 554

*Джерело: складено автором на основі даних провідного постачальника ринкових і споживчих даних Statista.com [2].*

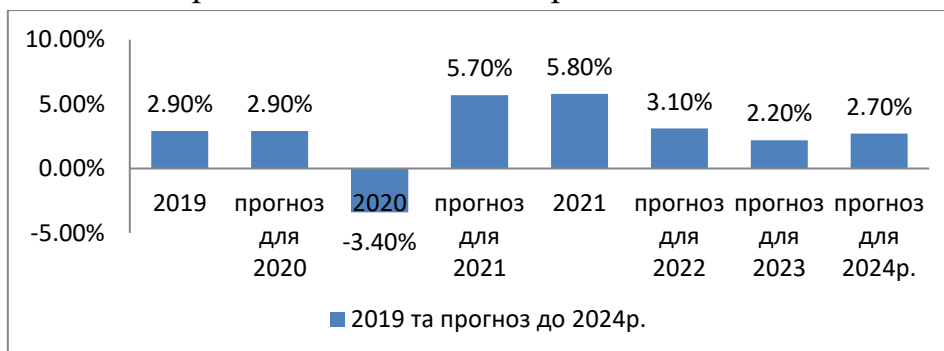
Сфери послуг, такі як туризм, готельний бізнес і транспорт, зазнали значних втрат через скорочення подорожей. Міжнародна асоціація повітряного транспорту прогнозує втрати доходів авіакомпаній виключно від пасажирських перевезень до 314 мільярдів доларів. Ресторани, подорожі та транспорт, розваги та чутливе виробництво є одними із секторів у світі, які найбільше постраждали від карантинних заходів щодо COVID-19 [2]. На рис.1 зображено у відсотковому співвідношенні найбільш постраждалі країни.



**Рисунок 1. Найбільш постраждалі країни від Covid-19 за період з 11.03.2020р-03.02.2023р.**

*Джерело: складено автором на основі даних провідного постачальника ринкових і споживчих даних Statista.com [2]*

Доцільно зазначити, що економічний збиток завдала глобальна пандемія коронавірусу COVID-19, вона мала серйозний негативний вплив на світову економіку. Протягом 2020 року світовий сукупний валовий внутрішній продукт впав на 3,4%. Якщо подати цю цифру в перспективу, то Світовий ВВП досяг 84,54 трильйона доларів США у 2020 році – це означає, що падіння економічного зростання на 3,4% призведе до втрати понад двох трильйонів доларів США економічного виробництва. Однак світова економіка швидко оговталася від початкового шоку, знову досягнувши позитивного рівня зростання у 2021 році. Того року вона досягла 92,3 трильйона доларів США, й очікується, що вона продовжуватиме зростати в наступні роки [5]. На рис.2 зображено тенденції зростання глобального реального ВВП.

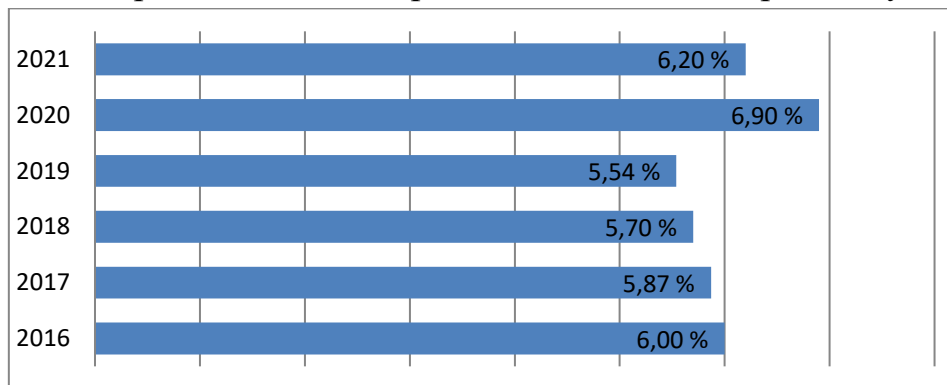


**Рисунок 2. Зростання глобального реального ВВП**

*Джерело: складено автором на основі даних провідного постачальника ринкових і споживчих даних Statista.com [2].*

У 2021 році рівень безробіття у світі знизився на 0,7 відсоткового пункту порівняно з 2020 роком. Загалом у 2021 році рівень безробіття знизився до 6,2 %. Протягом періоду спостереження рівень безробіття був схильний до коливань. Рівень безробіття стосується частки економічно активного населення, яке зараз не має роботи, але шукає роботу. Рівень безробіття не включає економічно неактивних осіб, таких як довготривалі безробітні, діти або пенсіонери [9].

На рис.3 зображена динаміка рівня глобального безробіття у світі.



**Рисунок 3. Динаміка глобального рівня безробіття за 2015-2021 рр.**

*Джерело: складено автором на основі даних Міжнародної організації праці, статистичні дані [9].*

Так, у докризовий період експортна експансія багатьох країн (насамперед, висхідних) підтримувала і прискорювала глобальну економічну динаміку. Однак, упродовж останнього п'ятиріччя: темпи зростання світової торгівлі вже не перевищують темпи зростання глобальної економіки; і динаміка глобального ВВП сьогодні є помітно нижчою порівняно з динамікою докризового періоду. У будь-якому випадку динаміка світового ВВП і міжнародної торгівлі супроводжують одна одну із відносно слабкими тенденціями до розширення [1, с. 7]

З березня по квітень 2020 року COVID-19 перевернув діловий світ із ніг на голову. Багато підприємств, які роками були успішними, зараз борються за виживання. Закони про карантинні заходи, втрата роботи та страх перед невідомим майбутнім зупинили значну частину торгівлі, проте COVID-19 відкрив нові напрями розвитку світової економіки, та галузі які допоможуть утримувати світову економіку.

Серед нових напрямів розвитку світової економіки в умовах пандемії можна виокремити:

1. Засоби та програмне забезпечення для віддаленої роботи. Оскільки уряди впроваджують більш рішучі заходи, такі як повне або часткове блокування, а компанії намагаються знайти способи підтримувати належний рівень продуктивності, багато хто звертається до додатків і

- програмного забезпечення для віддаленої роботи. У той час як вартість багатьох інших технологічних компаній впала, акції Zoom зросли через поширення пандемії;
2. Інтернет-магазини. Оскільки більшість зайнятого населення перейшли на дистанційний формат роботи та навчання, та магазини в торгових центрах не працювали, активно почали використовувати та відкривати нові інтернет-магазини з широким асортиментом продукції та лояльними умовами доставки;
  3. Розваги. Індустрія домашніх розваг є бенефіціаром усіх заборон на поїздки, обов'язкового карантину для мандрівників, що повертаються, і заходів соціального дистанціювання. Онлайн-трансляція прийшла на допомогу, оскільки спортивні арени та кінотеатри закриваються. Наприклад, за даними Всесвітнього економічного форуму, середня щотижнева кількість завантажень додатків у Китаї зросла на 40% порівняно із середнім показником у першій половині лютого 2019 року, оскільки вся країна перейшла до карантинних заходів і збільшилася кількість традиційних телепереглядів. Кількість завантажень додатків Netflix зросла в регіонах, які постраждали від коронавірусу [10];
  4. Електронне навчання. Закриття шкіл і університетів торкнулося 1,5 мільярда студентів у понад 180 країнах. Доступні технології дистанційного навчання означали, що багато програм можна було миттєво переформатувати для онлайн-використання, оскільки університети перейшли на дистанційне навчання, і багато вчителів уперше спробували Google Classroom. Багато батьків також роблять свої перші кроки в домашньому навчання [11];
  5. Логістика. Хоча ланцюжки поставок були порушені поширенням вірусу, логістика є сектором, що переживає кризу і процвітає в той час, коли доставка їжі та онлайн-покупки приходять на допомогу людям, які не можуть вийти з дому. Очевидно, ця криза змушує багато компаній переосмислювати свої ланцюжки поставок та логістику [12];
  6. «Віртуальне здоров'я». Всесвітня епідемія змусила всі країни болісно зрозуміти обмеженість своїх систем охорони здоров'я. Оскільки багато людей втрачають роботу під час глобальної рецесії, їм стає все важче дозволити собі медичні послуги та боротися із вірусом. Потенціал полягає у віртуальній охороні здоров'я, особливо в медичних пристроях на основі штучного інтелекту та програмному забезпеченні, що зроблять персоналізоване лікування та діагностику більш оперативними та

доступними для широкої публіки. Очікується короткострокове зростання попиту, довгострокове зростання можливе, якщо уряди зосередяться на збільшенні інвестицій у рамках підготовки до наступної пандемії. Розмір глобального ринку доповненої системи охорони здоров'я та віртуальної реальності був приблизно таким 2,31 мільярда доларів США у 2022 році та, за прогнозами, зросте приблизно до 19,61 мільярда доларів США до 2030 року зі зведеним річним темпом зростання (CAGR) приблизно 26,9% між 2023 і 2030 роки [13];

7. Фріланс. Збільшення попиту на послуги за контрактом може виникнути внаслідок скорочення корпораціями та скорочення постійної заробітної плати. Бажання відмовитися від контакту також може спричинити це, оскільки менше людей в офісі означає менший потенціал передачі інфекційних захворювань. Люди з хронічними захворюваннями та ослабленим імунітетом можуть шукати більше віддаленої роботи, щоб дистанціюватися.

