

# EMERGING TRENDS IN ACCOUNTING, FINANCE, MARKETING AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT



*Edited by:*

**Amit Kumar Goel**  
**Dr. Svitlana Popova**  
**Dr. Liliya Popova**



**VANDANA PUBLICATIONS**  
**INDIA**

Published by



VANDANA PUBLICATIONS

UG-4, Avadh Tower, Naval Kishor Road

Hazratganj, Lucknow – 226001, INDIA

Visit us: [www.vandanapublications.com](http://www.vandanapublications.com)

E-mail: [info@vandanapublications.com](mailto:info@vandanapublications.com)

Phone : 0522-4108552 | Mob.: +91 9696045327

Copy Right © Publisher

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical including photocopy, recording or by any information storage and retrieval system, without permission in writing from the copyright owner.

ISBN  
00000

First Published  
May, 2021

All disputes are subject to Lucknow jurisdiction only.

*Page Setting & Design by*



KARMAKAR

Kolkata, India | Ph: +91 9073808508 / +91 9093079529

[karmakar.print@gmail.com](mailto:karmakar.print@gmail.com) / [kavijit58@yahoo.com](mailto:kavijit58@yahoo.com)

*Every effort has been made to avoid errors or omissions in this publication. In spite of this, some errors might have crept in any mistake, error or discrepancy noted may be brought to our notice which shall be taken care of in the next edition. It is notified that neither the Publisher nor the Author or Seller will be responsible for any damage or loss of action to anyone, of any kind, in any manner, there from. For binding mistakes, misprints or for missing pages etc., the publisher's liability is limited to replacement within one month of purchase by similar edition. All expenses in this condition are to be borne by the concerned purchaser.*

## About the book

This book has covered all the major topics of Economics and Management. This book, written in more student-friendly mode providing a comprehensive picture of the changing trends in Economics and Management System. The content is more plausible, informative and interesting for students. A good number of figures, diagrams, data and tables make the book more interesting and easier to understand. This book contains the information of the Two major nations of the world, viz. India and Ukraine.

The book contains all the necessary material not only for acquisition of lecture and practical classes but also for the organization of Independent work of the student using active learning method.

## EDITORIAL BOARD



**Lyudmyla Moskalyova,**  
Vice-rector for scientific work, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Bogdan Khmelnytsky Melitopol State Pedagogical University. The author of more than 150 scientific publications, including foreign articles, educational programs with the stamp of the Ministry of Education and Science of Ukraine, methodical recommendations that are actively used in the educational process of the university.



**Kateryna Yahelska,**  
Doctor of Sciences (Economics), Professor of the Department of Economics, Accounting and Taxation, Donetsk National Technical University, Ukraine. defended the doctoral dissertation on “The Theoretical and Methodological Principles of Advancing National Economic Development” in 2017 and received the degree of Doctor of Economic Sciences. Have more than 100 scientific papers on marketing & the transformation of economic systems, including two personnel monographs on advanced economic development. Research interests: marketing, public relations, investment, economic development.

### **Hanna Shvindina,**

M.S in “Management of Organizations, Ph.D. in “Environmental Economics and Natural Resources Protection”), Post-Doc researcher (University of Montpellier, Purdue University) in “Business Studies and Management”, Fulbright Alumni, works as a Head of the department and Associate Professor at the Department of Management at Sumy State University (Ukraine). She is member of CENA community and Researchers’ excellence network (RENET). She is member of editorial boards of several scientific journals (Ukraine, Poland, Switzerland), invited reviewer for the international conferences (Poland, Germany, Ukraine). She is author of more than 90 papers



## EDITORIAL BOARD



**Oleksandr Kendiukhov**, Professor of the Department of Personnel Management and Marketing, Zaporizhzhia National University (Ukraine), Doctor of Economic Sciences, President of the Association for Science and Education Promotion SPACETIME. Vice President for Integration into the European Scientific and Educational Space of the Academy of Economic Sciences of Ukraine.

### **Larysa Strygul**,

Associate Professor of the Department of Economic Analysis and Accounting, National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute» (Kharkiv, Ukraine). She author of over 140 scientific publications, including foreign articles, teaching aids and guidelines, which are actively used in the educational process and scientific activities.



### **Strokovych H. V.**

Doctor of Economics, Associated Professor, Professor of the Department of Management, logistics and Economics, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukraine.



**Nadtochii Iryna**, PhD in Economics, Associate Professor, Department of Economics. Deputy Director for Educational, Methodological and Scientific Work. Admiral Makarov National University of Shipbuilding, Kherson Branch



**Dr. Asma Farooque** has done her master's in management and her Phd thesis title was "study of ethical issues in advertising and its impact on youth and the need of a regulatory framework in India". Her specialization area is Advertising, Retailing and General management. She has 15 years of teaching experience at University level. Dr. Farooque has also served twice as Head of the Department. She has published 25 research papers in various National and International Journals. She is the author of a book titled "Economics for Engineers And Principles of Management" in 2011. She is also guiding and supervising Phd Scholars. Two students have been awarded PHD degree under her supervision in 2021. She has been a part of various administrative and academic committees in the university as a agile member.

# CONTENTS

07

Event-Marketing as a Tool  
of Banking Marketing  
in the Conditions of  
Globalization

*Попова Л. М.  
Гордієнко К. Ю*

28

Formation of System-  
Oriented Personnel  
Management of the  
Enterprise

*Pasko Maryna  
Samoilenko Viktoria*

41

Peculiarities of Using the  
Case Management Method  
in the Communication  
Field

*Yuriy Vatulya  
Ianina Smilichenko  
Iryna Smirnov*

59

Association of Environmentally  
Balanced Nature Management  
as an Important Direction of  
Socio-Economic Development  
of Ukraine (Organizational and  
Legal Aspects)

*Popova Svitlana  
Kazanchuk Iryna*

75

Socio-Psychological  
Problems of Modern  
Youth And Ways of Their  
Solution

*Oksana Drozd  
Liliia Turkova  
Ianina Smilichenko*

85

Environment of Previous  
Conditions of Economic  
Incentives of Top-Managers  
of Enterprises

*Tutova Anastasiia  
Otenko Vasyl  
Gerashchenko Inna*

# CONTENTS

104

Ways to Increase the  
Competitive Innovative  
Attractiveness of Regions

*Alla Rusnak  
Iryna Nadtochi*

115

The Structure of Management  
System Competitiveness of  
Enterprises in Ice Cream  
Production

*Iryna Nadtochi  
Hanna Ogor*

125

Media Habits of  
Generation Z In India

*Dr. Asma Farooque  
Amit Kr Goel*



Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

ISBN: 00-0-0000-0-0

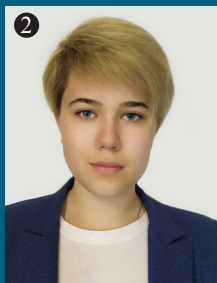
D.I.O.: 0000

---

# EVENT-MARKETING AS A TOOL OF BANKING MARKETING IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

## EVENT-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ БАНКІВСЬКОГО МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

---



### <sup>1</sup>Попова Л. М.

д-р юрид. наук, канд. екон. наук, доц., професор кафедри фінансів та кредиту Харківського національного університету будівництва та архітектури

### <sup>2</sup>Гордієнко К. Ю

здобувач вищої освіти Харківського національного університету будівництва та архітектури

У сучасних умовах маркетинг є основним інструментом взаємодії банку та його клієнтів. Банківський маркетинг є особливою галуззю маркетингу через свою специфіку. В умовах коли діяльність банків пов'язана з наданням однакових послуг, конкуренція між ними значно зростає, тому раціонально націлювати діяльність на максимальну клієнтоорієнтованість та застосування маркетингової концепції. За допомогою маркетингових рішень з'являється можливість оцінити ситуацію на ринку та розробити продукцію чи послуги згідно з бажаннями своїх потенційних клієнтів. Проте це напряму залежить від інформаційної бази яку отримує банк та постійного моніторингу нововведень у банківській галузі, що дозволяє на основі цих даних приймати індивідуальні рішення, які в цілому укріплюють взаємозв'язок між клієнтом та банком.

Банківський маркетинг є специфічним інструментом зовнішньої та внутрішньої стратегії, тактики, політики діяльності банку та його клієнтоорієнтованість. У сучасних ринкових умовах дедалі складніше зацікавити потенційного клієнта рекламними повідомленнями, а у зв'язку з вузькою направленістю банківської діяльності виникає необхідність створювати нові підходи у просуванні своїх послуг на ринку. Тобто слід враховувати тенденції розвитку ринку, що приносить користь для користувача та водночас підвищує ліквідність банку та знижує рівень ризиків його операцій.

Значний вклад у дослідження питання event-маркетингу, як інструменту банківського маркетингу зробили такі науковці, як Антоненко І.Я., Архирейська Н.В., Баранов П.А., Ваильєва Т.А., Козьменко С.М., Школьник Т.О., Кльоба Л.І., Котлер Ф., Кравець О.М., Самаріна І.В., Лютий І.О., Солодка О.О., Пічик К.В та ін. Аналіз наукових праць показав, що від використання event-маркетингу в діяльності банків напряму залежить його конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів.

Отже, теоретичні та практичні зацікавлення проблематикою маркетингу в діяльності банків України визначає актуальність та мету даної роботи.

Метою роботи є дослідження теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингового забезпечення банків для їх ефективного функціонування та побудови системи діагностування рівня використання маркетингових інструментів.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення та впровадження event-маркетингу у діяльність банків фінансової безпеки, а предметом – теоретико-методичні положення та практичні рекомендації щодо



вдосконалення системи забезпечення event-маркетингу в діяльності банківських установ.

Теоретико-методичну основу дослідження становлять наукові праці фахівців, які висвітлювали питання маркетингового забезпечення банківської діяльності.

Інформаційно-фактологічною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти з питань маркетингового забезпечення, офіційні фінансові звітності досліджуваних банків, праці вчених у сфері event-маркетингу, інтернет-ресурси.

Основні положення й результати дослідження, які визначають його наукову новизну полягають у такому: удосконалено поняття "event-маркетинг банку"; удосконалено перелік загроз при використанні маркетингових рішень; викладено методи до ліквідації загроз у маркетинговій діяльності банків.

Практичне значення отриманих результатів полягають у можливості використання їх банками для розробки стратегій маркетингового забезпечення, а також для розуміння ролі event-маркетингу у діяльності банків України.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВ**

---

Сутність і значення event-маркетингу банку

Банківський маркетинг є специфічним інструментом зовнішньої та внутрішньої стратегії, тактики, політики діяльності банку та його клієнтоорієнтованість. У сучасних ринкових умовах дедалі складніше зацікавити потенційного клієнта рекламними повідомленнями, а у зв'язку з вузькою направленістю банківської діяльності виникає необхідність створювати нові підходи у просуванні своїх послуг на ринку. Тобто слід враховувати тенденції розвитку ринку, що приносить користь для користувача та водночас підвищує ліквідність банку та знижує рівень ризиків його операцій. Event-маркетинг стимулює повноцінне розкриття іміджу торгової марки/бренду, а також допомагає відкласти його у свідомості споживачів [12].

Проаналізувавши наукову літературу з питань системи event маркетингу для забезпечення маркетингу банку можна виділити основні визначення маркетингової діяльності банків України можна виділити найбільш поширені підходи до визначення споріднених понять "event-маркетинг", "банківський маркетинг", які наведено у табл. 1.1.

**Таблиця 1.1**

**Погляди вчених щодо сутності понять  
пов'язаних із поняттям «event-маркетинг»**

<b>Поняття</b>	<b>Джерело</b>	<b>Визначення</b>
Event-маркетинг	[11]	Просування товару або послуги за допомогою створення та організації спеціальних подій, які налагоджують емоційний зв'язок між брендом та споживачем.
Event-marketing	[8]	Систематична організація заходів як платформи презентації товару (послуги) для того, щоб за допомогою емоційного впливу активізувати увагу цільової групи до товару (послуги )
Event Marketing	[24]	Інструмент, який може дозволити перетворити рекламу в безкоштовний подарунок, свято, в шоу, захопити аудиторію зненацька, коли вони зовсім не готові до оборони
Event Marketing	[13]	Ряд заходів спрямованих на просування марки або продукту за допомогою яскравих подій. Завдяки прямому контакту, який формується в ході заходу, з'являється можливість більш точно і ефективно вплинути на покупця.
Банківський маркетинг	[19]	це філософія, стратегія та тактика банку, що спрямовані на ефективне задоволення потреб, запитів і сподівань, вирішення проблем існуючих і потенційних банківських клієнтів шляхом успішної реалізації на ринку банківських продуктів, які враховують тенденції розвитку ринку та приносять користь суспільству завдяки управлінню активами та пасивами, прибутками та витратами, ліквідністю банку, рівнем ризику його операцій

**Джерело: узагальнено автором на основі [8, 11, 13, 19, 24]**

Проаналізувавши наведені у табл. 1.1 поняття можна виділити основні переваги використання event-маркетингу в діяльності банківських

установ, а саме: довгостроковий ефект; ненав'язливість клієнтам; підвищення сприйняття запропонованих послуг; сприяння формуванню особистісного ставлення до банку через емоційний контакт, що виникатиме у клієнта через спеціальні іміджеві заходи.

Необхідність маркетингу в банківській сфері України в сучасних умовах обумовлена загальносвітовими тенденціями, у тому числі [3]:

- 1) універсальним характером діяльності більшості банків в Україні;
- 2) обмеженою кількістю фінансово стійких підприємств і загостренням на цій основі конкуренції між банками за їхнє обслуговування;
- 3) глобалізацією банківської конкуренції;
- 4) розширенням спектра послуг, надаваних банками, і розвиток небанківських методів запозичення коштів (наприклад, випуск облігацій);
- 5) обмеженнями цінової конкуренції на ринку банківських послуг, пов'язаними з державним регулюванням, а також із тим, що існує граничний розмір відсотка, нижче якого банк уже не отримує прибуток; це висуває на перший план проблеми управління якістю банківського продукту й просування продукту на ринок.

Event-маркетинг є унікальним інструментом формування позитивного ставлення до банку або його послуги. Його важливість зумовлена певними завданнями які він виконує:

- збір, обробка та аналіз інформації, на основі якої розробляється маркетингова стратегія банку;
- дослідження та аналіз можливостей реальних та потенційних клієнтів банку;
- індивідуальний підхід до обслуговування клієнтів банку;
- зниження фінансових ризиків банків шляхом створення маркетингових планів;
- створення конкурентоспроможного потенціалу банку;
- створення позитивного іміджу банку на ринку надання банківських послуг, внаслідок проведення моніторингу думки цільової аудиторії;

створення нових банківських послуг та продуктів шляхом аналізу потреб клієнтів, тощо.

В Україні сучасний банківський маркетинг представлений індивідуальним маркетингом, спрямованим на виявлення потреб споживачів і максимальне їх задоволення, шляхом надання індивідуального підходу кожному та електронним маркетингом, який обумовив більш зручний рівень надання банківських послуг та обслуговування клієнтів [23].

Сьогодні, у кризовий період, однією з причин якого стала пандемія банк повинен приділити особливу увагу збереженню та підсиленню свого іміджу на ринку банківських послуг. Стратегічним направленням маркетингу банківській діяльності є максимальне задоволення потреб клієнтів банку, що своєю чергою також приводить до зростання ліквідності та фінансової стійкості банків.

Загрози банківській діяльності виявляються у формі суперечностей з фінансовим середовищем в якому воно функціонує. Така загроза показує реальну або потенційну можливість виявлення деструктивної дії різних факторів і умов на їх реалізацію в процесі фінансового розвитку і яка призводить до можливого збитку.

Поняття "загроза" та "небезпека" мають різне значення в трактуванні та залежно від того яке з понять використовується, воно може характеризувати різну фінансову ситуацію в діяльності банків України. Доцільно розглядати "загрозу" як об'єктивно чинну можливість негативного впливу на об'єкт, внаслідок чого може порушитися нормальний стан його функціонування, а "небезпеку" - як найбільш конкретний вияв загрози [21].