Отже, пандемія коронавірусу спричинила глобальні зміни: значне зниження доходів, високий рівень безробіття та збої в транспорті, сфері послуг і промисловості є результатами заходів щодо зменшення захворювань, які впроваджуються в багатьох країнах, але навіть не зважаючи на негативні наслідки, пандемія завдала нові вектори розвитку світової економіки, здебільшого вони полягають в інноваційних технологіях коли населення та бізнес може працювати й навчатись із будь-якої країни, водночас обмінюючись досвідом з іноземними партнерами, можна теж не залишаючи місце ведення бізнесу, електронна медицина теж дозволяє не витратити час та сили на дорогу до медичного закладу, та надає можливість отримувати онлайн-консультації з фахівцем, інтернет-магазини та служби доставки теж показали найвищий попит під час пандемії, і надалі будуть процвітати, тому що люди зрозуміли, що це дозволить економити час та проводити його корисно, з розвитком усіх інновацій, ми отримуємо нові спеціальності, які необхідні на ринку праці, навчання яким проводиться часто в режимі-онлайн, що допомагає людям отримувати нові знання та навички у вільний час.

### Список використаних джерел

1. В. Юрчишин В. Торговельні війни сучасності та їх вплив на економічне зростання і розвиток у світі та Україні. Київ, 2019. 188 с.
2. Показники найбільш постраждалих країн світу від Covid-19 URL: <https://www.statista.com/statistics/279777/global-unemployment-rate/> (дата звернення: 28.04.2023).



3. Боротьба з COVID-19 у ВООЗ, що трансформується URL: <https://www.who.int/about/accountability/results/who-results-report-2020-mtr/featured-story-preparedness/> (дата звернення: 28.04.2023).
4. Валовий внутрішній продукт (ВВП) країн G20 у 2021 році з прогнозом на 2027 рік URL: <https://www.statista.com/statistics/722944/g20-country-gdp-levels/> (дата звернення: 28.04.2023).
5. Зростання глобального реального валового внутрішнього продукту (ВВП) після коронавірусу (COVID-19) з 2019 року з прогнозом до 2024 року URL: <https://www.statista.com/statistics/1102889/covid-19-forecasted-global-real-gdp-growth/> (дата звернення: 28.04.2023).
6. Коронавірус: статистика по країнах URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/reference/coronavirus/geography/> (дата звернення: 28.04.2023).
7. Світ під загрозою - Рада моніторингу глобальної готовності URL: [https://www.gpmb.org/docs/librariesprovider17/default-document-library/annual-reports/gpmb-2019-annualreport-en.pdf?sfvrsn=bd1b8933\\_36](https://www.gpmb.org/docs/librariesprovider17/default-document-library/annual-reports/gpmb-2019-annualreport-en.pdf?sfvrsn=bd1b8933_36) (дата звернення: 28.04.2023).
8. Як рівень інфікування COVID-19 та локдаун впливають на ВВП окремих країн URL: [https://expla.bank.gov.ua/expla/news\\_0174.html](https://expla.bank.gov.ua/expla/news_0174.html) (дата звернення: 28.04.2023).
9. Безробіття в світі, вплив пандемії Covid-19 URL: [https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_859255/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_859255/lang--en/index.htm) (дата звернення: 28.04.2023).
10. Netflix чекає важкий шлях після перемоги пандемії. URL: <https://www.bbc.com/news/business-60077485> (дата звернення: 28.04.2023).
11. Освіта: від закриття школи до відновлення URL: <https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response> (дата звернення: 28.04.2023).
12. Ланцюги постачання продуктів харчування та COVID-19: наслідки та уроки політики URL: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/food-supply-chains-and-covid-19-impacts-and-policy-lessons-71b57aea/> (дата звернення: 28.04.2023).
13. Розмір ринку доповненої та віртуальної реальності в галузі охорони здоров'я та ринкові тенденції URL: <https://www.bloomberg.com/press-releases/2023-05-04/-19-61-bn-growth-in-healthcare-augmented-and-virtual-reality-market-size-industry-analysis-market-trends-market-growth> (дата звернення: 28.04.2023).

**Науковий керівник:** Бохан А.В, доктор економічних наук, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[o.kulkivska\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:o.kulkivska_fmtp_1m_22_m_z@knu.edu.ua)



**ЛІННИК Анна,**

*студентка 3-го курсу Державного  
торговельно-економічного  
університету факультету  
міжнародної торгівлі та права*

*м. Київ*

## **ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ**

«Рівність – це не привілей, це право» - відомі слова Ганді по сьогоднішній день нагадують нам про важливість рівноправ'я для кожної людини. Але чи можемо ми з впевненістю сказати, що суспільство досягло тої рівності між чоловіками і жінками? Гендерна нерівність залишається гострою проблемою у нашому світі, перешкоджаючи повному розквіту талантів, обмежуючи можливості та нагтовхуючи на соціальну нерівність. Значущі кроки були зроблені, але ще багато потрібно зробити, щоб забезпечити справедливе, рівне та інклюзивне суспільство для всіх.

Історично склалося, що у багатьох суспільствах існують стереотипи, які стало визначають традиційну роль чоловіка та жінки. Такі розуміння обмежують можливості жінок у кар'єрі, політиці, науці та в багатьох інших сферах. Наприклад, уявлення про те, що жінки повинні бути присвячені сім'ї та материнству, може призводити до їх відсутності на керівних посадах або обмежувати їх можливості розвитку в науковій галузі.

Щодо дефініції поняття гендерної рівності, то дослідник Н. Грицяк охарактеризовує дане визначення, як підхід, в основі якого лежать рівні права для чоловіків та жінок у таких сферах як: сімейна, трудова, правові відносини та міжособистісні стосунки між людьми [1].

Згідно з поглядом Т. Марценюк, гендер не є просто роллю, яку ми граємо у суспільстві залежно від наших бажань чи небажань. Гендер – це радше базова ідентичність, за якою люди визначають та позиціонують одне одного,

відповідно до якої формуються соціальні очікування. Гендеру «навчаються» шляхом соціалізації і конструюють його протягом усього життя [2].

На мою думку, розуміння гендерної рівності як рівних прав і можливостей у всіх сферах життя відображає потребу усунути дискримінацію на підставі статі та забезпечити рівні умови для розвитку кожної людини незалежно від її гендерної приналежності. Водночас, розуміння гендеру як базової ідентичності, що формується через соціалізацію, дозволяє усвідомити вплив соціальних стереотипів та очікувань на формування ролей і поведінки у суспільстві.

Варто зазначити, що нормативно-правове регулювання гендерної рівності створює певні рамки, норми та механізми, що сприяють забезпеченню рівних прав та можливостей для чоловіків і жінок. Законодавчі акти містять положення, які гарантують рівність між чоловіками і жінками. Ці положення можуть бути викладені як загальні принципи рівності перед законом, або як конкретні заборони дискримінації за ознакою статі. Наприклад, стаття 24 Конституції України гарантує рівність прав жінки та чоловіка і передбачає заходи для забезпечення цієї рівності. У Німеччині, стаття 3 Основного Закону гарантує рівні права для чоловіків і жінок. Дані положення служать основою для забезпечення рівноправ'я і боротьби з гендерною нерівністю [3].

Ключову роль у гарантуванні гендерної рівності у законодавстві України займає Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків». Ним передбачається ряд важливих положень, що включають заборону дискримінації статі в усіх сферах суспільного життя, включаючи працю, освіту, здоров'я, соціальний захист, політику тощо. Особи, які порушують принципи рівності, можуть бути притягнуті до відповідальності. Крім того, визначається впровадження заходів сприяння гендерній рівності. Це квоти на посади, програми розвитку, державні пільги та інші заходи, спрямовані на забезпечення рівних можливостей для жінок у таких сферах, як політика, бізнес, наука та культура [4].

Базовим документом, який встановлює міжнародний стандарт захисту жінок від усіх форм насильства, включаючи домашнє насильство, і створює нові можливості міжнародного співробітництва для захисту громадян, є «Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами» (Стамбульська конвенція). Вона визнає насильство щодо жінок як порушення прав людини. Основна ідея Стамбульської конвенції полягає в тому, що насильство щодо жінок не може бути толерантним у жодній формі і в будь-яких обставинах. Вона визнає необхідність зміни стереотипних уявлень про ролі чоловіків і

жінок у суспільстві та розвитку гендерної рівності як одного з ключових елементів у запобіганні насильству. Важливо, що даний міжнародний документ вимагає від держав-учасниць розробки національних стратегій та заходів для запобігання насильству, захисту жертв і покарання винних, надає конкретні рекомендації щодо політичних, юридичних, соціальних та практичних заходів, які повинні бути прийняті країнами для боротьби з гендерним насильством. Конвенція стимулює розвиток партнерства між урядом, громадським сектором та неприбутковими організаціями для спільної реалізації стратегій і програм щодо запобігання насильству[5].

Ще один міжнародний акт, який спрямований на захист прав жінок є Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок. Він визнає, що дискримінація ґрунтується на стереотипах, соціальних уявленнях та культурних практиках, які призводять до обмеження прав жінок. Конвенція підтримує міжнародне співробітництво та обмін досвідом для просування прав жінок у всьому світі [6].

Проаналізувавши базове законодавство щодо гендерної рівності, визначимо, які саме заходи варто вжити аби змінити соціальні установки та норми, які підтримують дискримінацію на основі гендеру, до прикладу:

- розширити антидискримінаційну законодавчу базу, прийняти більш галузеві закони про рівність оплати праці, щодо розподілу сімейних обов'язків;
- розробити ефективні механізми моніторингу та звітності, тобто створити спеціальні органи або комісії, які будуть досліджувати програми гендерної нерівності;
- необхідно проводити освітні кампанії, тренінги та інші заходи, аби усвідомлювати гендерні проблеми, пропагувати рівноправ'я і пошану до всіх людей, незалежно від їхньої статі;
- підтримувати фінансово, організаційно та політично організації, які працюють над зміною гендерних установок;
- викоринити гендерні стереотипи у соціальних мережах, засобах масової інформації, створювати медійні ініціативи, які будуть спрямовані на гендерну освіту.

Загальна мета – це створити справедливе, рівне та інклюзивне суспільство, де всі люди, незалежно від їхньої статі, мають однакові права, можливості та доступ до ресурсів. Аби подолати гендерну нерівність варто всій спільноті працювати над подоланням загальноприйнятих стереотипів.

Отже, гендерна рівність – це невід'ємна складова повноцінного суспільства. Принцип рівності передбачає однакові права та можливості для

чоловіків і жінок у всіх сферах життя, включаючи сімейне, трудове та правове середовище. Для досягнення рівноправ'я необхідні не тільки заходи на рівні законодавства, а і зміна самих соціальних установок та норм суспільства. Соціальні кампанії, освітні заходи та підтримка гендерної рівності в усіх сферах життя сприяють зміні стереотипів і побудові суспільства, де кожна людина має рівні права. Гендерна рівність — це не лише мета, але й процес, що вимагає постійної праці та зусиль. Лише шляхом спільних зусиль суспільство зможе змінити соціальні установки та норми і побудувати краще майбутнє для всіх.

### Список використаних джерел

1. Грицяк Н. Формування гендерної політики в Україні: проблеми теорії, методології, практики: монографія. К.: НАДУ, 2004. 384 с.
2. Марценюк Т. Гендерна рівність і недискримінація: посібник для експертів і експерток аналітичних центрів. К., 2014. 65 с.
3. Водяніков О. Гендерна рівність Теорія і практика в порівняльному конституційному праві. ОБСЄ в Україні. 250 с.
4. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Закон України від 08.09.2005 р. № 2866-IV : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text> (дата звернення: 30.05.2023).
5. Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами : Закон України від 20.06.2022 р. № 2319-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2319-20#Text> (дата звернення: 30.05.2023).
6. Конвенція Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (укр/рос) : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 18.12.1979 р. : станом на 6 жовт. 1999 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_207#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text) (дата звернення: 30.05.2023).

**Адреса електронної пошти автора:** [a.linnyk.fmt@knu.edu.ua](mailto:a.linnyk.fmt@knu.edu.ua)





**СИДОРЕНКО Олексій,**

*студент 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-  
економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

Витоки дослідження соціальної відповідальності бізнесу як явища сягають кінця ХХ століття та беруть свій початок із формування концепції сталого розвитку. Сутність даної концепції все частіше ставала предметом обговорення під час проведення міжнародних самітів та конференцій. Серед таких необхідно виділити «Саміт Землі», що проводився у 1992 році у Ріо-де-Жанейро, адже саме там офіційно визначили термін «сталий розвиток» як «Розвиток, що задовольняє потреби теперішнього часу, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [1].

У 1996 році колишній економіст Світового банку Г.Дейлі видав монографію «Поза зростанням: економічна теорія сталого розвитку», в якій визначив основні проблеми економічної діяльності бізнесу, що ставили під загрозу подальше нормальне існування людства. Науковець зазначив, що концепція сталого розвитку здатна системно вирішувати проблеми екології, бідності та дискримінації [2]. Основним інструментом реалізації та розвитку вищезгаданої концепції є діяльність людини, що спрямована на збереження навколишнього середовища, ресурсів, та забезпечення таких суспільних відносин, наслідки яких не будуть шкодити майбутнім поколінням.

Стратегія сталого розвитку ґрунтується на трьох основних концепціях: екологічна ефективність, корпоративне громадянство, корпоративна соціальна відповідальність [3]. На думку А.Керола, саме корпоративна соціальна відповідальність є «ядром» у формуванні стратегії сталого розвитку. Всесвітня ділова рада за сталий розвиток (WBSCD) тлумачить соціальну відповідальність як зобов'язання бізнесу сприяти усталеному економічному розвитку та одночасно покращувати якість життя працівників та їх родин та суспільства в цілому [4]. Коли компанія включає корпоративну соціальну відповідальність



(далі – КСВ) у свої стратегічні плани, то зазвичай вона керується Міжнародним стандартом ISO 26000 «Настанови щодо соціальної відповідальності». Стандарт ISO 26000 розроблений для того, щоб допомогти організаціям ефективно оцінювати та виконувати соціальні обов'язки, які є актуальними для суспільства та значущими для самої організації. Ця настанова дає єдине розуміння соціальної відповідальності та детальну інструкцію для всіх організацій. Слід зазначити, що даний стандарт носить рекомендаційний характер.

За стабільних соціально-економічних умов КСВ сприймається як система чітко визначених заходів, що допомагають налагодити відносини між бізнесом та суспільством, підвищити імідж підприємства тощо. Найпоширенішими у практиці стали наступні заходи:

- Корпоративний соціальний маркетинг (сприяння у захисті навколишнього середовища, підтримка громадських організацій благодійного спрямування через зміну поведінки людей);
- Благодійний маркетинг (фінансова підтримка визначених компанією благодійних фондів та/або популяризація їх підтримки у соціальних мережах);
- Корпоративна філантропія (безпосередні пожертви на благодійні цілі у вигляді подарунків, грошових грантів тощо).

У сучасних умовах, коли весь цивілізований світ стикається з глобальними проблемами, підходи до ведення бізнесу повинні бути гнучкими та відповідати потребам сьогодення. Якщо декілька десятиліть тому, соціальна відповідальність бізнесу мала рекомендаційний характер, то зараз наявність даного напрямку в діяльності компанії є необхідною умовою для того, щоб залишатись конкурентоздатними на ринку та мати позитивну репутацію у споживачів по всьому світу. Глобалізація бізнесу та стрімкий розвиток соціальних мереж став каталізатором формування інституту репутації. Його суть полягає в тому, що бренд завойовує довіру споживачів, а останні, в свою чергу, можуть висловлювати свою підтримку або невдоволення рішеннями чи діями керівництва певної компанії. Така тенденція змусила змінити погляди світових брендів щодо діяльності у певних країнах. Так від початку повномасштабного вторгнення росії в Україну, першими покинули ринок країни-терориста такі великі компанії як: Apple, Amazon, IBM, The Coca-Cola company, Renault, MasterCard тощо. Проте, значна частка компаній продовжує заробляти «на крові». Асоціація ритейлерів України зазначає, що 78% українців негативно ставляться до брендів, що продовжують свою роботу в рф. З них 74%

повністю або частково припинили купувати товари цих брендів [5]. Така тенденція зберігатиметься і надалі, оскільки відповідальність перед суспільством та ідея сталого розвитку посідають далеко не перші місця у пріоритетах діяльності цих корпорацій. До списку «Міжнародних спонсорів війни» внесені такі компанії, що продовжують співпрацювати із росією, попри санкційні обмеження та визнання міжнародною спільнотою рф країною агресором. Першочерговими кандидатами на санкції є ті компанії, що забезпечують державний і приватний сектор товарами та послугами, тим самим поповнюючи бюджет рф та, як наслідок, спонсуючи війну. Серед найвідоміших компаній-спонсорів війни слід виділити наступні: Leroy Merlin, Mondi Group, Bonduelle, Procter & Gamble, Auchan, Metro AG, Raiffeisen Bank International, Xiaomi Corporation тощо [6].

Станом на 2018 рік 80% українських компаній або суб'єктів міжнародного бізнесу на території України почали впроваджувати КСВ або орієнтувались на її принципи. Але лише чверть з них систематично виділяли кошти на проекти з КСВ, тоді як у країнах Європейського союзу даний показник сягав позначки у 90-95% [7]. Недостатній рівень розвитку КСВ в Україні пов'язаний з недосконалістю законодавства у сфері соціальної відповідальності бізнесу, відсутністю достатнього фінансування КСВ проектів та складністю із визначенням економічного ефекту від реалізації даних проектів. З початком повномасштабної війни в Україні, розвиток соціальної відповідальності прискорився; відбулось переорієнтування наявних програм на військові та гуманітарні потреби, а також зосередження уваги на психологічній та фінансовій підтримці працівників. Бізнес адаптує програми КСВ відповідно до воєнного часу, здійснюючи наступні кроки:

- Побудова бізнес-стратегії, спрямовуючи ресурси на повоєнне відновлення України на засадах сталого розвитку;
- Перевірка бізнес-партнерів, постачальників на роботу в росії та, у разі доведення цього, подальше припинення з ними будь-якої співпраці;
- Фокусування уваги на систематизації корпоративного волонтерства;
- Подальше дотримання заходів щодо захисту навколишнього середовища;
- Співпраця з громадами: забезпечення безперервності роботи та виділення коштів на потреби громад (Наприклад, передача альтернативних джерел енергії для об'єктів соціальної та критичної інфраструктури).