Збір, обробка та аналіз інформації про попередній досвід маркетингового забезпечення банківської діяльності, а також моніторинг та прогнозування загроз та індикаторів які впливають на показники фінансової безпеки банку можна віднести до методів забезпечення безпеки його діяльності.

Згідно з твердженням Л. Кльоби, маркетинговий підхід має містити [6]:

- 1) встановлення короткострокових і довгострокових цілей для вдосконалення вже існуючого набору продуктів та послуг банку;
- 2) виявлення наявних потреб клієнтів для вибору найкращих сфер їх пропозиції;
- 3) створення набору унікальних за власними характеристиками продуктів та послуг банку, які б робили його більш привабливим для потенційних клієнтів;

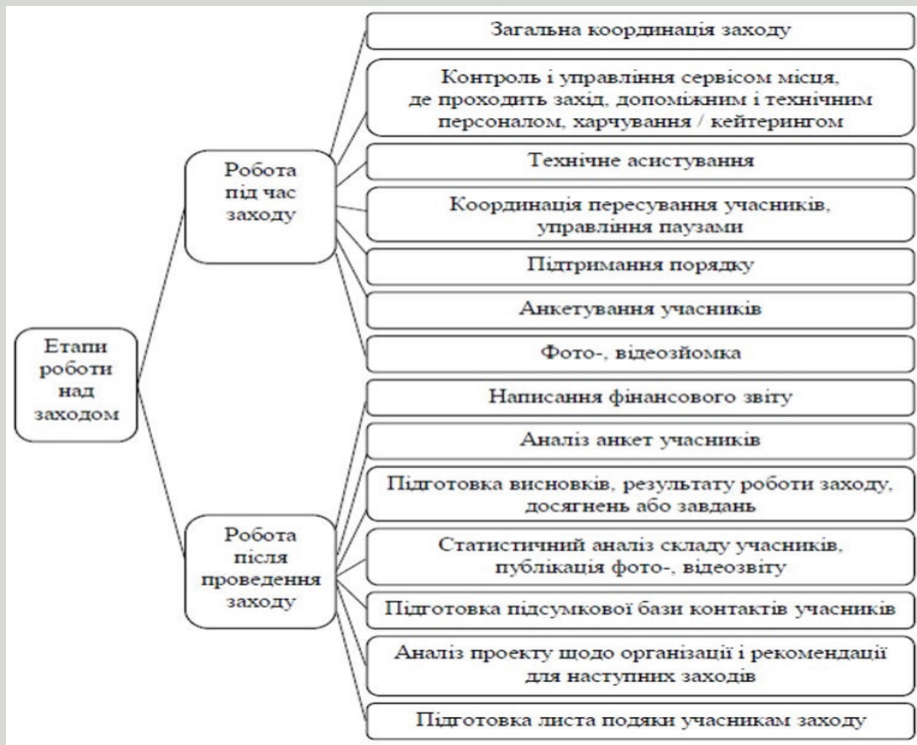
- 4) встановлення постійного контролю з боку банку за якістю обслуговування клієнтів з метою отримання оптимальних доходів.

Т. А. Васильєва [4] вважає, що клієнти прагнуть встановлювати відносини із банками, які мають бренди з високим рівнем цінності, на який значним чином впливає особлива торгова пропозиція банку, викликаючи позитивні або негативні асоціації в останніх.

Можна зазначити, що event-менеджмент включає такі етапи проведення заходів (рис 1.1):

**Рисунок 1.1**

**Основні етапи роботи під час та після проведення заходу. Джерело: [9]**



**1.2 Концептуальні особливості event-маркетингу банку**

Найважливішими факторами, які зумовили виникнення та розвиток маркетингу в банківській сфері, стали: інтернаціоналізація банківської індустрії; розвиток міжбанківського ринку; поява та активна діяльність

фінансово-кредитних інститутів небанківського типу; зміни в технології банківської справи; розвиток конкуренції між банками та небанківськими кредитними інститутами; збільшення значення якості банківського обслуговування; формування системи партнерських відносин між клієнтами та банком.

Будь-які види маркетингу в банківській діяльності характеризується сукупністю методів та засобів, що забезпечують отримання вірогідної та повної інформації, необхідної для прийняття рішень щодо управління та напрямів розвитку банку для його безпечного та стабільного розвитку. Забезпечення перевіреної та точної інформації стосовно зовнішньої та внутрішньої діяльності банку є основою раціонального функціонування маркетингового елемента та забезпечення економічної безпеки. Задоволення потреб в отриманні інформації суб'єктів господарювання потребує використання методичних та облікових засад для формування інформаційних даних, які задовольняють потреби та дають можливість на їх основі приймати управлінські рішення.

За оцінками Асоціації українських банків рейтингові позиції комерційних банків (Асоціація українських банків) визначаються за такими показниками [18]:

- загальні активи або валюта балансу;
- кредитно-інвестиційний портфель;
- депозити фізичних осіб;
- капітал банку;
- фінансовий результат (Асоціація українських банків).

Слід зазначити, що event-маркетинг та в цілому маркетингова діяльність банку підпадає під регламентацію деяких законів та нормативно-правових документів стосовно використання та оголошення інформації яку вони збирають та використовують для аналізу та статистичної інформації. Згідно зі статтею 4 Закону України "Про банки та банківську діяльність" від 07.12.2000 № 2121-III [14] банк самостійно визначає напрями своєї діяльності та спеціалізацію за видами послуг.

Закон України "Про інформацію" від 02.10.1992 № 2657-XII [16] установлює загальні правові основи одержання, використання, поширення та зберігання інформації, закріплює право особи на інформацію в усіх сферах суспільного і державного життя України, а також систему



інформації, її джерела, визначає статус учасників інформаційних відносин, регулює доступ до інформації та забезпечує її охорону, захищає особу і суспільство від неправдивої інформації.

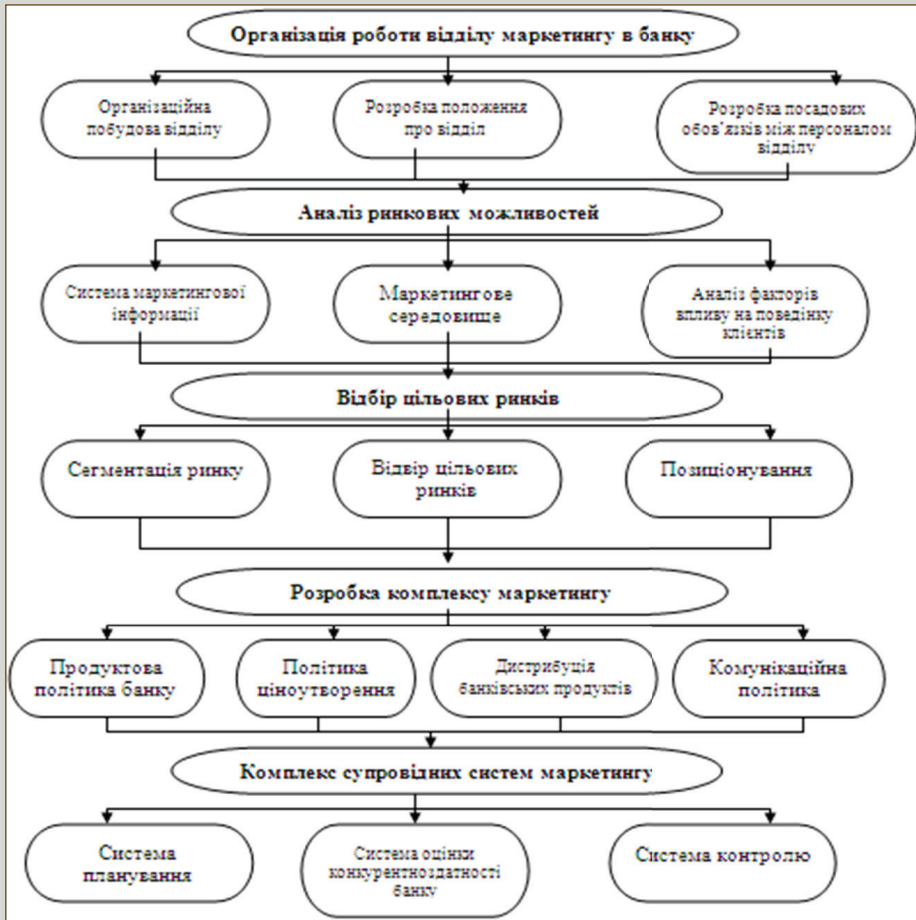
Діяльність суб'єкта господарювання також регламентується Законом України "Про доступ до публічної інформації" від 13.01.2011 № 2939-VI [15]. Цим Законом визначається порядок здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, визначених цим Законом, та інформації, що становить суспільний інтерес. Метою Закону є забезпечення прозорості та відкритості суб'єктів владних повноважень і створення механізмів реалізації права кожного на доступ до публічної інформації.

На сьогодні існує безліч технологій для забезпечення отримання та обробки перевірених даних, їх особливістю є використання програмного забезпечення яке здатне оптимізувати процес обробки інформації. Внаслідок того, що цей процес є автоматизованим, то є більша ймовірність уникнути помилок та підвищити якість інформації, що своєю чергою є основним фактором підвищення успішної маркетингової діяльності. Тому доцільно створювати необхідні умови технологічного оснащення для забезпечення в системах управління інформацією для можливості повного використання перспектив введення у діяльність банку event-маркетингу, що також стає можливим завдяки організації роботи відділу маркетингу в банку (рис. 2.1).

Ринкова позиція формується шляхом місії банку. Місія банку — це мета, задля якої існує організація. Маркетингова цінність формулювання місії полягає у визначенні довгострокової орієнтації банківської установи та основних рішень стосовно узгоджених дій з реалізації бачення його розвитку. Місія складається з довгострокового бачення того, що організація прагне робити, та з того, якою організацією вона намагається стати.

Рисунок 2.1

Процес маркетингової діяльності в банку [10]



**1.3 Характеристика складових системи event-маркетингу банку**

Банківська стратегія розвитку та впровадження event-маркетингу є однією зі специфічних областей маркетингу, а також головними цілями діяльності банку для його успішного розвитку. Маркетинг банківських продуктів та результати їх діяльності є основою для аналізу ринку, при цьому він позначається на лінії поведінки банку та його стратегічних цілях. Чим більш розвинений маркетинг у банку, тим більший може бути вплив на споживача банківських послуг. Event-маркетинг, як інструмент банківського маркетингу стає індикатором успішності реалізації

зовнішній та внутрішніх цілей діяльності банку та характеризує мету його діяльності на банківському ринку.

Для збільшення конкурентних переваг банки використовують концепцію маркетингу відносин, яка передбачає встановлення довгострокових вигідних та лояльних взаємовідносин між клієнтами та банком. Доцільно виділити, 3 основні напрямки її застосування - це сегментація, event-маркетинг, оцінка клієнта під кутом 360° [23].

Першим напрямком є сегментація. Сегментація дозволяє розподілити споживачів банківських послуг за групами на основі результатів досліджень їх поведінки та виявленні подібних ознак та характеристик поведінки. Найбільш розповсюджений поділ клієнтів: приватні клієнти, малий та середній бізнес, корпоративні клієнти та банки [10].

Другим напрямком є event-маркетинг. Event-маркетинг спрямовано на прив'язування банківських продуктів та послуг до важливих подій в житті клієнтів. Концепція таких підходів свідчить, що перш за все банк повинен в першу чергу орієнтуватися на якість послуг які він надає, а лише потім на їх кількість. Як можна побачити з цих напрямів такий підхід є більш вигідним для досягнення довгострокових цілей банку, його стабільної роботи, а головне лояльність клієнтів та їх подальшу взаємодію з банком.

Для успішного впровадження event-маркетингу в банківську діяльність необхідно будувати її на основі загальних принципів будь-якої маркетингової діяльності. До таких принципів можна віднести принцип орієнтованості на довгострокові результати; принцип досягнення запланованих кінцевих результатів; принцип науковості, тобто використання новітніх маркетингових технологій в галузі планування, моделювання та прогнозування у діяльності банку; принцип об'єктивності, конкретності та точності; принцип систематичності та рентабельності. Поступове використання подібних принципів стабілізує діяльність банку, робить її більш безпечною та орієнтованою на споживача.

Event-маркетингу вигідний з декількох сторін того, щоб нагадати про себе, та при появі товару на ринку. Обравши правильну стратегію та оперуючи усіма маркетинговими комунікаційними інструментами банківська діяльність у довгостроковій перспективі має більш вигідне положення у порівнянні з конкурентами які його не використовують.

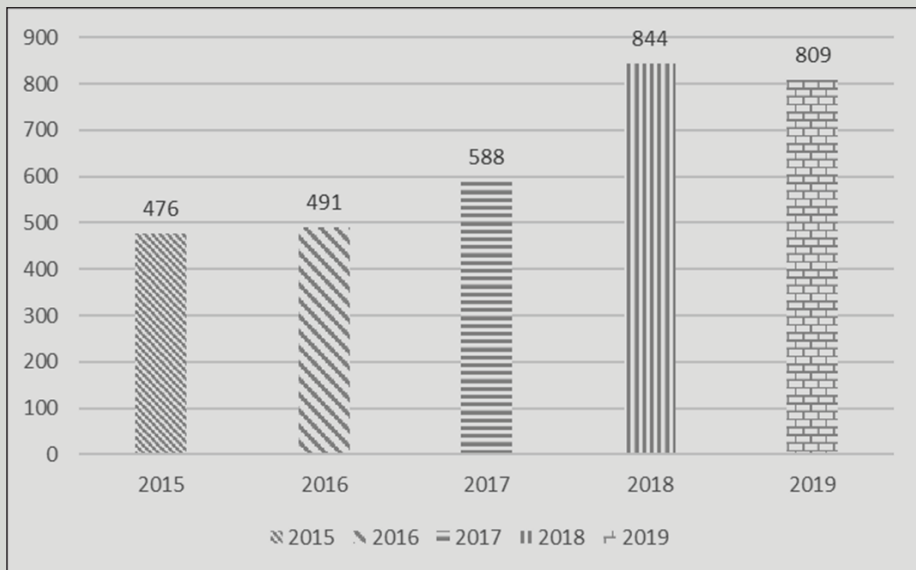
## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «ПРИВАТБАНК»

Банківський маркетинг є особливою галуззю маркетингу через свою специфіку. В умовах коли діяльність банків пов'язана з наданням однакових послуг, конкуренція між ними значно зростає, тому раціонально націлювати діяльність на максимальну клієнтоорієнтованість та застосування маркетингової концепції.

Щоб побачити тенденцію розвитку банківського маркетингу в Україні, проаналізуємо загальні видатки банків на рекламу та маркетинг у період 2015-2019 років. На графіку 2.1 зазначено тенденцію видатків банків за даними Національного банку України.

**Рисунок 2.1**

**Видатки банків на рекламу та маркетинг 2015-2019 рр., млн. грн.**



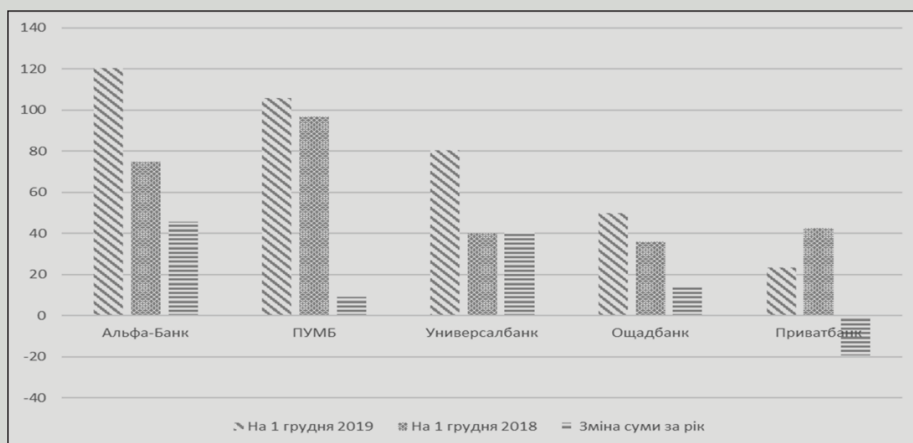
Отже, як бачимо, починаючи з 2018 року банки почали активніше фінансувати витрати на рекламу та маркетинг у порівнянні з попередніми роками, проте у 2019 році у порівнянні з 2018 відбулося скорочення фінансування маркетингових видатків у банках на 35 млн грн.