Окрім користі для суспільства та самого бренду, в умовах воєнного стану КСВ набула нового сенсу й для співробітників самої організації. Впевненість у своїй компанії та у високому рівні її соціальної відповідальності дає усвідомлення стабільності та мотивацію працювати безперебійно. Гнучкість у

прийнятті стратегічно важливих рішень є дійсно важливим показником для ефективної діяльності компанії, адже на неї можуть покластись як і працівники, так і об'єкти КСВ проєктів. Наприклад, компанія McDonald`s в перші дні повномасштабного вторгнення віддала міськрадам понад 200 т продукції на загальну суму понад 70 млн грн[8]. Попри 8 місяців простою компанія продовжувала стабільно виплачувати заробітну плату усім працівникам та платити податки державі у повному обсязі. Також було виділено близько 5 млн доларів США на матеріальну допомогу команді та відкрито лінію психологічної підтримки.

Суб'єкти міжнародного бізнесу, що працюють на території України пліч-о-пліч стоять із постраждалими від російської окупації громадами. Окрім товарів першої необхідності, що стали гострою необхідністю для жителів прифронтових та деокупованих населених пунктів, компанія «Coca-Cola» братиме участь у відновленні об'єктів соціальної інфраструктури, що були зруйновані російськими окупантами. Таким чином, компанія інвестувала 1,1 млн доларів на відбудову зруйнованого закладу дошкільної освіти у селі Богданівка броварського району, що знаходилося під окупацією 23 дні. «У такі безпрецедентно важкі часи ми робимо все, щоб служити українському суспільству, незважаючи на будь-які перешкоди. Ми відновлюємо бізнес-процеси та інвестуємо у відбудову місцевої громади», - зауважив генеральний директор Coca-Cola HBC в Україні, Вірменії та Молдові [9]. За попередні п'ять років компанія наростила обсяги відрахувань грошових коштів на соціальні заходи, що відображено в табл.1.

В час воєнного стану важливо мати швидкий доступ до інформації та зв'язку, для того, щоб зберегти якомога більше життів. Таким чином, починаючи з 28 лютого компанія Ілона Маска SpaceX почала забезпечувати Україну станціями високошвидкісного інтернету Starlink, що обійшлося підприємству у більш, ніж 80 млн доларів США. Vodafone Group Plc є другим за величиною мобільним оператором у світі та одним із перших, хто адаптував свій бізнес в Україні під воєнну реальність, дотримуючись основних принципів КСВ. Компанія долучилась до національного роумінгу, що дозволяє при зникненні зв'язку одного оператора підключатися до мережі іншого. Vodafone здійснює підтримку абонентів, що змушені були виїхати за кордон (безкоштовний інтернет та хвилини у роумінгу), а також військовим, медикам та енергетикам шляхом надання засобів зв'язку.

**Обсяг витрат на соціальні заходи компанії "КОКА-КОЛА  
БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД" як елемент операційних витрат**

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абсолютне відхилення, тис.грн	Темп приросту,%
						2022/2018	2022/2018
Операційні витрати, тис. грн	6800000	6395607	6634366	8887426	8431462	1 631 462	23,99
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	67 000	81 534	89 656	101 106	117 465	50 465	75,32
Частка відрахувань на соціальні заходи, %	0,99%	1,27%	1,35%	1,14%	1,39%	0,41%	41,40

*Джерело: розроблено автором на основі даних [10]*

Отже, соціальна відповідальність суб'єктів міжнародного бізнесу в умовах війни в Україні включає в себе не лише дотримання законів та регуляторних вимог, але й активну підтримку місцевих спільнот та здійснення заходів, спрямованих на поліпшення соціально-економічного стану у відповідному регіоні. Головними завданнями будь-якого бізнесу, що функціонує в умовах війни залишаються: забезпечення безпечних умов для своїх співробітників, збереження максимально можливої кількості робочих місць та впровадження заходів для захисту свого бізнесу від потенційних ризиків. Слід зазначити, що практично всі підприємства зазнають суттєвих втрат: людських – у зв'язку з оголошеною мобілізацією та вимушеною міграцією; фінансових – в умовах скорочення виробництва та реалізації товару чи послуги; матеріальних – коли підприємство розташоване у зоні бойових дій. Проте, соціально відповідальний бізнес стане катализатором у відновленні економіки та інфраструктури країни шляхом забезпечення фінансової підтримки для громад, створення нових робочих місць та сприяння розвитку інформаційних кампаній, що мають на меті залучити іноземних інвесторів. Для формування ефективної системи соціальної відповідальності у підприємництва у повоєнній відбудові України необхідний вплив держави за допомогою визначених урядом адміністративних важелів.

### Список використаних джерел

1. Програма дій «Порядок денний на XXI століття»: Ухвалена конференцією ООН з на-вколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт

- «Планета Земля», 1992 р.): Пер. з англ. — 2-ге вид. — К.: Інтелсфера, 2000. — 360 с.
2. Daily H. Beyond Growth The Economics of Sustainable Development [Електронний ресурс] / Herman Daily. – 1996. – Режим доступу до ресурсу: <http://pinguet.free.fr/daly1996.pdf>.
  3. Супрун Н. А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник соціального залучення (в контексті цілей стратегії "Europe-2020") / Н. А. Супрун // Український соціум. – 2013. – No 2. - С.163-176. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc\\_2013\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2013_2_14).
  4. How we drive sustainable development [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.wbcsd.org/>.
  5. Голосують гаманцем: як змінилися споживчі настрої українців за рік – дослідження Gradus Research [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: . <https://rau.ua/novyni/spozhivchi-nastroi-ukrainciv-2/>.
  6. Міжнародні спонсори війни [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://sanctions.nazk.gov.ua/boycott/>.
  7. Як змінилась корпоративна соціальна відповідальність компаній в умовах війни? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://budni.rabota.ua/ua/corporate-culture/yak-zminilas-korporativna-sotsialna-vidprovidalnist-kompaniy-v-umovah-viyni>.
  8. «McDonald's не буде працювати під час повітряних тривог». Як мережа готується до відкриття і що робила під час простою. Інтерв'ю з CEO українського представництва [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://forbes.ua/inside/mcdonalds-ne-bude-pratsyuvati-pid-chas-povitryanikh-trivog-yak-merezha-gotuetsya-do-vidkrittia-i-shcho-robila-pid-chas-prostoyu-intervyu-z-seo-ukrainskogo-predstavnitstva-23062022-6703>.
  9. Coca-Cola відбудує зруйнований дитсадок на Київщині [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ua.coca-colahellenic.com/ua/media/news/corporate/2022/kindergartenreconstruction>.
  10. ІНОЗЕМНЕ ПІДПРИЄМСТВО "КОКА-КОЛА БЕВЕРІДЖИЗ УКРАЇНА ЛІМІТЕД" [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2022&id=6243370&tb=financial-statements>.

**Науковий керівник:** Саркісян Л. Г. кандидат економічних наук, доцент.  
**Адреса електронної пошти автора:** [sidorenko.04.072001@gmail.com](mailto:sidorenko.04.072001@gmail.com)





**СТЕПАНЕНКО Наталія,**

*студентка 1-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права*

*м. Київ*

## **ДІЯЛЬНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВЕРХОВНОГО КОМІСАРА ООН У СПРАВАХ БІЖЕНЦІВ: КЕЙС УКРАЇНИ**

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року спричинило появу великої кількості тимчасово переміщених осіб з України. У перші тижні війни близько чверті всього населення України було змушене покинути свої домівки у пошуку прихистку всередині країни чи закордоном. Станом на січень 2023 року близько 4,9 мільйонів українців є внутрішньо переміщеними особами [1], тоді як 8,2 мільйони осіб є офіційно зареєстрованими біженцями по всій Європі відповідно до даних Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (далі УВКБ ООН) [2].

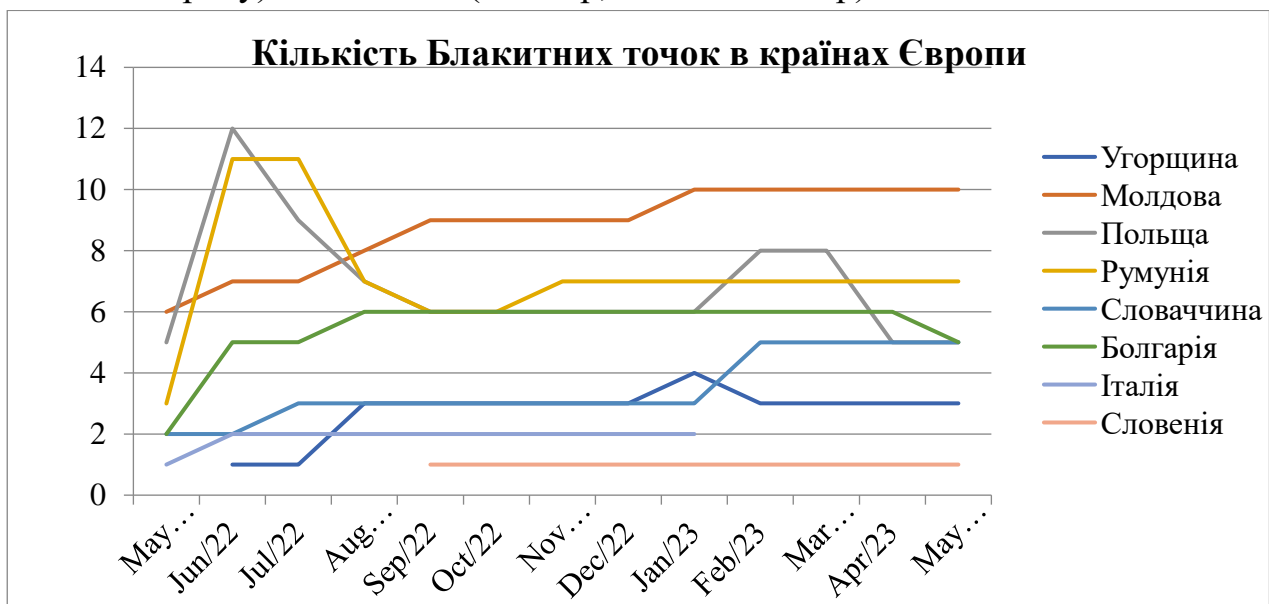
Незважаючи на те, що Європа не є кінцевою точкою для всіх українців, близько 5,1 мільйонів українців є зареєстрованими для тимчасового захисту або аналогічних національних схем захисту в Європі за даними Оперативного порталу даних ООН (ODP). Тоді як для більш, ніж 3 мільйонів осіб європейські країни є трансферними країнами на шляху до країн Північної та Південної Америки, Африки, Австралії тощо.

Великий потік біженців спричинив необхідність створити системи їх прийняття, реєстрації та розміщення. ВКБ ООН подає щомісячні оперативні звіти про підтримку тимчасово переміщених осіб з України, зазначаючи актуальну інформацію щодо країн, які задіяні в прийнятті біженців. Управлінням у справах біженців розроблено систему надання першої допомоги – Блакитна точка (Blue Dots Hubs). Блакитна точка — це назва центрів підтримки, де надаються критично важливі послуги захисту, а також перевірена інформація різними мовами і у різних форматах для осіб, які рятуються від війни в Україні, та інших осіб, на яких розповсюджується мандат УВКБ ООН. Інформація про розташування цих точок, їх контактні дані містяться на офіційному сайті, задля зручності осіб, які цього потребують.



Станом на травень 2023 року діє 36 Блакитних точок в 8 країнах Європи. На рис. 1 зображено динаміку кількості Блакитних точок відповідно до країн, в яких вони розташовані. Аналіз кількості центрів підтримки тимчасово переміщених осіб показав, що Польща, Молдова, Болгарія та Румунія є країнами, які приймають найбільше біженців з України, про що говорить величина Блакитних точок, що розташовані.

Найменше центрів підтримки розташовані в Італії (2 центри, що діяли до січня 2023 року) та Словенії (1 центр, що діє дотепер).



**Рисунок 1. Динаміка кількості Блакитних точок відповідно до країн розташування за період з травня 2022 року по травень 2023 року.**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

Аналіз приросту кількості Блакитних точок (табл. 1) показав, що найвищий приріст до попереднього періоду відслідковується в червні 2022 року, і становить 110,5%. До того ж, варто зазначити, що в період з серпня 2022 року по грудень 2022 року кількість центрів залишалася незмінною, а саме 36 точок підтримки тимчасово переміщених осіб. Починаючи з січня 2023 року спостерігається приріст кількості Блакитних точок, так як і кількості тимчасово переміщених осіб з України. До основних причин, які спричинили нову хвилю міграції українців можна віднести ситуацію на фронті та обстріли енергетичної системи України, ракетний терор населення.

**Приріст кількості Блакитних точок за період з травня 2022 року по  
травень 2023 року**

Місяць	Кількість Блакитних точок	Приріст до попереднього періоду, %	Приріст до базового періоду, %
Травень	19	-	-
Червень	40	110,5	110,5
Липень	38	-5	100
Серпень	36	-5,3	89,5
Вересень	36	0	89,5
Жовтень	36	0	89,5
Листопад	36	0	89,5
Грудень	36	0	89,5
Січень	38	5,3	100
Лютий	40	5	110,5
Березень	40	0	110,5
Квітень	40	0	110,5
Травень	39	-2,5	105,3

*Джерело: розроблено автором на основі даних [2]*

Фінансова, юридична та соціальна підтримка такої кількості тимчасово переміщених осіб потребує великих фінансових витрат, злагодженої роботи урядів тощо. До завдань УВКБ ООН входить розроблення Регіональних планів реагування на біженців (Regional Refugee Response Plan). Такі плани містять інформацію про поточну ситуацію в країнах, що приймають біженців, стратегію рішень та міжвідомчі фінансові вимоги цих країн. Відповідно до крайнього документу, що містить у собі стратегії на період з січня по грудень 2023 року, окреслено багатопартнерську, багатогалузеву стратегію реагування та фінансові вимоги 243 різних партнерів, які підтримують уряди Болгарії, Чехії, Естонії, Угорщини, Латвії, Литви, Республіки Молдови, Польщі, Румунії та Словаччини. Ці країни потребують близько 1,7 мільярдів дол США для покриття усіх планових витрат у зв'язку з прийняттям тимчасово переміщених осіб з України у 2023 році [3].

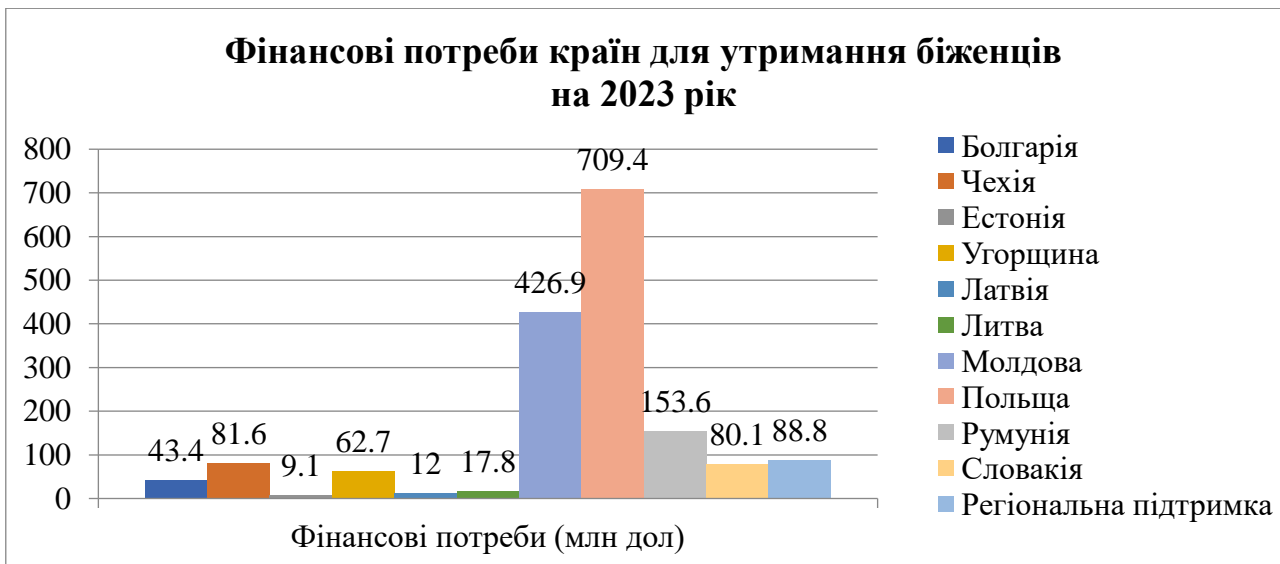
У плані зазначено точні потреби країн, окреслено слабкі місця та ризики, які вже існують або можуть виникнути у процесі діяльності. До того ж, визначені шляхи вирішення наявних проблем, пов'язаних з реєстрацією біженців, їх соціалізацією та призначенні соціальних виплат.

**Частина 2: Регіональна стратегія захисту та рішень**

Регіональна стратегія захисту та рішень зосереджена на чотирьох ключових сферах:

- забезпечення того, щоб усі біженці з України продовжували мати доступ до території, правового статусу та прав у приймаючих країнах без дискримінації, відповідно до положень Директиви про тимчасовий захист або відповідних положень національного правового захисту;
- посилення відповідальності перед постраждалими людьми через двосторонній зв'язок із громадами, ефективні механізми зворотного зв'язку та реагування, а також підхід, орієнтований на громаду, розширення доступу до інформації та підвищення обізнаності біженців, які тікають з України, щодо їхніх прав та доступу до допомоги та послуг через громаду переважні та надійні канали;
- підтримка швидкої допомоги особам із підвищеним ризиком, приділяючи особливу увагу запобіганню, зменшенню ризику та реагування на торгівлю людьми, захист дітей та інших біженців із особливими потребами та різним віком, статтю та різноманітними характеристиками, які наражаються на них подальші ризики захисту. Це включатиме заходи, спрямовані на зміцнення психічного здоров'я та психосоціального благополуччя;
- нарешті, стратегія зосереджена на сприянні ефективному включенню в національні системи, включаючи охорону здоров'я, освіту, розміщення, соціальний захист, ринки праці та інші, без дискримінації та нарівні з національними. Ефективне включення до національних систем сприятиме як інструмент посилення захисту біженців, у тому числі шляхом визначення перешкод для доступу біженців до ключових прав і послуг і користування ними, а також шляхом роботи над усуненням цих перешкод разом з національними органами влади та іншими ключовими зацікавленими сторонами;

Рис. 2 показує величину фінансових потреб країн, що приймають біженців відповідно до Регіонального плану реагування на біженців на 2023 рік. Серед лідерів Польща, якій необхідно 709,4 млн дол. США, щоб покрити потреба біженців. Наступними є Молдова та Румунія з показниками 426,9 та 153,6 млн дол США відповідно.