**Таблиця 2.1**  
**Витрати банків на рекламу та маркетинг, млн. грн**

Банк	На 1 грудня 2019	На 1 грудня 2018	Зміна суми за рік	Приріст за рік
Альфа-Банк	120,4	74,7	45,7	61%
ПУМБ	105,9	96,8	9,1	9%
Універсалбанк	80,4	39,9	40,4	101%
Ощадбанк	49,7	35,7	14,0	39%
Приватбанк	23,2	42,6	-19,4	-46%

Джерело: складено за даними Національного банку України [25]

**Рисунок 2.2**  
**Витрати банків на рекламу та маркетинг, млн. грн.**



З графіку 2.2 видно, що найбільші витрати на маркетинг має Альфа-Банк, що значно відзначається на прирості доходу за рік (61%). Банки ПУМБ, Універсалбанк та Ощадбанк також вклалися в маркетинг банку і це позначилося на зміні їх суми прибутку за рік. Слід зазначити, що ПриватБанк у порівнянні з 2018 роком у 2019 зробив набагато менший акцент на маркетингу в це негативно позначилося на сумі приросту за рік. З цього можна зробити висновок, що великі витрати дають охоплення великої аудиторії та поступово забезпечують фінансову стабільність.

Проведемо порівняльну характеристику ПАТ "ПриватБанк" по методу SWOT-аналізу, що дозволяє наочно оцінити ситуацію яка є зараз та спрогнозувати майбутній стан банку. Такий метод є аналізом сильних

та слабких місць, а також наявних можливостей та загроз у діяльності. Перевагою такого методу в тому, що він може здійснюватися як по всій діяльності банку, так і по конкретному підрозділу чи використовуватися для аналізу певного завдання. У результаті проведення такого аналізу розробляються методичні та практичні рекомендації стосовно вдосконалення слабких місць у діяльності, а також зниженню ризиків та використанні наявних можливостей. Результати вносяться у спеціальну таблицю SWOT-аналізу та на основі цього після висновків аналізу приймаються управлінські рішення для досягнення певної мети підприємства.

Оцінивши діяльність ПАТ "ПриватБанк", можна скласти порівняльну характеристику сторін для SWOT-аналізу та визначили рівень значущості кожної зі сторін (табл. 2.2). Після визначення змістовності факторів середовищ необхідно зіставити слабкі та сильні сторони банку з можливостями та загрозами ринку.

**Таблиця 2.2**

**Порівняльна характеристика сторін для SWOT-аналізу АТ «ПриватБанк»**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
Велика кількість відділень банку та банкоматів по всій Україні	Недосконала система самообслуговування підвищує загрозу хакерських атак
Можливість надання кредитних канікул	Політична й економічна нестабільність та інфляційні процеси можуть пришвидшити плинність кадрів
Репутація надійного банку	Надмірний документообіг.
Можливості	Загрози
Розширення асортименту надання банківських послуг	Нестабільна економічна ситуація в країні
Вдосконалення функцій та оптимізація додатку «Приват24»	Швидка зміна курсу валют
Розширення спектру надання послуг для окремих сегментів населення (пенсіонерів, студентів)	Ризики неповернення наданих банком кредитів.
4. Вдосконалення системи безпеки від хакерських атак	4. Велика кількість конкурентів з подібними послугами.

Джерело: складено автором



Отже, відповідно до отриманих результатів банк може вибрати одну з можливих стратегій подальшого розвитку: стратегія, яка використовує сильні сторони банку для реалізації зовнішніх можливостей; стратегія, яка використовує сильні сторони банку для покриття його слабких сторін; стратегія, яка використовує сильні сторони для мінімізації загроз. За результатами SWOT-аналізу ПАТ "ПриватБанк" доцільно обрати стратегію спрямовану на мінімізацію слабких сторін банку та уникнення зовнішніх загроз.

Проаналізуємо зовнішнє середовище у діяльності ПАТ "ПриватБанк" за допомогою PEST-аналізу. Виділяють чотири основні групи факторів впливу, а саме політичні (політична ситуація в країні, зміни в законодавстві, державне регулювання в галузі тощо), економічні (підйоми, або спади в економіці, рівень інфляції, співвідношення курсу гривні до інших валют, експортно-імпортна політика), соціальні (зміни в базових цінностях, стилі життя, демографічні зміни, зміни в структурі доходів тощо), технологічні (державна технологічна політика, нові патенти, нова продукція, зміни технологій в окремих галузях) [17]. Після проведення такого аналізу банк може чітко визначити, які з наявних факторів зовнішнього середовища мають істотний позитивний та негативний вплив на поточну та майбутню його діяльність. Матриця для проведення PEST-аналізу представлена в табл. 2.3, аналіз вказує на ступінь готовності банку реагувати на поточні та прогнозовані фактори зовнішнього середовища.

PEST-аналіз показав, що можливості ПАТ "ПриватБанк" мають перспективу та здатні витримати негативні фактори, які впливають на його діяльність та в майбутньому він зможе ефективно управляти цими факторами.

**Таблиця 2.3**  
**Матриця PEST-аналізу для ПАТ «ПриватБанк»**

<b>Фактори</b>	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
Політичні фактори	Антимонопольне законодавство; державне регулювання конкуренції в банківському секторі.	Зміни в законодавстві щодо банківських установ; підвищення бюрократизація та рівень корупції.
Економічні фактори	Економічна стабільність в країні; зміна облікової ставки НБУ.	Підвищення рівня інфляції; різка зміна курсу валют; зміна цін на ресурси, що впливають на діяльність банку.

<b>Фактори</b>	<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
Соціальні фактори	Активне використання споживачами банківських послуг; ріст матеріальної стійкості населення; стабілізація демографічної ситуації в країні; підвищення вимог до якості послуг які надає банк.	Інтенсивні зміни потреб населення: негативний вплив ЗМІ; недосвідченість населення у фінансовій грамотності та наданні банківських послуг.
Технологічні фактори	Активне використання інноваційних технологій; технологічне оснащення системи надання банківських послуг	Масштабні витрати на впровадження інноваційних технологій; ризик хакерських атак; низький рівень інформаційної безпеки банку.

Джерело: складено автором

З проведених аналізів видно, що банківський маркетинг є пошуком найбільш вигідних ринків банківських продуктів, який базується на потребах клієнтури. Насправді маркетингова діяльність дає змогу банку укріпити свої позиції як серед клієнтів, так і на фінансовому ринку. Правильно націлена маркетингова політика може бути частковим розв'язання наявних проблем які виникають у діяльності банківських установ.

### РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ EVENT-МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКУ ПАТ "ПРИВАТБАНК"

Забезпечення ефективної діяльності банку в сучасних умовах залежить від того наскільки оптимальний набір інструментів, орієнтирів, принципів, застосує банк для реалізації своєї діяльності у межах маркетингової політики спрямовану на створення стійких відносин з потенційними клієнтами банку, що є основою забезпечення конкурентоспроможності та ефективного функціонування на фінансовому ринку. Для того, щоб банки утримували та зберігали клієнтів, потрібні грамотна стратегія, уміле управління внутрішньою структурою і вибір правильного способу взаємодії з клієнтами.

Інноваційними продуктами банківського маркетингу стали віртуальні банківські картки та карта-стікер MasterCard PayPass, яка використовує

RFID технологію і є аналогом Visa PayWave - безконтактних технологій, що дозволяє власникам карт лише підносити карту до терміналу і не вимагають прикладати або вставляти карту в банкомат [9].

Західні фахівці [26–27] та інші дослідники останнім часом вказують на ефективність інформаційних технологій у банку з метою підвищення організаційного та стратегічного маркетингу. Сучасний маркетинг взаємодії банку з клієнтами засновано на стратегії максимального задоволення потреб обох сторін, що призводить до суттєвого підвищення рентабельності банків.

Для того, щоб створити комфортні умови для своїх клієнтів банкам також раціонально використовувати інтернет-еквайринг, який допомагає безпечно оплатити будь-яку покупку послуги через Інтернет з допомогою платіжних карток Visa і MasterCard; використовувати клієнтами платіжної системи Liqpay, що дозволяє легко відправляти гроші з картки систем Visa або MasterCard на віртуальний рахунок у системі Liqpay; інтернет-банкінг дозволяє клієнту здійснювати платежі та переглядати виписки по рахунках в будь-який час та будь-де у світі; система "Клієнт Банк" дозволяє клієнту банку формувати та відправляти до банку платіжні доручення, отримувати виписки різноманітних форматів не виходячи з власного офісу.

З точки зору клієнта можна зазначити такі основні переваги використання банківських карток: економія часу, комфорт при використанні, персональне обслуговування, можливість використовувати кредитні кошти та інші. Зручними у використанні для клієнтів банківські картки роблять наявність мікрочипа і магнітної стрічки.

Не менш важливим елементом банківського маркетингу в умовах конкуренції на фінансовому ринку є адаптація продукту до наявних умов, а також ліквідація тих послуг які втратили свою актуальність. Такі дії приводять до більш стабільних економічних умов для банку.

Для оцінки ефективного впровадження event-маркетингу в банківську діяльність необхідно точно дослідити зовнішнє середовище за допомогою наступних методів[2]:

- метод "5х5";
- метод "чотирьох питань";
- матриця Дж. Х. Вільсона;
- SWOT-аналіз;

## **СТЕП-аналіз або PEST-аналіз**

---

Метод "5x5" використовується для визначення найбільш значущих елементів зовнішнього середовища був запропонований у 1984 р. А. Х. Мескон. Він містить 5 питань про 5 факторах зовнішнього середовища [20]. Для відповіді на ці питання необхідно зібрати всю наявну інформацію про діяльність банку у зовнішній та внутрішній середі та проаналізувавши її відповіді на ці питання.

Метод "чотирьох питань" схожий на попередній, проте питання націлені на аналіз факторів які впливають на майбутній стан процесів банку.

Наступний метод був розроблений Дж. Х. Вільсоном для більшого розуміння впливу певного фактора на зовнішню та внутрішню діяльність банку. Цей метод являє собою матрицю, якщо значення впливу фактору є високим, то йому необхідно приділити більшу увагу, а якщо низьким, то цей фактор не несе загрози на діяльність підприємства.

Метод SWOT-аналізу сьогодні є найпопулярнішим, через те що охоплює майже всю область діяльності та дозволяє наочно оцінити ситуацію яка є на цю мить та спрогнозувати майбутній стан у діяльності банку. Такий метод є аналізом сильних та слабких місць, а також наявних можливостей та загроз у діяльності. Перевагою такого методу в тому, що він може здійснюватися як по всій банківській діяльності, так і конкретному підрозділі чи використовуватися для аналізу певного завдання. У результаті проведення такого аналізу розробляються методичні та практичні рекомендації стосовно вдосконалення слабких місць у діяльності, а також зниженню ризиків та використанні наявних можливостей. Результати вносяться у спеціальну таблицю SWOT-аналізу та на основі цього після висновків аналізу приймаються управлінські рішення для досягнення певної мети підприємства.

Останнім з найбільш розповсюджених методів, який може застосовуватися для оцінювання зовнішнього середовища є СТЕП-аналіз, або PEST-аналіз. Назва цього методу сформувалась виходячи із розшифрування і перекладається як: P – Policy – політика, E – Economy – економіка, S – Society – суспільство (соціум), T – Technology – технологія. Цей метод застосовується під час проведення стратегічного аналізу фірми, для аналізу макрооточення фірми та виділення особливо значущих чинників для діяльності фірми. Цей тип аналізу характеризує 4 групи факторів: економічні, політичні, соціальні та технологічні, що впливають на діяльність організації [20].

Зазначені методи є головним інструментом під час проведення аналізу та подальшої маркетингової діяльності банку. Кожен з них є унікальним та може застосовуватися незалежно один від одного, адже вони спрямовані на всебічне дослідження для швидкого та безпечного досягнення поставлених цілей у довгостроковій перспективі та посилення фінансової стійкості.

## **ВИСНОВКИ**

---

Банківський маркетинг є специфічним інструментом зовнішньої та внутрішньої стратегії, тактики, політики діяльності банку та його клієнтоорієнтованість. Забезпечення діяльності event-маркетингу банку можливе шляхом організації аналітичної системи, яка полягає у вмінні поєднати процеси планування, організації та координуванні інформаційної діяльності. Event-маркетинг є унікальним інструментом формування позитивного ставлення до банку або його послуги, входячи з цього виявленні основні напрями та завдання які він виконує у банківській діяльності. Своєю чергою, стратегічним направленням маркетингу банківській діяльності є максимальне задоволення потреб клієнтів банку, що своєю чергою також приводить до зростання ліквідності та фінансової стійкості банків. Зазначено основні закони та нормативно-правові акти які регламентують інформаційну та маркетингову діяльність банку. Визначено, що чим більш розвинений маркетинг у банку, тим більший може бути вплив на споживача банківських послуг та зазначено, що event-маркетинг, як інструмент банківського маркетингу стає індикатором успішності реалізації зовнішній та внутрішніх цілей діяльності банку та характеризує мету його діяльності на банківському ринку.

Проведено аналіз банківського маркетингу у період 2015-2019 років, та оцінено витрати банків на маркетингове забезпечення, одним із завдань якого є пошук найбільш вигідних ринків банківських продуктів, який базується на потребах клієнтури. З аналізу, було видно, що маркетингова діяльність дає змогу банку укріпити свої позиції як серед клієнтів, так і на фінансовому ринку. Сьогодні, у кризовий період, однією з причин якого стала пандемія банк повинен приділити особливу увагу збереженню та підсиленню свого іміджу на ринку банківських послуг. Проведено SWOT-аналіз та PEST-аналіз маркетингової діяльності ПАТ "ПриватБанк". За результатами SWOT-аналізу ПАТ "ПриватБанк" доцільно обрати стратегію спрямована на мінімізацію слабких сторін банку та уникнення зовнішніх загроз. PEST-аналіз показав, що можливості ПАТ "ПриватБанк" мають перспективу та здатні витримати негативні фактори, які впливають

на його діяльність, оскільки банк досліджував свої можливості та загрози, то в майбутньому він зможе ефективно управляти цими факторами

Довгострокова успішна діяльність банку залежить від того наскільки забезпечена надійність отримуваної інформації та забезпечена стратегія маркетингової діяльності. Визначено, що для оцінки ефективного впровадження event-маркетингу в банківську діяльність необхідно точно дослідити зовнішнє середовище за допомогою наступних методів, такі як метод "5x5"; метод "чотирьох питань"; матриця Дж. Х. Вільсона; SWOT-аналіз; СТЕП-аналіз або PEST-аналіз та ін. Метод SWOT-аналізу сьогодні є найпопулярнішим, через те що охоплює майже всю область діяльності та дозволяє наочно оцінити ситуацію яка є на цей час та спрогнозувати майбутній стан у діяльності банку. Визначено, що не менш важливим елементом банківського маркетингу в умовах конкуренції на фінансовому ринку є адаптація продукту до наявних умов, а також ліквідація тих послуг які втратили свою актуальність. Зазначені методи є головним інструментом під час проведення аналізу та подальшої маркетингової діяльності банку.

## ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

---

- Антоненко І.Я. Інвентивний маркетинг як інноваційний напрямок комунікаційної стратегії. Економічні науки. 2011. №6. С. 191-194.
- Архирейська Н.В. Блокчейн-інноваційна технологія постіндустріальної економіки. Економіка, 2017. №7. С. 125-129.
- Баранов П. А. Банковский маркетинг: особенности рекламы в коммерческих банках. Финансы и Кредит. 2009. № 7. С. 12–13.
- Васильева Т. А. Підходи до формування маркетингової стратегії банку. Бізнес Інформ, 2012. № 3. С. 218–220.
- Васильева, Т.А., Козьменко, С.М., Школьник І.О. Маркетинг у банку: навч. посібник. Державний вищий навчальний заклад “Українська академія банківської справи Національного банку України”. Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2014. 353 с.
- Карпюк О.А. Маркетинг інтелектуального капіталу. Наукові праці НУХТ. 2013. №53. С.186-193.
- Кльоба Л. Г. Маркетингові аспекти вдосконалення управління банківською діяльністю. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2013. № 690. С. 315–320.
- Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Вильямс, 2007. 647 с.
- Кравець О. М., Самаріна І. В. Організація заходів як інструмент антикризового управління підприємством ресторанного господарства. Запоріжжя: «Просвіта», 2017. №1. 436 с.
- Лютий І.О., Солодка О.О. Банківський маркетинг: підручн. К.: Центр учбової літератури, 2010. 776с.



- Пічик К. В. Event-маркетинг як сучасний інструмент впливу на споживача. Економічні науки, 2016. №1. С. 145-148.
- Примак Т. О. Маркетингова політика комунікацій : навч. посіб. К.: Атіка ; Ельга-Н, 2009. 328 с.
- Примак Т.О. Маркетингова політика банків. К.: Атіка, 2009. 328 с.
- Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III Дата оновлення: 03.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 20.01.2021).
- Про доступ до публічної інформації: Закон України від 13.01.2011 № 2939-VI Дата оновлення: 24.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 20.01.2021).
- Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII Дата оновлення: 16.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text> (дата звернення: 20.01.2021).
- Радченко О.В. Сучасні тенденції розвитку банківського маркетингу та проблеми його впровадження в банках України. 2011. №11.
- Рахман М.С., Мангушев Д.В. Маркетингові інновації як засіб вдосконалення банківських послуг України. Серія «Економічна». 2016. №90. 51-63.
- Романенко Л.Ф. Банківський маркетинг: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 344 с.
- Садчикова І.В., Садчиков В.С. Концептуальні засади інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Фінансові дослідження, 2016. №1. С. 87-95.
- Салига К.С., Воронкова О.М. Забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємництва: навч. посібник. Дніпро, 2018. 235 с.
- Ставерська Т.О., Шевчук І.Л. Механізм управління забезпеченням фінансової безпеки підприємства. ЖДТУ, 2017.
- Стегнієнко М.О., Волкова В.В. Сучасні напрямки розвитку банківського маркетингу в Україні. Економічні науки, 2013. №5. С. 271-276.
- Шагайда П.А. Міжнародний досвід оцінки ефективності подієвого маркетингу. Економічні науки. 2010. № 68. С. 249-252.
- Офіційний сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua> (Дата звернення: 30.01.2021).
- Dibb, S., Simkin, L., Pride, W., Ferrell, O. (2004). Marketing: Concepts and Strategies. Houghton Mifflin Co. 534 p.
- Thompson A. A., Strickland A. J. III. Strategic Management: Concept and Cases. 1987 4th ed. University of Alabama, Business Publication Inc., Plano, Texas. — P. 178—211.
- Wright, D. (2001). Bank Marketing for the 90s: New Ideas from 55 of the Best Marketers in Banking. N.Y. 386 p.

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

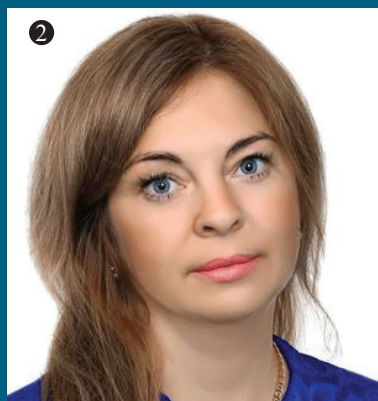
ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

# FORMATION OF SYSTEM-ORIENTED PERSONNEL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

---



## <sup>1</sup>Pasko Maryna

Associate Professor of the Department of Management, Logistic and Innovation Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics.  
pasko.maryna77@gmail.com.

## <sup>2</sup>Samoilenko Viktoria

Associate Professor of the Department of Management, Logistic and Innovation Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics.  
svita4448@gmail.com

## **1. Introduction**

---

Insufficiently flexible concept of personnel policy does not allow industrial enterprises to operate effectively in conditions of instability and unpredictability of market changes, which lead to the application of innovative approaches in personnel management, introduction of modern technologies of personnel work, new requirements for mobile reorientation of human resources. The main aspect of progression and the main factor influencing the growth of industrial enterprises is the development of personnel management system, which must meet the challenges of nowadays and ensure effective operation in the long-term perspective, to increase their competitiveness.

Personnel management, as a multifaceted and extremely complex process, has its own specific properties, patterns that require a systemic nature and completeness based on a comprehensive solution of personnel problems, the introduction of new and improvement of existing forms and methods of work [1, p. 5]. This requires the study and analysis of the author's approaches to the very concept of "personnel management", as some authors operate with the purpose and methods of achieving it, that is focus on the organizational side of management. At the same time, other authors note the substantive part that reflects the functional side of management. Unpredictable and constant variability of the external environment requires that existing methodological and organizational approaches to personnel management be constantly reviewed and, if necessary, be instantly rationally adjusted or adapted to the relevant business conditions as interconnected elements, principles, tasks, resources, etc. of a single purposeful process [2].

Despite the vast experience and a significant number of scientific developments of domestic and foreign scientists, today the basic question is to supplement, clarify the formation of modern approaches to personnel management system according to the requirements of the time and ensure effective personnel management in domestic enterprises as a basis for improving effective management personnel based on the construction of a comprehensive system of personnel management evaluation.

## **2. Methodology**

---

Methods of structural-logical analysis, generalization and synthesis were used to highlight the main factors influencing the formation of the personnel management system and the approach to its construction, which allowed to offer a comprehensive personnel management system that creates prerequisites for efficiency, effectiveness and efficacy of each of its subsystems. The

methodological basis of the algorithm of complex assessment and development of a set of measures to improve the efficiency of the personnel management system are system and process approaches. The theoretical basis of this study are the scientific concepts of the theory of personnel management, as well as the work of Ukrainian and foreign scientists, which are devoted to the problems of development of the personnel management system of industrial enterprises.

### **3. Results**

---

Personnel management is one of the most important tasks of enterprise management as a whole. The overall productivity of the enterprise depends on an effective personnel management system, which is the most important lever for achieving positive results in the activities of the entity as a whole. Personnel management influences the optimal conditions for creative initiatives and effective work of staff to achieve the goals of the enterprise. In every company, the relationship with staff is one of the key points, as a result of which it develops successfully, and therefore the role and importance of personnel management can not be exaggerated [3].

Most researchers in the research of personnel management use a systems approach, according to which the “system” can be defined as a set of elements, in some way related and interacting with each other as a whole to perform the specified target functions according to the intended tasks. In this case, the “target function” defines a certain (perhaps conditional) external to the system situation, the implementation of which the system seeks. Kovalenko I.I., Bidyuk P.I., Gozhiy O.P. note that the system can also be an object characterized by the composition of the elements, the structure of their relationships, parameters and has at least one input and one output, which determine the connection with the external environment, where the laws of behavior and change behavior when appearance of control influences [4, p. 11]. Landsman V.A. under the system proposes to understand many structurally dismembered interconnected and interacting elements that perform certain functions and create some holistic unity, with new, integrative properties that are not reduced to the sum of the properties of individual elements and aimed at achieving a clearly defined goal [5, p. 2].

In general, the personnel management system of the enterprise is formed by the control and management subsystems, direct and feedback channels, as well as the environment [6, p. 11-12], which significantly affects the performance of the personnel management system.

Thus, the personnel management system is proposed to be defined as a set of

structurally interconnected control and management elements that interact in some way through direct and feedback channels in the process of performing the specified target functions in relation to the external and internal environment of the entity and form a holistic unity that has new (or improved), integrative properties that provide a synergistic effect in the implementation of control effects.

Control of any system can be thought of as the detection (by transmitting direct communication command information) of the control subsystem on the managed one. From here, the feedback subsystem receives information about its status through the feedback subsystem. In addition, these subsystems also have information links with the environment [5, p. 3].

The personnel management system of any entity is designed to continuously improve the methods of working with staff and the use of the achievements of domestic and foreign science and practice and the best production experience. The essence of personnel management is the formation of organizational and economic, socio-psychological and legal relations of the subject and object of management. These relations are based on the principles, methods and forms of influencing the interests, behavior and activities of employees in order to use them effectively.

The personnel management system ensures effective work in the field of personnel and eliminates the shortcomings that arise in the process of work. Authors Pogrebnyak A.Yu., Linnik I.M. consider the personnel management system with the separation of external and internal factors that influence its formation [7, p. 4]. External factors include: human resources market, labor law requirements, conjuncture of human resources market conditions, demography, labor migration. The internal include: the goals of the enterprise, corporate governance, personnel, organizational culture, the specifics of personnel management and prospects for development. In our opinion, such a system does not fully reflect the current factors that have a direct impact on the personnel management system. The analysis of the state of the modern human resources market, which forms the personnel of enterprises, shows the increasing importance and strengthening of the influence of such a factor as labor migration, because in recent years there has been an increase in labor migration from Ukraine to other countries. Ukraine is one of the largest suppliers of labor to European and other countries, which significantly affects the quantitative and qualitative indicators of personnel of domestic enterprises. No less important factor influencing the formation of the personnel system is the changing demographic situation in the country. The current demographic

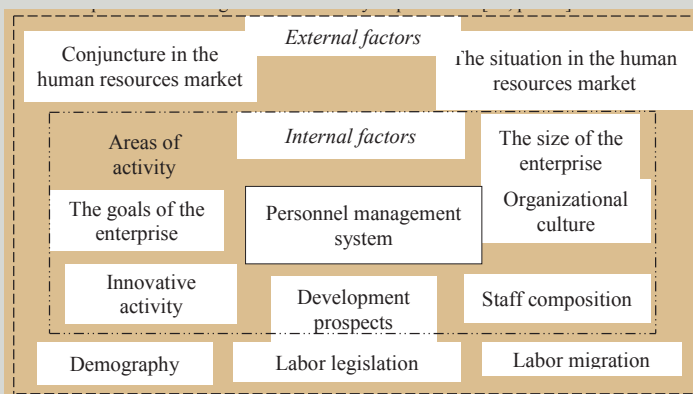
situation in Ukraine is characterized by low natural growth, aging population, increasing the “load” on its working part, the intensification of migration processes [8, p. 90].

As practice shows, modern enterprises achieve high results only under the conditions of systematic and purposeful innovative activity, which is provided, first of all, by the presence of innovative employees in the staff. The main features of employees of the innovative type are the ability to learn and produce new knowledge. In order to intensify the innovative work of specialists in industry, it is necessary to apply various directions at all economic levels to create interest in specialists, which will cause them the need for creative work and strive for achievement [9, p. 291]. Thus, the innovative activity of staff is a very powerful internal factor and resource that is recommended to be included in the personnel management system. Given the above, an additional list of factors influencing the personnel management system is proposed, which is shown in fig. 1.

The personnel management system is a flexible tool that takes into account the needs of staff capable of fully developing, implementing and using innovative measures for the enterprise. It follows that the prerequisites for development are determined primarily by the presence of specialists who are able to form, develop and implement new ideas. Only in a developed and competitive market environment, all the principles of innovative development and management can be fully implemented [10, p. 343].

**Figure-1**

**Factors influencing the external and internal environment on the personnel management system**



Methods and tools of personnel management, which, most likely, reveal innovations, can be combined into blocks [7, p. 5-6], which are clarified, supplemented and relate to the following functions:

- 1) personnel planning: preliminary work on building an innovation system by developing a management strategy and personnel management strategy, human resources analysis and planning and forecasting staffing needs;
- 2) staff development: includes all internal and external training activities aimed at improving the skills and competence of employees, personal knowledge of each employee and what they should do to ensure that this innovation is implemented in practice. This block is aimed at continuous professional training, introduction and adaptation of new employees, as well as the evaluation of candidates for the vacancy, continuing regular monitoring of career and professional development of staff, work organization, etc ;
- 3) motivation: aimed at performing the functions of motivating the staff of the enterprise, regulates and tariffs the labor process, forms a system of remuneration, develops moral and material incentives for employees of the enterprise, organizes regulatory and methodological support of personnel management. It is extremely important that this is, first of all, a system of compensations and bonuses, but it is also very important in the current conditions to have motivational forms, methods of intangible incentives for employees;
- 4) innovation in the field of personnel management: creates relationships and division of tasks between employees who are directly involved in innovation activities at the enterprise. It also includes periodic or continuous testing of actual innovation performance against forecasts. The purpose of this unit is to develop special instrumental and technological knowledge on how to act on the basis of scientific vision in certain circumstances according to a system of approaches to have an innovative project implemented through innovation, foreign experience, modern information and communication technologies, which can be integrated into innovative developments in a particular enterprise.

Qualitative organization of personnel management should take into account several key provisions, namely: high professional level and qualification and competence of both management and performers, through a well-established



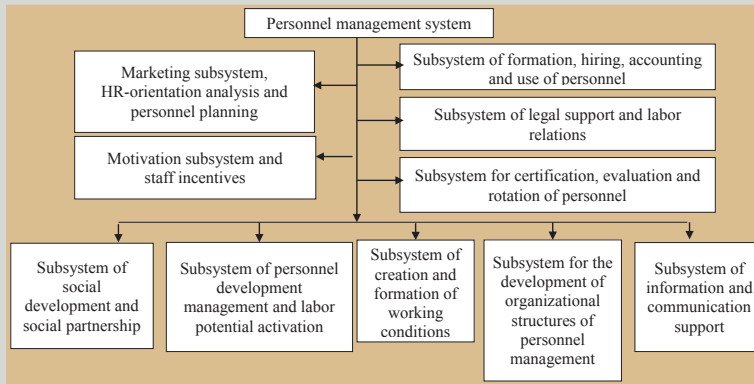
system of motivation of employees to develop competency-professional skills of high productivity and dedication.

Research conducted in the field of structural components of the personnel management system, allowed the authors to identify its key subsystems. So in the work of Godyashchev M.O. the personnel management system of the enterprise includes its key components, which are: the subsystem of legal support of the personnel management process; information support subsystem of the personnel management process; subsystem for creating working conditions; personnel development management subsystem; staff motivation subsystem; personnel evaluation subsystem; personnel hiring and accounting subsystem; subsystem of analysis, personnel planning [11, p. 77]. Authors Bondarenko N.V., Panteleev M.S., Ovod M.V. to the above subsystems for the personnel management system are added the following subsystems: personnel marketing; labor relations; social development; staff incentives; development of organizational management structures [12, p. 271]. Sardak O.V. the personnel management system includes the following subsystems: HR-landmarks and planning; development and activation of labor potential; social development and social partnership; certification and staff rotation; formation and use of personnel, etc. [13, p. 305].

Generalization and systematization of these approaches and own research on the structural characteristics of the personnel management system allowed to recommend the structure shown in fig. 2. Thus, it can be noted that the personnel management system consists of subsystems, each aimed at optimizing the management of a particular element. That is why companies need to form and use a comprehensive personnel management system for the efficiency, effectiveness and efficacy of its subsystems.

**Figure - 2**

**The structure of the personnel management system at the enterprise**



Studies show that modern domestic enterprises are in almost the same position in terms of opportunities to attract and use different kinds of resources. And since the main resource of the business entity is human resources, or its staff, a quality management system of this resource is aimed at achieving a high level of business activity of the enterprise. The realization of the labor potential of the staff directly affects the personnel activity of the enterprise, the manifestations of which can be traced through the quantitative and qualitative composition of employees, their turnover; high level of intellectual potential; increase productivity; staff satisfaction with working conditions; career opportunities; high corporate culture.

The rising of business activity of the enterprise should be promoted by increase of efficiency of the personnel management system of the enterprise that, in turn, is provided by increase of its adaptability to constant changes in the aggressive competitive environment and internal organizational transformations at the enterprise. The level of staff adaptability depends on the analysis of cases in the personnel management system according to the results of evaluation of this system as a component of a particular enterprise. In our opinion, the most comprehensive assessment of the effectiveness of the personnel management system of the enterprise will assess the current state and characterize the ability of the management subsystem to perform the functional responsibilities of each structural unit and the enterprise as a whole. The purpose of the comprehensive assessment is to analyze and study the current state of socio-economic efficiency of the personnel management system, its assessment and development of a set

of measures to improve the personnel management processes of the enterprise. And such an assessment should be system-comprehensive, overall and focused on the effective use of the potential of the enterprise.

Hetman O.O., Chaban L.I. defining the personnel management system as the interaction of the system, organizational, economic and social measures to create unfavorable conditions for effective functioning, development and effective use of labor at the enterprise (organization) level, proposing an algorithm for building a comprehensive system for evaluating personnel management system important issue [14, p. 26-27].

Taking into account this approach and the results of our own research on the personnel management system of the enterprise, an algorithm of the process (fig. 3) of improving the personnel management system of the enterprise on the basis of analysis of the current state of this system to substantiate a set of measures to improve the efficiency and long-term development of the personnel management system of the enterprise in a competitive market environment.

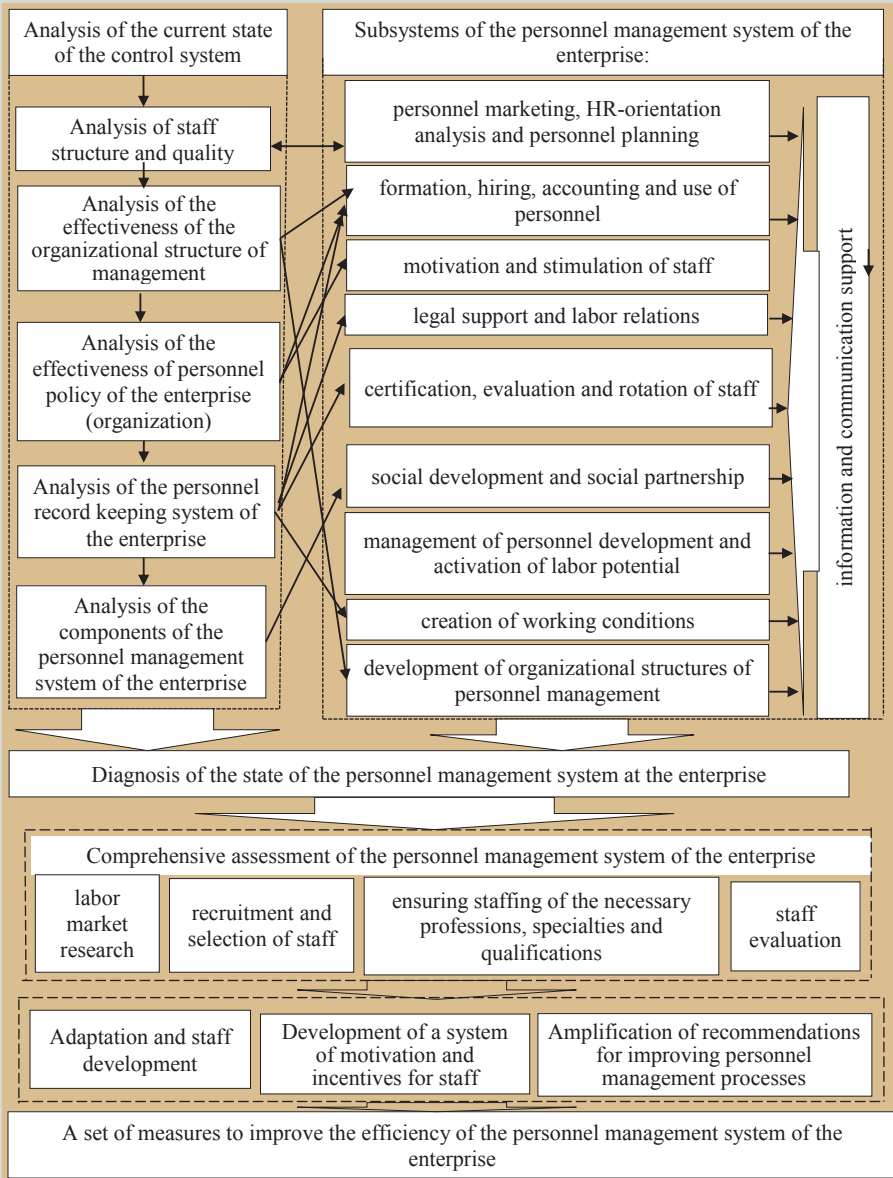
#### **4. Discussion**

---

The dynamism and complexity of the external environment of the enterprise dictate the requirements for the formation of both the general management system at the enterprise and the personnel management system in particular. And high human activity, gained through the realization of employees' labor potential, is directly related to the business activity of the enterprise, which not only acts as a lever for efficient use of available resources of the enterprise, but also a tool to increase its market value and competitiveness.

**Figure - 3**

**Algorithm of the process of complex evaluation and development of measures to increase the efficiency of the personnel management system**



Research conducted at domestic enterprises of various forms of ownership and management structure, allowed to identify a number of relevant, problematic aspects of personnel management. These are primarily the following [15]:

- › dissatisfaction of employees with the level of their salaries and the system of remuneration;
- › low level of qualification of employees due to the so-called “preferential” conditions of employment (acquaintance, family ties and other factors);
- › seasonality of work, which leads to an increase in poverty and complicates the process of career planning and its implementation through subjective and objective factors;
- › high level of staff turnover, etc.

Given the generalized problematic aspects of personnel management of modern businesses, as well as individual, specific to a particular organization, it should be noted that an effective personnel management system in the enterprise should include periodic innovation and capital investment in developing labor potential to maximize productivity personal productivity and intellectual self-realization.

The usage of system-oriented personnel management of the organization is a basic component that characterizes the effectiveness of management in the enterprise in general and its business activity in particular. Note also that the management system is not just a set of techniques, methods or approaches, but a set of interconnected, logical and consistent actions in areas such as organization, management, decision-making and motivation. Quality organization of personnel management should take into account several key provisions, and namely: high professional level, competence and qualification of both management staff and executor; established system of employee motivation; formation of employees’ skills of high productivity and dedication to the enterprise. Unpredictability, variability of the external environment necessitates the monitoring of existing methodological approaches to personnel management and their adaptation to specific business conditions.

## **5. Conclusions**

---

This research allows us to conclude that personnel management is one of the most important activities of the enterprise and is considered the main criterion of its economic success. An important factor that will increase the efficiency of personnel management in the enterprise is the availability and content of enterprise personnel development policy, which should include the

availability of adaptation programs, systems and training programs, training and opportunities for personal self-development. According to the considered important aspects concerning formation, functioning and potential possibility of development of the personnel management system of the modern enterprise the following offers were developed: subsystems as components of the system which as much as possible open the most priority directions of functioning of the personnel management system are substantiated; the main directions of analysis and research of the current state of the personnel management system at a particular enterprise are singled out; the necessity of types of works of complex estimation of the personnel management system of the enterprise for revealing of lacks, omissions, shortcomings, etc. at the moment of carrying out of estimation.

All these key aspects allow to improve such important areas as: adaptation and development of personnel, amplification of systems of motivation and stimulation of personnel and direction of recommendations for improvement of any process of personnel management.

In modern conditions, the process of development and updating of the concept of personnel management continues, while improving both the personnel management system and methods, tools used on the basis of a sound mechanism of effective personnel management in a market environment to implement an innovative approach.

## References:

---

1. Balabanova, L.V., Sardak, O.V. (2011). *Personnel Management*. Kyiv: Center for Educational Literature, 2011 - 468 p. [in Ukrainian].
2. Vecherkovski R.Z. (2004). *Knowledge management in the formation of enterprise competitive advantages*. Candidate of Economic Sciences. spec. 06.08.01 "Economics, organization and management of enterprises." Lugansk: East Ukrainian Volodymyr Dahl National University - Lugansk, 2004. - 216 p. [in Russian].
3. Hetman, O.O. (2014). *Evaluating the effectiveness of staff*. Dnipropetrovsk: Dnipropetrovsk State Financial Academy, 2014. - 86 p. [in Ukrainian].
4. Kovalenko, I.I., Bidiuk, P.I., Hozhyi, O.P. (2004). *Introduction to systems analysis*. Mykolaiv: Petro Mohyla Mykolayiv State University for the Humanities [in Ukrainian].
5. Landsman, V.A. (2012). Theoretical aspects of personnel management system of modern enterprise. *State Formation*, (2). Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_38) [in Ukrainian].
6. Khramov, V.O. (2001). *Fundamentals of personnel management: teaching-methodological aid*, Kyiv: Interregional Academy of Personnel Management [in Ukrainian].
7. Pohrebniak, A.Iu., Linnik, I.M. (2018). Innovative personal management as a

- factor of increasing efficiency of the activity of the enterprise. *Actual Problems of Economics and Management*. Retrieved from: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24667/1/2018-12\\_4-01.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24667/1/2018-12_4-01.pdf). [in Ukrainian].
8. Zorya, O.P. (2015). Demographic situation in Ukraine in conditions of deep transformation of the economic crisis. *Sociology*, 2(118), 89-92 [in Ukrainian].
  9. Khrystenko, O.V. Symonenko, A.M. (2016). Features of intensification of innovative labour of staff in the modern enterprise. *Economy and Society*, 3, 290-294. Retrieved from: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/51.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/51.pdf) [in Ukrainian].
  10. Derihovska, V.I. (2013). Interconnection of Development of Personnel and Strategy of Personnel Management. *Business Inform*, 7(426), 341-347. [in Ukrainian].
  11. Hodiashchev, M.O. (2017). The staff management of the enterprise as a factor of increasing its business activity. *Intelligence XXI*, 3, 74-79. [in Ukrainian].
  12. Bondarenko, N.V. Pantelieiev, M.S., Ovod, M.V. (2013). Formation of modern enterprise personnel management systems. *Municipal economy of cities*, 111, 267-272. [in Ukrainian].
  13. Sardak, O.V. (2011). The position of personnel marketing in the management of employees of enterprises. *Ekonomichnyy Analiz*, 8(2), 303-307. [in Ukrainian].
  14. Hetman, O.O., Chaban, L.I. (2015). Modeling of comprehensive evaluation of HR-management efficiency at the enterprise. *Molodyi vchenyi*, 11(2), 26-30. [in Ukrainian].
  15. Petrova, I.L. (2005). Strategic human resource management: reality and prospects. *Formation of a Market Economy*, 2, 214-223. [in Ukrainian].



Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

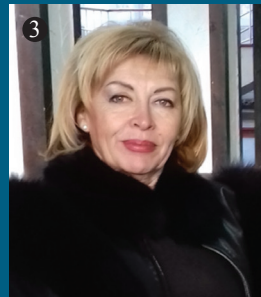
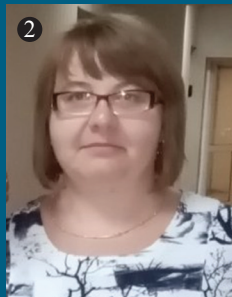
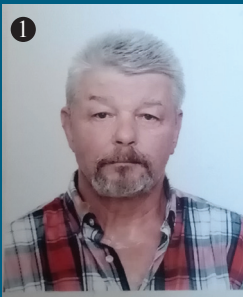
ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

# PECULIARITIES OF USING THE CASE MANAGEMENT METHOD IN THE COMMUNICATION FIELD

---



## <sup>1</sup>Yuriy Vatulya

Ph.D. of Historical Sciences, Associate Professor of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

## <sup>2</sup>Ianina Smilichenko

Senior Lecturer of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

## <sup>3</sup>Iryna Smirnov

Senior Lecturer of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

Case management is a method of managing an individual business. In addition, it is a form of support for people with many problems, including people with disabilities, so that they can organize their lives through the communication and collaboration of many institutions.

Let's start with the priorities and stages of the case management process. The most important objects in this process are the case manager and the client. A case manager is a person who informs, advises, supports, but also interferes, corrects and evaluates. He motivates the client, controls the entire process - manages him in the sense of professional assistance. The client cooperates and achieves the set goals.

It seems to us that the criteria for selecting people for case management should be as follows:

1. A very difficult life situation of a person, for example, lack of qualifications, disability and age over 50;
2. To solve the human problem, the help of more than 10 institutions is needed;
3. There are no existing procedures for solving the problem;
4. A person cannot solve his problems alone;
5. A person who wants to work with a curator.

A person who has the right to use the case management method, together with the case manager, actively participates in achieving the set goals by implementing individual stages of the case management process.

Let's dwell on the stages of the management process:

1. Search for a case. Identifying a case (a person began to participate in the case management process, undergo an interview, concludes a contract).
2. Exam. Assessment, diagnosis, carried out together with the client, includes the identification of the problem, the analysis of the strengths and weaknesses of the client).
3. Service - plan. Planning consists in creating an individual action plan together with the client, taking into account the client's needs and communication channels.
4. Connection. (involves cooperation with institutions that can help solve the client's problems, which will allow him to use the various services available).

5. Monitoring. At this stage of the process, the client's progress in achieving the set goals is observed; this stage lasts the longest - up to 2 months; at this stage, other, previously unknown problems may also arise, as a result of which it becomes necessary to return to the starting point, i.e. point 1.
6. Assessment/ withdrawal from the working alliance. Assessment / exit (process should be completed in 12 or 24 months). [6, p.34]

In order for the case management process to bring the desired results, it is necessary to build a trusting relationship between the case manager and the client, which allows them to participate honestly and conscientiously in the process. In the process of case management, the case manager works with the client in the first three stages, and from the fourth stage he works with other institutions to help the client solve his problems, the presence of which does not allow him to return to full functioning in society. [6, p.36]

Objectives that can be achieved after using the case management method should include:

- › increasing the motivation of clients to make constructive changes in their lives and taking responsibility for them;
- › changing the attitude of clients from passive to active to improve their situation;
- › improving the quality of life;
- › improvement of the housing situation;
- › increasing self-esteem through self-management.

The case manager works with no more than 70-80 people who are qualified in the case management process, which is successfully used, for example, in the German system in employment offices and universities.

Case management is about providing individual support to people in difficult life situations. He focuses on working with multi-problem clients and providing them with comprehensive support. Tasks within the case management process are completed within 12 or 24 months by the client and the curator. Their implementation is based, in particular, on the principle of trust, which contributes to the transparency of the parties. The introduction of the elements of the methodology of doing business in work with unemployed persons with disabilities should be carried out according to a unified procedure that allows maintaining the integrity of the activities of individual employment offices.

The proposed procedure involves the following steps:

- a) selection of candidates for the client and qualifications for support;
- b) diagnostics, assessment of needs and goals;
- c) planning of activities;
- d) implementation and monitoring;
- e) evaluation.

Persons with disabilities registered with local labor offices do not form a homogeneous group. Therefore, it is necessary to determine the criteria for selecting people for support in the form of work using the elements of case management.

The first stage is the initial selection of people who will be referred to the client's consultant as a case manager. A person who has passed the certification procedure must meet the following criteria:

- a) confirmed disability;
- b) the status of long-term unemployed;
- c) lack / outdated or inadequate qualifications.

The second stage is the initial interview, communication with the client by the client consultant. Its purpose is to provide information on the possibility of support in the form of work using the elements of case management. The conversation should include:

- › determination of the method and used elements of case management;
- › providing information about the possibilities and limits of support;
- › an indication to the client of discrepancies in the perception of the goal;
- › an indication of the rights and obligations of the client.

Conducting an initial interview will facilitate an informed client's entry into the qualification process. An important aspect of working with a case management approach is that the client expresses his will to work and takes an active part in the actions taken. [4, p.28]

Persons moving to the next stage must fill out a declaration. This could be at the end of the initial interview or at the first qualification meeting.