**Рисунок 2. Фінансові потреби країн для утримання біженців на 2023 р.**

*Джерело: розроблено автором на основі даних [3]*

Отже, на основі проведеного аналізу, можна стверджувати, що діяльність Управління Верховного комісара ООН у справах біженців є критично важливою. Дане управління займається низкою питань, які відповідають за надання необхідних послуг з реєстрації та інформування тимчасово переміщених осіб з України, а саме відповідає за створення центрів підтримки біженців в країнах Європи – Блакитні точки. До того ж, Управління Верховного комісара ООН у справах біженців створює Регіональний план реагування на біженців, у якому визначено механізми допомоги біженцям відповідно до окремих країн, також вказано фінансові потреби регіонів та стратегії покращення системи прийняття тимчасово переміщених осіб.

### Список використаних джерел

1. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій – URL: <https://minre.gov.ua/> (дата звернення: 18.05.2023)
2. Управління Верховного комісара ООН у справах біженців – URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 18.05.2023)
3. Ukraine Situation: Regional Refugee Response Plan – January-December 2023 – URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/99526> (дата звернення: 22.05.2023)

**Науковий керівник** Бохан А. В., д.е.н., доцент

**Адреса**

**електронної**

**пошти**

**автора:**

[n.stepanenko\\_fmtp\\_1m\\_22\\_m\\_z@knu.edu.ua](mailto:n.stepanenko_fmtp_1m_22_m_z@knu.edu.ua)



**СТЕПАНЮК Аліна,**

*студентка 1-го курсу ОС «Магістр»  
Державного торговельно-  
економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Людський потенціал є ключовим чинником в інноваційному управлінні підприємством. Без залучення та ефективного використання потенціалу співробітників, інновації не зможуть бути успішними. Процес управління змінами на підприємстві повинен ґрунтуватися на системному підході та принципах програмно-цільового управління, системності управління, цілісності, правової визначеності, економічності, мотиваційного забезпечення, планування дій, принципу логічної основи та зворотного зв'язку [1, 2].

Більшість сучасних організацій застосовує систему професійного розвитку персоналу, щоб підвищити кваліфікацію працівників, задовольнити їх особисті інтереси, покращити ефективність праці та забезпечити конкурентоспроможність продукції. Для ефективного розвитку людського потенціалу організації пропонується розвивати програми та заходи з управління людськими ресурсами, розробляти проекти нормативно-правових актів, переглядати кваліфікаційні характеристики працівників з урахуванням автоматизації технологічних процесів і співпрацювати з навчальними закладами та центрами підвищення кваліфікації [3].

Інвестиції у людський капітал означають витрати підприємства на розвиток своїх працівників з метою покращення їх професійної компетентності та розвитку як особистостей. Ці витрати дозволяють отримати довгостроковий соціально-економічний ефект, який проявляється в зростанні продуктивності та якості роботи працівників, а також у збільшенні заробітної плати [4].

**Ефекти, отримані в результаті вкладення коштів у розвиток  
людського капіталу підприємства**

Ефект	Фактори	Вираження
Прямий економічний результат	-збільшення обсягів виробництва товарів та послуг; -покращення якісних характеристик продукції або послуг та оптимізація кількості працівників підприємства; -оптимізація процесу переміщення кадрів та запобігання нестачі кваліфікованих працівників на ключових посадах; -зменшення та усунення непродуктивних витрат часу; -підвищення конкурентоздатності продукції або послуг підприємства тощо.	Утворюються передумови для збільшення прибутковості та ринкової цінності людського капіталу підприємства, які можуть бути оцінені числово.
Непрямий результат	-забезпечення збільшення зацікавленості, залучення, контролю, відданості та підвищення мотивації працівників підприємства до праці; -здатність персоналу ефективно співпрацювати та працювати в команді; -підвищення значимості нематеріальних активів (наприклад, нових брендів, патентів та раціоналізаторських рішень) та їх внеску в загальну структуру активів підприємства.	Застосування новітніх методів навчання та тренінгів, що сприяє зростанню рівня професійної компетентності працівників та збільшенню професійного капіталу підприємства.

*Джерело: складено автором на основі даних [4]*

Управління розвитком людського потенціалу включає комплекс заходів, що сприяють підвищенню знань, досвіду та можливостей персоналу, використанню інформаційних каналів та взаємодії між співробітниками та інформаційними ресурсами.

Зовнішні фактори включають кон'юнктуру ринку праці, технологічну та економічну ситуацію в країні та світі, демографічні тенденції, законодавчі та нормативні акти, культурні особливості регіону тощо.



Внутрішні фактори пов'язані з особливостями організації, її місією, цілями, стратегією, структурою, культурою, фінансовими можливостями тощо.

Особистісні фактори відображають індивідуальні особливості персоналу, такі як рівень професійних знань та навичок, мотивація, інтереси, цінності, моральні якості тощо.

Правильно оцінювати якісні характеристики людського капіталу, які можуть вплинути на стратегічне управління, важливо для досягнення успіху в довгостроковій перспективі. Для цього потрібно проводити стратегічний аналіз, який включає оцінку змін якісних характеристик людського капіталу.

Зовнішнє середовище, включаючи економіку, політику та культуру, може впливати на якість людського капіталу. Тому, проведення стратегічного аналізу параметрів зовнішнього середовища може допомогти зрозуміти, які зміни можуть статися в майбутньому та як вони вплинуть на якість людського капіталу організації. Аналіз параметрів зовнішнього середовища вимагає когнітивних аналітичних здібностей аналітиків, які можуть використовувати інтуїтивні підходи разом з раціональними методами та інструментарієм.

Управління розвитком людського потенціалу вимагає також розвиненої рефлексивності управлінців, що означає їхню здатність усвідомлювати раціональні передумови прийняття стратегічних управлінських рішень. Це може допомогти управлінцям зрозуміти, які параметри потрібно враховувати в процесі управління розвитком людського потенціалу та приймати правильні рішення [5].

В рамках стратегічного управління людським капіталом кожен окремий співробітник розглядається як стратегічний партнер, оскільки він має потенціал внести значний внесок у досягнення мети стратегічного розвитку підприємства [6].

Стратегічне управління людським потенціалом дозволяє підвищити рівень корпоративної культури та створити позитивний імідж підприємства на ринку праці та серед споживачів. Розробка та впровадження стратегій управління персоналом дозволяє підприємству не лише підтримувати високу якість роботи свого персоналу, але і розвивати його, що забезпечує збільшення ефективності підприємства та покращення його фінансових показників. Крім того, стратегічне управління людським потенціалом дає змогу підприємству адаптуватись до макроекономічних змін та змін на ринку праці, що дозволяє зберегти конкурентні переваги та підвищити стабільність підприємства в умовах нестабільності економічного середовища [7].

У сучасних умовах господарської діяльності підприємства стикаються з багатьма факторами, що зумовлюють нестабільність зовнішнього середовища. Одним з таких факторів є військовий конфлікт, який може серйозно підірвати економіку країни і призвести до втрат для бізнесу. В умовах воєнного стану стратегічне управління людським потенціалом підприємства стає ще важливішим, оскільки саме від персоналу залежить ефективність і конкурентоспроможність підприємства в умовах кризи. Умови воєнного стану ставлять перед підприємствами виклики, які вимагають стратегічного підходу до управління людським потенціалом.

В умовах воєнного стану з'являється необхідність в нових видах стратегічного управління людським потенціалом, які відрізняються від традиційних методів управління.

Одним з ключових викликів є забезпечення безпеки та фізичного захисту співробітників на підприємстві, що стає найважливішим завданням для компаній в зоні конфлікту. Управління безпекою має бути забезпечено як на рівні керівництва підприємства, так і на рівні кожного співробітника. Це може включати організацію тренінгів з безпеки, розробку планів евакуації та захисного обладнання.