The third stage is qualification for support in the form of work using the elements of case management. It is carried out by analyzing the situation of a

disabled person by a client's consultant in order to determine the complexity of the problems and the need for interagency cooperation to solve them. The main communication method of work will be an interview conducted on the basis of the Client's Situation Assessment Card - questionnaires, interviews, qualifying a disabled person to receive support in the form of work using elements of case management. [4, p.36]

To facilitate the interview, it is necessary to develop a manual with practical advice. This Manual should, in our opinion, consist of the following parts:

1. Part I: General information about a person.
2. Part II: Personal situation of the client:
  - 2.1. Professional situation;
  - 2.2. Family status;
  - 2.3. Health status;
  - 2.4. Problems arising from mental barriers;
  - 2.5. Problems arising from social barriers;
  - 2.6. Problems arising from physical obstacles;
  - 2.7. Problems arising from economic barriers;
  - 2.8. Problems arising from institutional barriers.
3. Part III: Needs and expectations expressed by the person during the interview.
4. Part IV: Assessment of the situation of the disabled person - the result of the qualification procedure. An important aspect of determining the client's situation is analyzing the current status and considering the client's problems over the past 6 months. [7, p.32]

Based on the interview, the client's consultant responsible for qualifying people with disabilities for support in the form of work using elements of the case management methodology will identify at least 5 aspects of the qualifications that determine the problem situation.

They should include:

1. minimum 1 aspect in each of the following areas:
  - a) disability (for example, savings, social isolation, additional financial burden);

- b) long-term unemployment;
- c) lack / outdated or inadequate qualifications;
- 2. at least 2 aspects, including the following areas:
  - d) problems arising from mental barriers (for example, self-isolation, isolation from the world, broken contact and communication, broken personal relationships, withdrawal, self-doubt, low self-esteem, impaired self-esteem);
  - e) problems arising from physical obstacles (for example, architectural in terms of adaptation to independent functioning; transport, communications);
  - f) problems arising from economic barriers (for example, lack / inadequacy of financial resources to meet daily needs: housing, food, clothing, etc., debt, threat of homelessness, homelessness);
  - g) problems arising from institutional barriers (for example, lack / restriction of access to an institution, knowledge about the impossibility of obtaining support).

The analysis of a person's situation should include information obtained from the individual elements of the conversation.

The aspects referred to in point from a) - c) should fall into categories e) - g), since a certificate of disability, long-term unemployment status and absence / outdated or inadequate qualifications are the main criteria for starting the qualification process for support in the form of work using elements case management method.

It should be emphasized that inter-agency cooperation is required to address client issues identified during the qualification process. In addition, the case management justification for the need to provide support should indicate the impossibility of solving the client's problems using standard methods of working with an idle client. It is assumed that at least 2 meetings are needed to decide on the qualifications of a person for support in the form of work using elements of the case management method. The end result of the qualification performed will be a decision regarding:

- a) Support in the form of work using elements of the case management method;
- b) Coverage by standard support. [5, p.43]

Unemployed people with disabilities who, as a result of the qualification, received the qualification of support from a specialist, will be referred to a client's consultant, working using elements of the case management method. This employee works comprehensively with the client, guiding him through the subsequent stages. He makes a diagnosis based on an in-depth analysis of the situation of the disabled person in order to provide him with adequate support.

The main method of work will be an interview based on a questionnaire - a card for working with a client - an unemployed disabled person. We emphasize the important role of support in the form of work using elements of case management together with the Guide.

This Guide should be consist in 3 parts:

1. Part I: Diagnostics of the client's situation (family, health, professional, housing, financial, social and psychological state);
2. Part II: Determining the needs and expectations of the client;
3. Part III: Determination of goals and institutions that contribute to their achievement. If needed, the client counselor as case manager can use other tools used in client work to complement diagnostics. [6, p.39]

During the first meeting with the client consultant acting as the case manager, it is necessary to conclude an agreement between the client consultant - the curator and the rehabilitation therapist.

The document defines the terms of cooperation in the implementation of the support process using elements of the case management method. The signing of the contract obliges us to cooperate intensively in accordance with the provisions of the implemented working method. An in-depth diagnosis of the current situation is the starting point for the entire case management process. [6, p.41]

Familiarity with psychophysical, family, professional and financial conditions helps to identify important problems of a given person, for the solution of which he needs help. Knowing the difficulties and capabilities of a particular person, a rational assessment of the needs of a rehabilitation therapist is made.

Rehabilitation work, the expectations of an unemployed disabled person will help to systematize further work. The last point of diagnosis is the definition of goals and institutions that help in their implementation. Clarification of goals will occur at the next stage - planning activities. It is assumed that the work at



this stage of the case management will be carried out for at least 3 meetings.

The initial definition of goals by the client occurs when defining the needs and expectations of the client. At this stage, the actions necessary for their implementation are checked and specified. The work is based on personal planning of actions.

Personal action planning is the result of the work of a case manager and a rehabilitation therapist, expressed in writing. It contains general goals that need to be implemented at individual stages of the process, activities and timing of their implementation. A case manager monitors the progress of each stage. When the goals set at each stage of the process are achieved, the client consultant, acting as the case manager, confirms in writing the implementation of the planned activities that contributed to the achievement of the goal. This makes it possible to move on to the next stage.

During the planning and implementation phase, it is important that the client's counselor, acting as the case manager, collaborates with institutions that can help solve the client's problems. That is why it is important to establish responsibility for the implementation of individual points of the plan between the case manager, the client and, possibly, other persons / institutions involved in its implementation. By assigning tasks to be completed in the process of cooperation, the therapist is active in the process of doing business. This gives him a sense of free will, increases self-esteem and allows him to be a creator of action.

The case management process is a form of support for people who are unable to resolve their own situation on their own. It is structured in such a way that, thanks to the division into stages, setting goals for implementation and constant monitoring, it is possible to make changes in the above ranges in case of additional difficulties (for example, deterioration in health).

Evaluation is the systematic review of a personal action plan against accepted criteria in order to improve, develop or better understand it.

The cornerstone of any consultation process aimed at supporting a person in a difficult life situation is the principle of "partnership" with set rules for both parties.

The basics of work are:

- › cooperation;
- › agreement with the established rules;

- › the trust; the client must trust us to freely talk about his personal, family and financial situation;
- › self-assessment of the client of what he thinks to do or what he would like to do, at the same time the assessment of what he has, among other things, experience, qualifications, education. [3, p.22]

The client's assessment should be carried out in a comprehensive manner with all aspects of life, it can be confirmed by the assessment or opinion of the doctor, but the most important thing is the knowledge that the consultant has accumulated. No complicated clients. There are only those for whom there is not enough skill and skill. The attitude towards the client completely depends on us.

It should be remembered that the client is the same person as we are - he is experiencing family problems, financial problems or health problems. Irritation and perception of the client as capricious and picky negatively affects the relationship built with him. First of all, it is important to understand that each person is a specific person. We can achieve excellence in customer service by applying the following features:

1. Respect. Treat your client the way you would like to be treated if you were a client. Respect is the foundation for increasing customer satisfaction and loyalty.
2. Willingness to cooperate. Clients prefer to avoid contact with anonymous bureaucracy. Instead, they want long-term contact with someone who knows them and their problems. Too frequent change of people who contact them scares them away from sincere cooperation.
3. Professionalism. Experience and skills required to work with a client in a particularly difficult life situation.
4. Flexibility. Lack of flexibility on the part of the case manager can impress the client that he does not solve his problems, but only offers standard solutions.
5. Participation in solving problems. The ability to make decisions, i.e. make decisions in moments requiring decisions; making decisions together with the client, and, if necessary, on his behalf; deciding on the necessary cooperation with other institutions. [5, p.24]

In connection with the above, it is extremely important to build a trusting relationship with the client. This trust is built on the demonstration of the

client's consent, i.e.:

- › he has the right to demand explanations;
- › doubts may arise;
- › may not know the rules;
- › can claim their own opinion.

The client must consider us to be reliable and this is facilitated by constant communication, dynamism, commitment and kindness towards the client. On the other hand, communication barriers that prevent proper contact with a client are behaviors that can be assessed as: evaluation, generalization, coaching, interruption, blaming, rushing, excessive questions about personal life, threats, etc.

Moreover, the counseling process takes into account the existing competencies - what we know and can do, as well as the skills of interpersonal communication: kindness, openness, initiative, communication, sincerity, compassion, concreteness.

Mastering the basic elements of case management communication and using them in everyday work with a client will improve cooperation, support the process of getting to know the client's situation and performing the necessary actions. Communication is the foundation of social interactions and relationships. It creates, strengthens and supports the psychological well-being of every person. Man is a sociable being, as well as a thinking, emotional and social being.

A modern person who wants to navigate correctly in a social network cannot afford to ignore the basic knowledge that underlies the construction of correct relationships between people. Thus, the way the curator communicates with the client has a significant impact on further collaboration and decision making.

Required competencies of a case manager:

- a) Positive attitude. Without a positive attitude, it's hard to show a client's willingness to help, so self-control is the real strength. Many people think that being strong means having power over others, but in fact, the biggest power is power over yourself. There must be enough strength to help others.
- b) Professionalism of case managers. This requires not a change in personality, but the development of appropriate skills and character traits. The best we can do in terms of personal development is to assume

that every person we meet is our teacher, and every situation is a lesson. To broaden our horizons, it is helpful to look at ourselves the way we look at others, and vice versa. If we understand that we are all people who are trying to live our best life, we will change our attitude.

- c) Active listening, necessary to recognize the client's current situation. It consists not only in listening carefully, but also in rephrasing the statement to make sure that we understand its content well and are able to state it;
- d) Responding to customer bookings. Reservations are a natural sign of customer interest; people perceive, discover and create their reality based on the maps they hold in their minds. For this reason, it is only natural to attribute your beliefs, values, and fears to others. Consequently, a case manager or customer service consultant for special tasks, trying to influence customer behavior, must ask more questions than answer and listen more than talk. [4, p.19]

Conducting a case management process requires comprehensive skills and interdisciplinary knowledge on the part of the people using this method.

Thus, an effective rehabilitation course for disabled people in a broad sense largely depends on the facilitator. The case manager takes on the role of activity coordinator, coach, mentor, representative, broker and breeder. These functions ensure the comprehensiveness of the assistance provided. The case manager acts primarily as the coordinator of the activity. By controlling the course of the process, he brings the client closer to the available institutional resources. It involves specialists and public charitable organizations that are adequate for the situation of the student / ward. For example, a dependent client is referred to a narcologist, and a disabled person is referred to an appropriate institution where he can receive specific assistance. Coordination refers to the use of all available resources to serve the client. Help is individualized rather than schematic, tailored to needs and therefore more effective.

The case manager is negotiating with business entities to create jobs for people with disabilities. In addition, his knowledge of the local community is appreciated during consultations on development plans for the area. The case manager also acts as a coach, whose task is to prepare the client for independent and independent action.

Changing attitudes towards life and problems is essential in striving to change your attitude. The coach is motivated to change in order to get out of the situation of helplessness and powerlessness. Every noticeable progress,

the slightest influence of one's own activity can have a positive effect on the further progress of work with a person in need of support. The client must not only test his own effectiveness, but also skillfully create a vision for his life. It is about developing the concept of life and consciously shaping the changes taking place in it. Under the influence of the case manager as a mentor, the client takes responsibility for himself, demonstrating an active attitude towards the problems he is struggling with. The changes introduced must be specific, strictly defined and relate to the possibility of changing the current situation.

Complete independence from this person and the awareness of how to manage your life is the priority goal of the coach's influence. The trainer does not offer ready-made solutions, but supports in making decisions and finding alternatives to solving this problem. Its influence helps to clarify the goals and motives of the client. Moreover, it teaches the rational management of your own budget and cost planning. [8, p.27]

The use of coaching methods should lead to personal development and to overcome their own problems and weaknesses. The client must be ready and motivated to change his life. Going through the stages, he seeks to achieve a set, clearly defined goal, using possible options for action. There is a partnership between the case manager and the recipient. [8, p.31]

Taking on the role of a mentor helps you focus on unlocking and developing the potential of the person. It is believed that the mentor should have extensive knowledge and experience that can be helpful in the client's situation. He not only advises and inspires, but also serves as a role model. The client takes the position of a "student", acquiring knowledge following the example of a teacher. Mentoring is the development of his skills and competencies. The case management process takes place at both the personal and institutional level. To protect the interests of the client, the case manager acts as a lawyer. A power of attorney is reduced to a purposeful and methodical procedure in relation to all persons, institutions or organizations involved in the process of conducting a case.

Often people in need of assistance are not aware of the legal provisions, therefore they do not know their rights and do not know how and where they can get specific assistance. Representing the client's interests has a positive effect on his situation, as evidenced by the availability of resources and the quality of the services provided.

The Ombudsman treats the client correctly, using all available means, as well as the capabilities of the case management method. He conducts mediation

and negotiations, coordinates the entire process, seeking to improve the fate of a person lost in the socio-economic system. The intervention of an authorized representative in the life of his ward should lead to changes in the broader context in which the needs of the individual will be noticed by the state system. The Ombudsman tries to look at the world from the point of view of the ward in order to understand his behavior and attitude towards the emerging difficulties in life.

The role of the attorney is manifested in providing the client with real resources for the actual exercise of his rights. This role prevents the escalation of problems and limits the emergence of new crises, while alleviating dysfunctions that cannot be corrected.

The case manager, as a broker, acts as an intermediary in choosing the best offer for his client. It monitors the market of services available to the client and the changes taking place in it. Among others, he is looking for providers of social and medical services, the offers of which are the most advantageous. The choice is objective and depends on the proposed conditions. The selection criterion is the quality of services, taking into account the degree of satisfaction of the individual needs of the client-rehabilitator and his ability to use this service. [1, p.18]

The difficult situation of a person leads to the fact that he does not protect his interests, focusing on the current situation and not paying due attention to the quality of the services offered to him. The facilitator's role as a facilitator is to prevent adverse events in similar cases. The broker prefers to combine the services provided by different organizations in order to achieve high efficiency at the lowest possible cost.

No less important from a formal point of view is the real possibility of long-term state financing of services. [3, p.25] It is based on the rational management of resources and the provision of services to authorized persons. This task puts the case manager in the role of a breeder, who is engaged in the adequate choice of goals, means and people.

The choice made is to serve social justice in access to benefits and services. The breeder carefully checks the options and comes up with a professional and optimal response. This applies to the situation of people for whom early intervention leads to later savings.

In some circumstances, investing earlier can prevent long-term negative consequences, leading to much higher costs in the future. The multifaceted nature of the help of a professional case manager lies in the performance of the

described functions.

The field of activity is extensive, therefore the client consultant in the lead role should be familiar with the provisions of the legislation on rehabilitation and the rights of people with disabilities, as well as with their psychophysical abilities and limitations. It is necessary to be aware of the availability of communication channels and other resources of individual government agencies and public organizations.

In turn, knowledge of the region and the local labor market and services is the basis for planning related activities. Thus, the tasks of a specialist using the elements of case management in working with people with disabilities are related to the availability of knowledge in various fields.

The most important are:

- › knowledge of the method (idea, assumptions, application, work algorithm),
- › knowledge of institutions that may be part of a collaborative network, for example, welfare centers, institutions supporting people with disabilities (main tasks, scope of activity / skills, location, etc.),
- › knowledge and skills in working with people with disabilities,
- › knowledge and skills in using various work tools (for example, in the field of career coaching for a disabled person: ways to search for professions that take into account various aspects of disability or questionnaires of professional aptitudes for people with disabilities, including those with intellectual disabilities). [7, p.38]

The introduction of case management elements for working with people with disabilities in employment services can be based on professional experience and significant training of employees working with people with disabilities.

This requires familiarization with the specifics of the case management method and advanced training in this area.

The case management method, effectively used in Western European countries, gives excellent results. First, it is complex, and the client is not left alone. Thanks to the analysis of his needs, through their systematic fulfillment, the employee has the opportunity to bring his client to the effective implementation of the main goal - to bring the unemployed disabled person to the labor market.

The versatility of the method allows it to be used in various types of institutions, for example, in the field of health care, social welfare and employment services.



This scenario is a collection of case management knowledge. It is also an attempt to answer the question: how to use the case management method in working with people with disabilities registered with local employment offices? People with disabilities have the opportunity to use various services offered by a wide range of institutions, for example, public employment services, social protection centers, various societies for vocational rehabilitation of disabled people. It is important that the support given to them is determined by the identified needs.

Analyzing individual definitions of case management, one can point out the main functions of this approach to working with a client:

- › the need to take into account the needs of customers in the support process;
- › the choice of the scope of support for the needs of customers;
- › continuous monitoring of the support provided in terms of efficiency and effectiveness. [6, p.34]

The ideal of case management is cooperation of institutions on an individual basis, in order to choose everything possible and necessary to achieve the goal specified by the client.

It may be worth considering amending the legislation to allow for more individualized methods of working with the unemployed disabled person.

The case management method assumes an individual approach, taking into account the needs and capabilities of a rehabilitation therapist. This method allows for the development of effective principles of cooperation, taking into account mutual respect and creating an atmosphere of trust, which is extremely useful in the situation of disabled and unemployed.

The transfer of the case management method to the employment promotion sector is possible after the acquisition of the necessary competencies by future rehabilitation therapists.

An important element of cooperation with a client is that the therapist has basic communication elements and their use in daily work, which will lead to better cooperation and support the process of getting to know the client's situation and taking the necessary actions. Case management is an extremely interesting method that can find a huge base for its implementation and application in employment offices, because a large group of our clients are people with many problems in various spheres of life that we cannot solve at the level of just one institution.

A holistic approach to the client is the right concept, as we know from experience that it is impossible to focus on the professional activation of clients who have many problems in different areas of life. The implementation of the case management process requires comprehensive skills and interdisciplinary knowledge of people using this method. [2, p.12] Therefore, an effective rehabilitation course for disabled people in a broad sense depends on the rehabilitation therapist. The case manager plays the role of coordinator, coach, mentor, representative, broker and selector. These functions ensure the comprehensiveness of the assistance provided. The case management method should be based on a partnership between the therapist and the client, which will allow you to quickly focus on unlocking and developing the potential of the ward and increasing his competencies. Implementation of the case management method in general can have a positive effect in terms of quality service for clients with disabilities and groups that are difficult to connect. An individual approach to a client and a large amount of time spent on the formation of attitudes, behavior and awareness of “I am a future employee” create a real basis for the subsequent success of activation, starting and keeping work. [8, p.17]

Taking into account the current differences in the legal, financial and, above all, the cultural and social environment in which this method is used, it is not yet possible to fully implement the case management method. For this to happen, a number of changes must be made. The case management method can be implemented if the corresponding position is allocated in the structures of the employment office. We have well-trained career counselors and psychologists who can accompany the unemployed in the process of getting out of a difficult life situation. However, one-to-one work with a client is limited by job cuts, the involvement of career consultants in the current unemployed service structure, and bureaucracy.

Collaboration between agencies also needs to be coordinated. The case management method can only be used with an appropriate organizational structure, involving the cooperation of labor market institutions with other bodies for its effective functioning. The introduction of the case management method requires far-reaching organizational and legal reforms. [3, p.39]

At the moment, interagency cooperation is limited by many provisions that legally determine the functioning of this institution.

For example, the Personal Data Protection Act, which guarantees us the right to privacy, may prevent this method from being implemented in practice. Employment bureau staff, despite the relevant experience, are not large enough to cope with such a problem.

The legal environment is not flexible enough to adapt to the individual client's situation. In our country, it is also difficult to talk about effective cooperation between employment services, social protection centers or non-governmental organizations.

Unfortunately, many activities of these institutions are duplicated, because there is not enough information exchange between them, and system solutions for communication between these institutions are imperfect or not implemented. In Western Europe, this obstacle was removed due to the ideal development of the IT network, as well as the precise definition in the law of the scope of responsibility of individual labor market institutions in relation to a specific client. [1, p.33]

The great advantage of case management is that the client can use the services provided by different types of institutions. The client has the opportunity to take advantage of various support activities in the right form and at the right time. He is not a passive person devoid of influence, but is committed to solving his problems.

The indisputable advantage of the case management method, of course, is an integrated approach to the client, eliminating all obstacles on the way to employment, drawing up a comprehensive action plan, taking into account the interaction of all necessary institutions or organizations, which will help the client overcome a difficult situation.

Also, one should not forget about constant monitoring of the progress of work with equal involvement of all parties involved in working with the client. Another advantage from the client's side is the time spent on activation. The downside of the institution is the time it takes to work with the client, to strengthen his attitude and return him to the world of work, where it is not always possible to achieve success despite positive negotiations at the beginning of the journey with the client.

It is also difficult to visualize mental changes in the client's perception through the prism of many institutions. This is a long-term process of strengthening the cooperation of many departments, often independent of each other, which must understand that our common goal is to activate the client. Until now, it was possible to observe duplication of activities of many institutions, which did not bring any results, and in fact the client was stuck in his situation, with his problems.

The situation of the clients of social service institutions is very difficult in terms of meeting their needs and accessing the necessary services. These difficulties

arise from a multifaceted complex situation in which people and their families are waiting for support. Many overlapping problems create a source of unmet needs that the client addresses to many institutions. In fact, in our country, aid agencies operate within the framework of their sectoral objectives and competencies. Thus, in the case manager model there is no employee who could manage the general situation of a client with disabilities. [4, p.42]

Management of the general situation with an individual approach to the client, as well as case management as a formula for coordinating services and activities of social services requires communication, cooperation and coordination of many subsystems, as well as government services and other services, government agencies in the field of social policy and social security, labor market, health care, education or legislation. In our conditions, this is a new concept, and it is difficult to implement it in practice.

## Literature

---

1. D.A. Kurabtsev D.V. Lyfytsev Yndyvdyualnoe Soprovozhdenye (Case Management) Kak Forma Sotsyalnoi Raboty V Oblasty Okhrany Psykhycheskoho Zdorovia (Yz Zarubezhnoho Opyta) <http://www.phil.gu.se/sffp/reports2/13.%20Korabtsev.pdf>.
2. Kurkchy M. I. Zastosuvannia Keis-Menedzhmentu V Sotsialnii Roboti V Sferi Zainiatosti Naseleennia. <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/19661/%D1%81.%2084-89.pdf?sequence>.
3. Yu. V. Todortseva Keis-Menedzhment Yak Metod Sotsyalnoi Roboty V Protsesi Pidhotovky Profesiino Mobilnykh Maibutnykh Fakhivtsiv Sotsyalnoi Sfery [http://pedagogyjournal.kpu.zp.ua/archive/2020/69/part\\_3/29.pdf](http://pedagogyjournal.kpu.zp.ua/archive/2020/69/part_3/29.pdf).
4. Por. T. Kaźmierczak, M. Rymśa: Case management jako formuła koordynacji usług społecznych i innych działań służb publicznych - przypadek aktywizacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych - artykuł do publikacji pokonferencyjnej - konferencja Instytutu Socjologii UMK i Sekcji Pracy Socjalnej PTS, „Wyzwolenia aktywnej polityki społecznej i profesjonalnej pracy socjalnej a kształcenie służb społecznych w Polsce i na Słowacji, Toruń, 28-29.06.2010.
5. Nowe kierunki i tendencje w organizacji i zarządzaniu pomocą społeczną, pod red. A. Skowrońskiej, Warszawa 2013, s. 38-39.
6. Poradnik Elementy metody Case Management w pracy z klientami z niepełnosprawnością w publicznych służbach zatrudnienia województwa śląskiego, konsultacje naukowe B. J. Ertelt, M. Mirowska // Wydawnictwo Grafpol, Wrocław 2015.
7. Mariola Mirowska. Innowacyjna formuła prowadzenia przypadku <http://dlibra.bg.ajd.czyst.pl: 8080/ Content /2743/177.pdf>.
8. E. Trafiałek, O nowy model pracy socjalnej, „Praca Socjalna”, 2007, nr 3, s. 29.

---

**ASSOCIATION OF ENVIRONMENTALLY  
BALANCED NATURE MANAGEMENT AS  
AN IMPORTANT DIRECTION OF SOCIO-  
ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE  
(ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS)**

---



### **<sup>1</sup>Popova Svitlana**

Doctor of Law, Ph.D. in economy, Professor (Department of Law Enforcement and Police Studies, Kharkiv National University of Internal Affairs, Ukraine), Guest Professor (European Institute of Further Education, Slovakia), Academician of the Academy of Administrative and Legal Sciences (Academy of Administrative and Legal Sciences, Ukraine), <https://orcid.org/0000-0002-3958-4133>

### **<sup>2</sup>Kazanchuk Iryna**

Ph.D., associate professor, (Department of Administrative Law and Process, Kharkiv National University of Internal Affairs, Ukraine), Corresponding Member of the Academy of Administrative and Legal Sciences (Academy of Administrative and Legal Sciences, Ukraine); <https://orcid.org/0000-0003-4269-2749>

Для сучасної світової економіки характерно максимальне залучення та необмежене використання природних ресурсів в промисловості й господарській діяльності. Внаслідок хижацького вичерпання природних ресурсів та на тлі постійного зростання населення на планеті виникла глобальна проблема – екологічна криза у всьому світі. Тому з метою мінімізації екологічних ризиків в економічній сфері кожної з країн, і Україна не є виключенням, у вересні 2015 року було ухвалено Резолюцію Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року». Зазначимо, що сталий соціально-економічний розвиток будь-якої країни означає таке функціонування її господарського комплексу, коли одночасно задовольняються зростаючі матеріальні і духовні потреби людей, забезпечується раціональне та екологічно безпечне господарювання і збалансоване використання природних ресурсів, створюються сприятливі умови для здоров'я людини, збереження і відтворення навколишнього природного середовища.

Відмінною рисою соціально-економічного розвитку України визнано нерівномірне техногенне навантаження на навколишнє природне середовище на регіональному рівні. При цьому антропогенне і техногенне навантаження на навколишнє природне середовище внаслідок провадження виробничої діяльності підприємствами металургійної, хімічної, гірничодобувної промисловості та паливно-енергетичного комплексу у кілька разів перевищує відповідні показники у розвинутих країнах світу [1]. Після підписання в 2014 році Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Співтовариством [2] наша держава заклала якісно нову правову основу для подальших взаємин з країнами Євросоюзу та визначила стратегічні орієнтири для проведення адміністративної та соціально-економічної реформ. Беручи до уваги швидкі реформи, які відбуваються останнім часом в економічній й адміністративно-політичній сферах країн-членів Європейського Союзу, наша держава визначила необхідність модернізації існуючої адміністративно-правової системи управління охороною навколишнього природного середовища. Саме інтеграція національної екологічної політики до європейських політик, обов'язкове врахування екологічної складової при складанні стратегій і програм розвитку України, впровадження екологічного управління на підприємствах, екологізація господарської діяльності є шляхом до сучасної секторальної екологічної політики країн ЄС [3, с. 11].

В Україні розроблено національну систему цілей сталого розвитку,

що має забезпечити підґрунтя для подальшого планування розвитку України, подолання дисбалансів, які існують в економічній, соціальній та екологічній сферах; забезпечити такий стан довкілля, що сприятиме якісному життю і благополуччю нинішніх та прийдешніх поколінь; створити необхідні умови для суспільного договору між владою, бізнесом і громадянським суспільством щодо підвищення якості життя громадян і гарантування соціально-економічної та екологічної стабільності; упровадження регіональної політики, яка базуватиметься на гармонійному поєднанні загальнонаціональних і регіональних інтересів.

Загалом у напрямку реалізації плану дій «Україна – Європейський Союз», впровадження європейських стандартів і норм в діяльність органів публічного адміністрування актуалізували необхідність створення ефективної системи державного і громадського контролю за природоохоронною сферою в Україні. Ця ідея була закладена в основу положень Основних засад (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року [1]. Саме на основі цих положень розроблені національні плани дій, які інтегровані в регіональні програми соціально-економічного розвитку та деталізовані на рівні регіональних планів дій з охорони навколишнього природного середовища.

Відомо, що екологічна безпека є важливою складовою національної безпеки кожної країни. І стан ефективності її забезпечення залежить від багатьох факторів, головним серед яких є цілеспрямований захист національних інтересів раціонального природокористування у першу чергу у енергетичній сфері. В ст. 7 Закону України «Про основи національної безпеки України» зазначено про критичне зростання рівня загроз в екологічній сфері. Зокрема, в якості загроз енергетичній безпеці держави вказані: неефективність використання паливно-енергетичних ресурсів; недостатні темпи диверсифікації джерел їх постачання; відсутність активної політики енергозбереження [4]. Окрім цього, в результаті анексії Криму та воєнної агресії на Донбасі виникла низка додаткових, принципово нових для нашої держави загроз енергетичній безпеці. Це: скорочення внутрішньої ресурсної бази паливно-енергетичного комплексу; відсутність доступу до окремих ділянок морського шельфу, на яких здійснювався або планувався початок промислового видобутку енергоресурсів у наслідок позбавлення Україною своєї цілісності; часткова руйнація єдиного взаємопов'язаного енергетичного комплексу країни; знищення окремих об'єктів енерго- і теплової генерації, вугільної промисловості, енергетичної інфраструктури у Донецькій і Луганській



областях, протизаконно відчужені енергетичні об'єкти у Криму. У зв'язку з цим, є потреба у системному аналізі сукупності проблемних питань, що виникають у енергетичній сфері, а також вироблені пріоритетних напрямів удосконалення адміністративно-правового механізму реалізації державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки відповідно до умов сьогодення. Основу реалізації такої політики, яка не повинна бути фрагментарною, розбалансованою та суперечливою [5, с. 94-95], визначить Концепція забезпечення енергетичної безпеки України. Її цілями повинно стати: забезпечення повноти і надійності енергопостачання економіки та населення, зменшення енергетичної залежності України від інших країн, покращення умов міжнародного співробітництва з ЕС, забезпечення екологічної прийнятності енергетичного виробництва та уникнення соціальних конфліктів, пов'язаних з функціонуванням енергетичної сфери. При цьому пріоритетними завданнями державної політики у сфері енергетичної безпеки України визнано: реформування енергетичних ринків, прозорість господарської діяльності, конкуренція і демонополізація ринків, інтеграція енергетичного сектору України до енергетичних ринків ЕС та системи європейської енергетичної безпеки; підвищення енергетичної ефективності та забезпечення енергозбереження; диверсифікація джерел і маршрутів енергопостачання, подолання залежності від Росії у постачанні енергоресурсів і технологій, розвиток відновлюваної енергетики з урахуванням пріоритетності завдань екологічної, ядерної і радіаційної безпеки; формування системи енергозабезпечення національної економіки і суспільства в особливий період; створення умов для надійного енергозабезпечення та транзиту енергоресурсів територією України, захищеності енергетичної інфраструктури від терористичної загрози.

У сучасному розумінні гарантування енергетичної безпеки – це досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного і екологічно прийняттого забезпечення енергетичними ресурсами економіки і соціальної сфери країни, а також створення умов для формування і реалізації політики захисту національних інтересів у цій сфері [6, с. 69-70]. Проте, в умовах сьогодення не тільки у науковій літературі, але й в законодавстві відсутнє поняття «державна політика в сфері енергетичної безпеки». Існують лише схожі визначення, надані у вузькому значенні. Так у статті 1 Закону України «Про електроенергетику» використано термін «державна політика в електроенергетиці» - це стан електроенергетики, який гарантує технічно і економічно безпечно задоволення поточних і перспективних потреб споживачів в енергії та



охорону навколишнього природного середовища [7]. В такому значенні сутність енергетичної безпеки інтерпретується з позиції вказаних в Законі принципів, а саме: здійснення державного регулювання діяльності в сфері енергетики; формування сприятливих умов для безпечної експлуатації електроенергетичних об'єктів; забезпечення оптимального використання палива і енергії; дотримання усіма суб'єктами, діяльність яких стосується виробництва, передачі, постачання, розподілу і використання електроенергії, єдиних правил, стандартів і норм, встановлених державою; сприяння процесам розвитку та вдосконалення технічного рівня об'єктів сфери електроенергетики; підвищення рівня екологічної безпеки електроенергетичних об'єктів; забезпечення захисту прав та інтересів споживачів електроенергії; збереження цілісного стану енергетичного сектору країни, забезпечення його ефективного і надійного функціонування; формування сприятливих умов для розвитку конкуренції на енергетичному ринку; підготовка висококваліфікованих кадрів для енергетичної сфери; активізація наукових досліджень; підтримка стабільності фінансування; забезпечення належного рівня відповідальності учасників відносин на енергетичному ринку; формування сприятливих умов для розвитку альтернативної енергетики як такої, що є екологічно чистою та безпаливною підгалуззю енергетики через запровадження «зеленого» тарифу [7]. Отже, у вказаному Законі розглядаються питання забезпечення енергетичної безпеки виключно через галузевий підхід.