Декілька прикладів нових стратегій управління людським потенціалом в умовах воєнного стану:

1. Мотивація персоналу за допомогою патріотизму: В умовах воєнного конфлікту багато компаній розробляють програми, що мотивують своїх співробітників до більш ефективної праці, використовуючи патріотичні та громадянські цінності як джерело мотивації;
2. Фокус на забезпеченні безпеки та здоров'я працівників: У воєнний час, забезпечення безпеки працівників стає надзвичайно важливим, оскільки вони можуть бути під прицілом ворога. Таким чином, компанії віддають перевагу стратегії безпеки та здоров'я, забезпечуючи співробітників необхідними інструментами, екіпіруванням та тренінгами;
3. Зосередження на розвитку навичок, що потрібні у воєнних умовах: Залучення співробітників, які володіють певними навичками, які можуть бути корисні в умовах війни, може бути ключовим елементом стратегії управління людським потенціалом. Компанії можуть проводити спеціальні тренінги, щоб навчити співробітників зберігати секретні дані, здійснювати безпекові перевірки тощо;
4. Кризове управління: Кризове управління є важливою складовою стратегії управління людським потенціалом в умовах війни. Компанії повинні бути

- готовими до будь-якої кризи та швидко реагувати на непередбачувані ситуації;
5. Формування команд з різних підрозділів компанії. Ця стратегія може бути корисною в умовах воєнного стану, де збільшується загроза безпеці працівників і компанії в цілому. Формування команд, що складаються з працівників з різних підрозділів, може допомогти забезпечити безпеку та ефективність роботи працівників, оскільки вони вже знайомі між собою і мають певний рівень довіри один до одного;
  6. Встановлення засобів зв'язку та зв'язків зі службами безпеки. В умовах воєнного стану компанії можуть розглядати можливість встановлення додаткових засобів зв'язку з працівниками, щоб бути з ними на зв'язку у будь-який момент часу. Крім того, можуть встановлюватися зв'язки зі службами безпеки, щоб дізнаватися про потенційні загрози та вчасно реагувати на них;
  7. Розробка спеціалізованої програми навчання. В умовах воєнного стану компанії можуть зосередитися на розвитку навичок, що є корисними у воєнних умовах. Наприклад, можуть бути розроблені спеціалізовані програми навчання з першої медичної допомоги, технік безпеки, способів виживання тощо. Це допоможе забезпечити безпеку працівників і збільшити їхню готовність до протидії можливим загрозам.

Зважаючи на умови воєнного стану, де зазвичай знижується загальний рівень ефективності і продуктивності роботи на підприємствах, одним зі способів управління людським потенціалом може бути використання технологій.

Наприклад, підприємства можуть використовувати програмне забезпечення та онлайн-інструменти для ефективного управління персоналом в умовах віддаленої роботи. Також можуть бути використані відеоконференції та інші засоби зв'язку для забезпечення комунікації між керівництвом і працівниками, що допомагає уникнути непорозумінь та недостатньої взаємодії.

Іншим важливим аспектом управління людським потенціалом в умовах воєнного стану є збереження та розвиток наявних кадрів. Це можна здійснити через організацію навчальних курсів, тренінгів та інших заходів, які допоможуть підвищити рівень кваліфікації працівників, а також забезпечити їх змогою отримувати нові знання та навички, що можуть бути корисними в умовах воєнного стану.

Отже, інвестування у людський капітал є ключовим елементом його зміцнення. Оскільки створення людського капіталу передбачає не тільки

матеріальні вкладення, але й активну роль людей, навчальних закладів, підприємств та держави в цьому процесі. Світовий досвід показує, що вкладання навіть невеликої суми грошей у розвиток людського капіталу може приносити значно більшу економічну віддачу в довгостроковій перспективі, ніж значні інвестиції у технічний розвиток підприємства.

Окрім того, інвестиції в людський капітал допомагають забезпечити сталість економічного зростання та зменшення ризиків економічних криз. Високо кваліфіковані працівники забезпечують ефективну роботу підприємств та збільшують їх прибуток, що дозволяє підтримувати економічне зростання та зменшувати ризики фінансових криз.

Також, варто зазначити, що в умовах воєнного стану можуть з'являтися нові види стратегічного управління, які вимагають особливих підходів та методів управління. Наприклад, такими можуть бути стратегії збереження та захисту людського потенціалу, включаючи інвестиції у збереження здоров'я та безпеки працівників, а також стратегії розвитку нових навичок та здібностей, необхідних у воєнних умовах.

Загалом, важливо пам'ятати, що управління людським потенціалом є ключовим елементом успішного бізнесу в будь-яких умовах, включаючи воєнний стан. Керівники підприємств повинні бути готові до викликів, які можуть виникнути в таких умовах, та знати, як ефективно використовувати ресурси, щоб забезпечити стабільну роботу своїх компаній та зберегти людський потенціал.

### **Список використаних джерел**

1. Верхоглядова В. І. Управління розвитком людських ресурсів : монографія / В. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, Н. А. Іваннікова, О. В. Лавріченко. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2008. – 317 с.
2. Скібіцький О. М. Розгляд окремих теоретичних питань управління людським потенціалом / О. М. Скібіцький // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 18. – № 1. – С. 71–79.
3. Мацькевич О. Ю. Інвестиційне відтворення людського капіталу в системі менеджменту підприємства як інструмент соціально-економічного розвитку / О. Ю. Мацькевич // Всеукраїнський наукововиробничий журнал «Інноваційна економіка». – 2013. – № 4 [42]. – С. 165–170.

4. Захарова О. В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування: монографія / О. В. Захарова. – Донецьк: «ДВНЗ ДонНТУ», 2010. – 378 с.
5. Турило А. Концепція оцінки і управління людським капіталом підприємства. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2019. С. 44–50.
6. Манн Р., Ляшов Д. Розвиток людського капіталу як детермінанта економічного зростання суспільства. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки. Вип. 59. С. 17–25.
7. Дмитрук С. Вплив людського капіталу на розвиток підприємства. Соціально-трудові відносини: теорія та практика. 2014. No 1. С. 357–361. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp\\_2014\\_1\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_59)
8. Точиліна Ю. Ю. Роль людського капіталу в інноваційному розвитку національної економіки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 26. Ч. 2. 89 с.

**Науковий керівник:** Ладиченко К. І., кандидат економічних наук, доцент

**Адреса електронної пошти автора:**

[a.stepanyuk\\_fmtp\\_4m\\_22\\_m\\_z@knute.edu.ua](mailto:a.stepanyuk_fmtp_4m_22_m_z@knute.edu.ua)



**ТАРАНЕНКО Анна,**

*студентка 2-го курсу Державного  
торговельно-економічного університету  
факультету міжнародної торгівлі та  
права,*

*м. Київ*

## **БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ: УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД**

Війна завжди приводить до значних змін у всіх сферах життя, включаючи економіку та бізнес. У своїй історії Україна неодноразово переживала військові конфлікти, що ставить бізнес перед особливими ризиками та можливостями. Українські підприємства не мають достатнього досвіду управління бізнесом в таких складних умовах.

З початком повномасштабного вторгнення, українська влада прийняла заходи з лібералізації оподаткування підприємців з метою підтримки бізнесу, незважаючи на потенційний негативний вплив на дохідну частину державного бюджету. У перших днях війни було надано певні пільги фізичним особам, підприємцям та юридичним особам з оборотом до 10 млрд грн, зокрема право сплатити одноразовий акциз за ставкою 2%, звільнення від мита та митних зборів та ПДВ (20%) на імпорتنі товари, скасування акцизного збору та зниження ставки ПДВ на паливо до 7%, а також звільнення від єдиного податку для фізичних осіб-підприємців 1-2 групи [1]. Також був введений мораторій на нарахування штрафів та пені для підприємств та громадян, встановили додаткові мита на імпорт, щоб забезпечити стабільний платіжний баланс. Більше того, менеджмент українських підприємств не має достатнього знання в кризовому управлінні такого розмаху, оскільки сьогодні бізнес стикається не лише з економічними ризиками, але й з фізичними руйнуваннями та окупацією, що прямо загрожує життю. Умови війни сильно пошкодили український бізнес.

Відповідно до опитування компаній Gradus проведеного в липні 2022 року, 22% бізнесів працюють як раніше, 51% працюють частково, 19% призупинило функціонування. Половина бізнесів провели повне або часткове переміщення, чи потребують цього. Із основних причин релокації вони виділили такі: для збереження бізнесу (38%), бо на інших територіях матиму замовлення (30%), логістичні проблеми (28%), збереження робочих місць (23%). В основному, бізнес переміщували у межах України (72%), але також за кордон [2].

З метою зниження ризиків та максимізації можливостей, бізнесу варто приділяти увагу стратегічному плануванню та управлінню. Наприклад, підприємства повинні ретельно аналізувати ринок і визначати потреби виробництва товарів та послуг у воєнний період. Це дозволить підприємствам бути готовими до змін у попиті на їхню продукцію та послуги, а також забезпечити збалансоване планування виробництва. Крім того, у бізнес-плануванні слід передбачати можливі наслідки воєнних подій та ризики, які можуть впливати на діяльність підприємства. Такі наслідки можуть включати труднощі з поставками сировини, перевезенням товарів або збільшення витрат на охорону. Врахування таких ризиків допоможе підприємствам ухвалювати обґрунтовані рішення та уникати збитків.



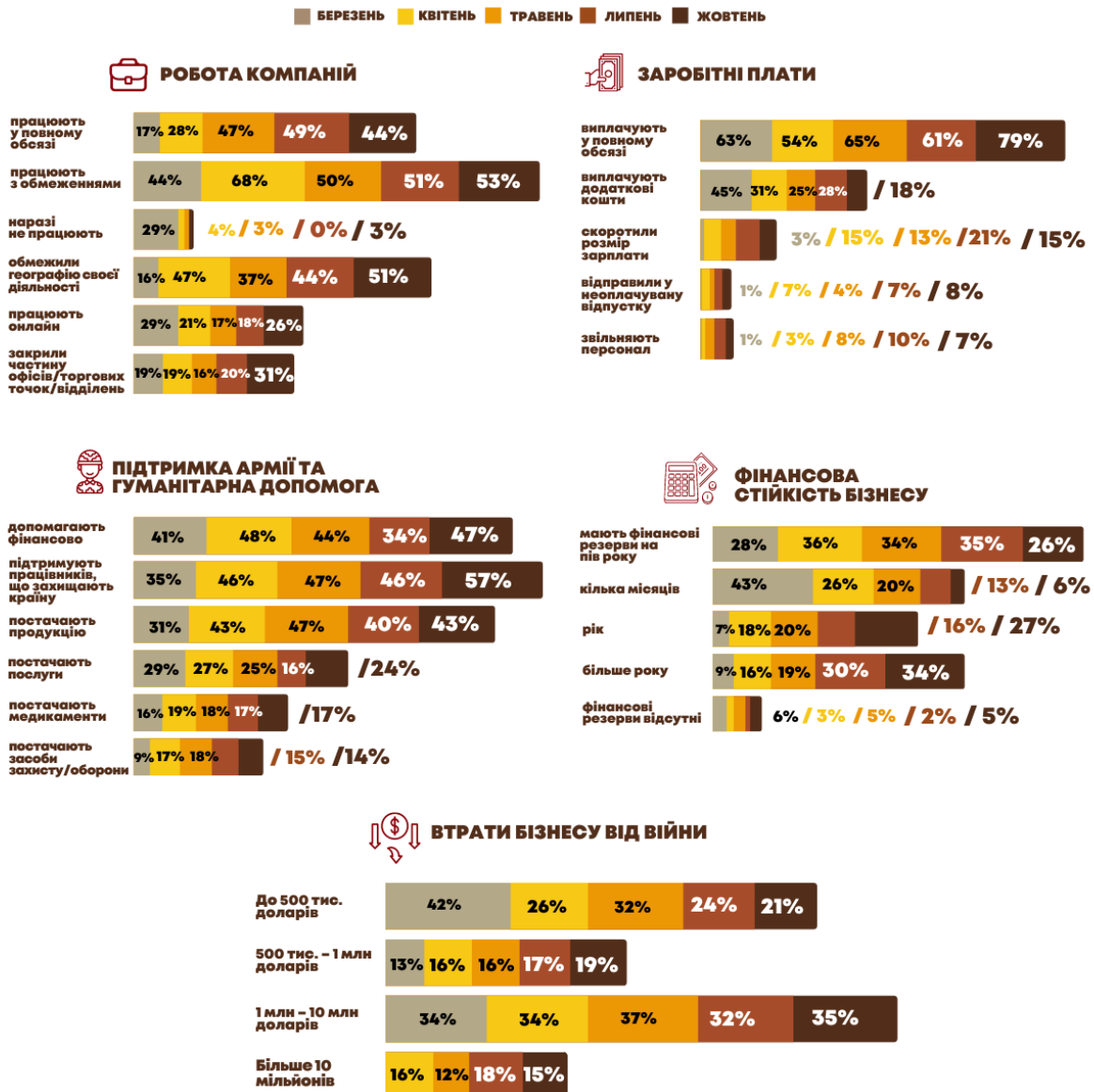


Рисунок 1. Бізнес в умовах війни

Джерело: складено автором на основі даних [3]

Воєнний час може також стати періодом впровадження нових технологій та інновацій. Підприємства можуть акцентувати увагу на розробці нових технологій та виробництві продукції, що відповідають потребам та вимогам ринку. Це дозволить підприємствам бути конкурентоспроможними на міжнародному рівні та забезпечити стабільний розвиток.

Результати щомісячного опитування підприємств «Український бізнес в умовах війни», здійснюване громадською організацією «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій», свідчать про те, що основними перешкодами ведення бізнесу в країні є [4]:

- 1) подорожчання сировини і матеріалів (63% опитаних);
- 2) складнощі з логістикою на території України (41% респондентів);

- 3) брак обігових коштів – 37% керівників підприємств зазначили цю проблему;
- 4) порушення ланцюгів постачання та недоступність клієнтів і постачальників через бойові дії, руйнування і логістичні труднощі підприємств (33% опитаних);
- 5) зменшення попиту на продукцію або послуги підприємств (30% респондентів);
- 6) державне регулювання курсу валюти (26% опитаних);
- 7) небезпека працювати (18% керівників підприємств);
- 8) брак робочої сили через виїзд або мобілізацію працівників (15% опитаних);
- 9) корупція (9% респондентів);
- 10) брак палива – лише 8% представників бізнесу вказали на дану проблему;
- 11) пошкодження майна або товару внаслідок бойових дій (6% опитаних);
- 12) перебої з водо-, тепло- та електропостачанням – 4% керівників підприємств виокремили цю проблему.

Розглядаючи вище перераховані виклики, які виникають між підприємствами в областях України, слід зазначити, що у Дніпропетровській та Житомирській областях ключовою проблемою є зростання цін на сировину або матеріали – 95% опитаних керівників у кожній із цих областей. Також на цю проблему часто вказують у Сумській (89%), Полтавській (85%) та Хмельницькій (84%) областях [4].

У короткостроковій перспективі, державна підтримка має бути спрямована на трансформацію бізнесу та його адаптацію до нових умов. Це може включати допомогу у створенні нових постачальницьких ланцюгів та партнерств, оптимізацію виробництва, впровадження нових фінансових механізмів та фінансову підтримку. У цьому контексті, особливо важливою виявляється підтримка сільського господарства, харчової промисловості, оптової та роздрібною торгівлі, які відіграють ключову роль у забезпеченні стійкості країни під час воєнного конфлікту.

У середньостроковій перспективі, коли воєнний конфлікт завершиться, підприємства будуть потребувати підтримки для сталого відновлення. Це може бути досягнуто через впровадження інноваційних практик, залучення імпакт-інвестицій та інвестицій з урахуванням екологічних, соціальних та управлінських факторів. Також важливою буде створення робочих місць та адаптація до стандартів і правил Європейського Союзу, щоб забезпечити взаємовигідні відносини з міжнародними партнерами та стимулювати стале зростання. Щоб подолати фінансові проблеми, пов'язані з війною, необхідна

тісна співпраця між державою та підприємствами. Уряд повинен розробити зовнішньополітичну стратегію та прийняти рішення щодо регулювання та контролю бізнес-діяльності. На жаль, багато компаній знаходяться в районах активних бойових дій і стикаються з проблемою переїзду в більш безпечні регіони України. У цей складний період особливо важливо, щоб представники бізнесу продовжували працювати та сприяли зростанню економіки, яка є основою для підтримки обороноздатності країни.

Отже, вести бізнес в Україні під час воєнного стану є складним завданням, оскільки воєнні конфлікти значно впливають на економіку та бізнес-середовище. Українські підприємства стикаються з великими ризиками та викликами, особливо з огляду на фізичні руйнування та окупацію територій. У цей період особливо важливо для бізнесу ретельно планувати та управляти, адаптуватися до нових умов, шукати можливості для інновацій та співпраці з державою, а також готуватися до сталого відновлення після воєнного конфлікту. Це вимагає стратегічного мислення, розуміння ринкових потреб та готовності до змін, щоб забезпечити виживання та стійкий розвиток бізнесу.

### Список використаних джерел

1. В Україні скасують ПДВ та акцизи на пальне — Зеленський [Електронний ресурс] // Суспільне новини. – Режим доступу до ресурсу: <https://suspilne.media/216730-v-ukraini-skasuut-pdv-ta-akcizi-na-palne-zelenskij/>
2. Опитування українського бізнесу [Електронний ресурс] // Gradus research company – Режим доступу до ресурсу: [https://gradus.app/documents/262/Gradus\\_Forbes\\_\\_\\_Ukrainian\\_Business\\_Survey.pdf](https://gradus.app/documents/262/Gradus_Forbes___Ukrainian_Business_Survey.pdf)
3. Щомісячне опитування підприємств : Український бізнес під час війни. Вип. 5, вересень 2022 р. / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua/ua/institute/news?pid=7008>
4. Бізнес в умовах війни: дослідження Європейської Бізнес Асоціації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://profpressa.com/news/biznes-pid-chas-viini>.

**Науковий керівник:** кандидат економічних наук, доцент Кондратюк О. І.

**Адреса електронної пошти автора:**

[a.taranenko\\_fmtp\\_16\\_21\\_b\\_d@knu.edu.ua](mailto:a.taranenko_fmtp_16_21_b_d@knu.edu.ua)

Статті підготовлено до журналу Vivat Academia відповідно до тематики: «Україна: наше минуле, теперішнє та майбутнє». Детальніше на офіційному сайті Державного торговельно-економічного університету.

Vivat Academia: журнал Наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів та молодих вчених Державного торговельно-економічного університету. 2023. № 15. 324 с.

**Редакційна колегія:**

**К. Івасенко**

Заступник голови НТСАД та МВ

**О. Рула**

Голова відділу розвитку науки, керівник секретаріату НТСАД та МВ

**О. Герус**

Голова відділу по роботі із молодими вченими НТСАД та МВ

**Комп'ютерна верстка:**

**А. Тараненко**

Голова інформаційного відділу НТСАД та МВ

**К. Лугова**

Голова НТСАД та МВ

Рекомендовано до опублікування та розміщення на сайті засіданням Ради Наукового товариства студентів, аспірантів, докторантів та молодих вчених Державного торговельно-економічного університету (протокол № 5 від 05.06.2023 р.).