У сучасній літературі організаційно-правові засади раціонального природокористування у сфері економіки висвітлені в багатьох наукових працях. Так, С. Денисюк вказав на необхідність створення сприятливих умов для залучення інвестицій до сфери енергетики при реалізації державної екологічної політики в умовах глобалізаційних процесів [8, с. 9-16]. Між тим Д. Ю. Дрожжин і С. В. Єрмілов, вважають, що створення якісно нової політики енергоефективності передбачає зміну форм, методів і принципів державного управління в цілому, при цьому акцент повинен ставитися на важливості економічно обґрунтованого енергетичного менеджменту в контексті переходу до «ресурсозберігаючого і енергоефективного типу соціально-економічного розвитку держави [9, с. 32]». У свою чергу О. Ставицька у своїх дослідженнях окреслює ключові тенденції, що спостерігаються в енергетичній сфері в Україні. При цьому автор робить акцент на доцільності формування дієвих механізмів державного регулювання в паливно-енергетичній сфері шляхом удосконалення різнохарактерних компонентів економічної політики з прийняттям до уваги інтересів виробників та споживачів енергетичних

ресурсів та забезпечення належного захисту внутрішнього ринку [10, с. 130-138]. Окремо відзначимо праці І. Заремби, який надає низку пропозицій стосовно оптимізації структури енергоспоживання й енергозабезпечення України, а також ефективного використання системи транспортування енергоносіїв. Крім того ним було виділено перспективні напрямки організації міжнародного співробітництва України в сфері енергетики що, звісно, сприяє підвищенню рівня екологічної безпеки держави [11, с. 125]. Також в працях вченого зазначено на необхідності ефективного управління сферою енергетики, яке залежить від обсягів експорту енергоресурсів. Зокрема, щодо постачальників електроенергії, що здійснюють її експорт, серед найпотужніших на сьогодні є компанія «Ера Трейдинг», що є дочірнім підприємством компанії «Енергетичні ресурси України». Її діяльність орієнтована на здійснення операцій трейдингового типу ліквідними продуктами (газ, вугілля, електроенергія), реалізацію проектів стосовно вітчизняної енергетики [12]. При цьому слід зауважити, що експорт електроенергії з України до країн ЄС є особливо перспективним, що обумовлено потребами країн-членів ЄС в паливно-енергетичних ресурсах, які збільшуються на 1–2% з кожним роком, наданню пріоритету альтернативній енергетиці [13, с. 86-88].

Розробка та реалізація ефективної політики розвитку економіки держави в контексті її екологічної складової є досить складною проблемою унаслідок комплексного характеру [14, с. 44]. Тому з нашого погляду під енергетичної політикою слід розуміти не будь-які дії і заходи держави, а ті, за допомогою яких узгоджуються інтереси суспільства і держави в енергетичній сфері, відбувається динамічне економічне зростання, раціональне використання національного ресурсного потенціалу, інтеграція країни до європейського економічного простору.

У рамках контролю за станом виконання рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України» [15] пріоритетним завданням визначено виконання концептуальних та програмних документів з питань енергетичної безпеки в Україні. Об'єктивна необхідність у розробці і реалізації державної політики в сфері енергетичної безпеки України, формування та вдосконалення державного управління цим сектором економіки зумовлена низкою чинників, які визначають виняткову особливість функціонування енергетичної галузі.

По-перше, сфера енергетики є провідною інфраструктурою української економіки, життєво-забезпечувальною складовою екологічної безпеки та

напрямок національної безпеки.

По-друге, наявність низки бар'єрів, що перешкоджають ефективній діяльності державних структур в сфері електроенергетики.

По-третє, потреба у модернізації генеруючих потужностей енергокомпаній та магістралей електропередачі, зокрема, міждержавного значення.

По-четверте, необхідність координації довгострокових планів розвитку вітчизняного й європейського ринків електроенергії, перехід до повномасштабного ринку енергетики в Україні.

По-п'яте, сильне забруднення навколишнього середовища через роботу підприємств сектору енергетики, встаткування електростанцій.

Слід зазначити, що окремого нормативного акту, у якому на законодавчому рівні були б визначені основні завдання, напрями і заходи державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки України на сьогодні відсутні. Тому є необхідність у прийнятті такого офіційного документу, у якому слід визначити загальні завдання державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки України, а саме:

- створення організаційних, економічних та екологічних підстав для визначення та реалізації стратегічного курсу держави в сфері забезпечення енергетичної безпеки;
- формування нормативно-правової бази, що сприятиме конкуренції на світовому енергетичному ринку та залучення закордонних інвестицій для розвитку та ефективного функціонування української енергетичної галузі;
- створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності національних економічних суб'єктів на зовнішніх та внутрішньому ринках;
- вироблення дієвого адміністративно-правового та інституційного механізму реалізації державної політики забезпечення енергетичної безпеки;
- створення належних умов гарантованого отримання коштів через програми субсидування і дотування шляхом врегулювання тарифів для енергопостачальних підприємств у комунальній сфері з метою активізації їх дій до підвищення енергоефективності виробництва;
- покращення технічного стану енергетичного сектору України шляхом розвитку та впровадження новітніх конкурентоспроможних та екологічних

технологій, модернізації генеруючих активів та мереж енергопостачання для безперебійного та безпечного функціонування об'єктів енергетики;

– створення відповідної системи реагування на виклики, які загрожують стабільному функціонуванню систем енерго-ресурсного забезпечення, та розв'язання низки нагальних проблем, які перешкоджають розвитку енергетичного сектору;

– підвищення енергоефективності української економіки шляхом стимулювання ефективного використання надлишку енергоресурсів;

– забезпечення швидкого і конкурентоспроможного входження України до європейського економічного простору, налагодження міжнародного співробітництва в енергетичній сфері на світовій арені, а також участь України в реалізації спільних з ЕС проектів із забезпечення енергетичної безпеки та стабільності поставок енергоресурсів, що сприятиме розширенню технічних можливостей та розвитку організаційно-інституційної основи транскордонної торгівлі енергоресурсами з країнами Євросоюзу.

З огляду на наведений вище перелік завдань, визначимо основні ознаки політики раціонального природокористування у енергетичній сфері: 1) динамічність, що зумовлено зростанням і зміною світового енергетичного ринку, стрімким розвитком нових технологій; 2) спрямована на реалізацію потреб суспільства і держави в енергоресурсах; 3) має довгостроковий характер у цілях та гнучкість у застосуванні конкретних механізмів реалізації, виходячи із реальної ситуації; 4) основою її функціонування є об'єднання зусиль держави, бізнесу і громадянського суспільства з необхідністю забезпечення балансу державних, суспільних і приватних інтересів; 5) множинність суб'єктів її забезпечення; 6) наявність фактору конкурентоспроможності національної енергетичної системи на світовому ринку; 7) результати її реалізації залежать від ефективної системи правових, організаційних, економічних та екологічних заходів і методів функціонування національного енергетичного ринку.

Важливо, що на нинішньому етапі розвитку економіки країни багато уваги приділяється політиці щодо ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, розвитку відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива. Так у статті 8 Закону України «Про основи національної безпеки» в якості шляхів зміцнення енергетичної безпеки на основі сталого функціонування і розвитку паливно-енергетичного комплексу визнано: підвищення ефективності використання

природних (енергетичних) ресурсів; послідовне і активне проведення політики енергозбереження і диверсифікації джерел енергозабезпечення, впровадження у виробництво сучасних, екологічно безпечних, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, розвиток технологій переробки та утилізації відходів; створення умов для надійного функціонування вітчизняної інфраструктури транзиту і постачання енергоносіїв на внутрішній і зовнішні ринки; впровадження постійно діючої системи моніторингу, прогнозування та стратегічного планування розвитку паливно-енергетичного комплексу та його галузей; створення системи стратегічних резервів паливно-енергетичних ресурсів відповідно до практики ЄС і нормативів Міжнародного енергетичного агентства; дієвий захист критичної інфраструктури паливно-енергетичного комплексу від еколого-техногенних впливів та зловмисних дій [4]. Між тим, в Законі України «Про енергозбереження» використовується лише поняття «енергозберігаюча політика», яке означає регулювання процесів «видобування, переробки, транспортування, зберігання, виробництва, розподілу та використання паливно-енергетичних ресурсів» в контексті їх адміністративно-правового та фінансово-економічного регулювання з метою раціоналізації та економії їх витрачання [16]. У свою чергу у преамбулі Закону України «Про нафту та газ» вказані правові, економічні та організаційні засади діяльності нафтогазової галузі країни і відносини, пов'язані з особливостями користування нафтогазоносними надрами, видобутком, транспортуванням, зберіганням та використанням нафти, газу та продуктів їх переробки з метою забезпечення енергетичної безпеки України, захисту прав суб'єктів відносин, що виникають у зв'язку з вивченням нафтогазоносності надр, розробкою родовищ нафти і газу, переробкою нафти і газу, зберіганням, транспортуванням та реалізацією нафти, газу та продуктів їх переробки, тощо [17]. Разом з тим текст Закону не містить положень щодо існуючих і можливих ризиків і загроз енергетичній безпеці у нафтогазовій сфері, а також заходів, спрямованих на їх попередження чи нейтралізації та подолання негативних наслідків їх дії. Закони України «Про трубопровідний транспорт» (1996 р.), «Про функціонування паливно-енергетичного комплексу в особливий період» (2006 р.) лише визначають правові і організаційні засади функціонування паливно-енергетичного комплексу, в тому числі і вугільної промисловості, або регулюють відносини, що виникають у зв'язку з виробництвом, передачею, постачанням і використанням енергоносіїв в особливий період підприємствами, установами і організаціями паливно-енергетичного комплексу, і зовсім не мають положень щодо механізмів забезпечення енергетичної безпеки.

Відзначимо, що з метою ефективної реалізації державної політики в сфері енергетики та імплементації вимог ЄС в національне законодавство 26 листопада 2014 року створено Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України [18]. У свою чергу Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг [19], зроблено багато для удосконалення відомчої нормативної бази стосовно регулювання відносин на енергетичній сфері. Втім сучасне нормативно-правове регулювання відносин на енергетичному ринку вимагає відповідного удосконалення. Адже діючі законодавчі та підзаконні нормативно-правові акти в основному спрямовані на стабілізацію ситуації безпосередньо на ринку електроенергії і не вирішують поточних проблем паливно-енергетичного комплексу України в цілому. Отже, ефективність та результативність функціонування сфери енергетики є можливою за наявності формування відповідної державної політики забезпечення енергетичної безпеки як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Враховуючи це, можна констатувати, що на даний час в Україні відсутність комплексного законодавчого підходу до розробки та реалізації державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки значно знижує ефективність заходів з протидії загрозливим явищам в енергетиці країни. Тому цілями вдосконалення правового регулювання сферою енергетичної безпеки визнано необхідність розробки та прийняття Верховною Радою України проекту Закону України «Про основні засади державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки України» з метою вирішення питань, які стосуються: балансування державних інтересів з інтересами учасників енергетичного ринку (підприємств та споживачів); підтримки сприятливого відношення інвесторів до сфери енергетики через забезпечення дотримання суб'єктами підприємницької діяльності встановлених норм і правил; активізація конкуренції на енергетичному ринку; захист прав споживачів на енергетичному ринку. Окрему увагу слід приділити перегляду законодавчих і інших нормативно-правових актів, якими врегульовані питання енергетичної безпеки України в аспекті їх взаємоузгодження і приведення у відповідність до вимог сьогодення. Це слід забезпечити шляхом: переходу від існуючого «галузевого» законодавчого забезпечення енергетичної сфери (електроенергетика, вугільна промисловість, нафтогазовий комплекс, ядерна енергетика, трубопровідний транспорт), до правового визначення сфери енергетичного сектору держави як цілісного комплексу взаємопов'язаних між собою галузей, порядку і механізму взаємодії між ними, їх фінансування та розвитку, єдиної та ефективної системи державного управління та

контролю в цій сфері; визначення державного органу, який би відповідав за загальну координацію та організацію роботи з реалізації державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки, виконував завдання щодо запровадження системи стратегічного планування як в частині періодичного затвердження перспективних параметрів розвитку енергетичного сектору, так і в частині проведення аналізу ризиків і загроз енергетичній безпеці.

Суттєве збільшення експорту електроенергії із України є можливим лише за умови об'єднання ОЕС України з європейською енергетичною системою (UPE/CENTREL), що, в свою чергу, потребує виконання таких завдань як: модернізація вітчизняної енергосистеми в контексті забезпечення технічних можливостей для експорту електроенергії; активізація функціонування резервних потужностей та стабілізація роботи вітчизняної енергетичної системи; підвищення рівня конкурентоспроможності української енергосистеми на світовому рівні та виконання усіх вимог європейської енергетичної системи [20, с. 201-204]. При цьому слід прийняти до уваги, що у Договорі Енергетичного співтовариства ЄС, до якого офіційно приєдналася і Україна, передбачено запровадження регулювання окремих ринків у сфері енергетики з боку ЄС протягом визначеного часового періоду, що означає використання єдиної нормативно-правової бази ЄС у сфері енергетики для країн, які підписали зазначений Договір [21, с. 62]. В цілому, інтеграційні процеси в енергетичній галузі ЄС орієнтовані на формування єдиного енергетичного ринку.

Таким чином, політика екологічно збалансованого природокористування в сфері економіки України повинна ґрунтуватися на пріоритетах таких її різновидів як [22]:

Державна політика в енергетичній сфері та електроенергетиці;

Енергозберігаюча політика та політика енергоефективності;

Цінова та тарифна політика;

Державна політика у сфері енергозбереження і ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива.

В процесі формування енергетичної державної політики необхідно визначити спеціальні принципи щодо її реалізації: створення умов для енергозбереження та енергоефективності на внутрішньому ринку з метою



розширення експорту енергетичних ресурсів; забезпечення максимальної прозорості діяльності державних структур в енергетичній сфері України з метою залучення вітчизняного та зарубіжного інвестиційного капіталу до її розвитку; наближення державного регулювання сферою енергетичної безпеки до вимог і стандартів ЄС з метою активізації міждержавного співробітництва. При цьому ключовими пріоритетами такої політики є забезпечення енергетичної безпеки держави та супутнє підвищення ВВП за рахунок збільшення обсягів експорту продукту енергетичної галузі.

Події, що сталися в Україні на початку 2014 року, кардинально змінили ситуацію в енергетичному секторі, через що базовий стратегічний документ країни - Енергетична стратегія України на період до 2030 року, схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року № 1071 – перестав відповідати реаліям сьогодення. Необхідність пошуку та впровадження інноваційних розробок у галузі видобутку, переробки викопних видів палива, виробництва, трансформації, постачання і споживання енергії, обумовили прийняття у 2017 році нової «Енергетичної стратегії України до 2035 року: безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» (далі – НЕС), яка стала основним дієвим документом із забезпечення енергетичної безпеки і сталого розвитку енергетичного сектору країни [23]. Цей документ розроблено в контексті Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», затвердженої Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5, яка передбачає реформування енергетики та реалізацію програми енергоефективності в межах визначеного вектору подальшого розвитку [24]. В результаті енергетичний комплекс України має пройти період трансформації, що зумовлено не лише дією галузевих чинників, а й соціально-економічними перетвореннями у країні з урахуванням факторів безпеки в сучасних умовах. Ключовою кількісною та якісною характеристикою НЕС є структура загального первинного постачання енергії (надалі – ЗППЕ), для формування якої використовуються узагальнені експертні оцінки, а також орієнтовні показники, яких Україна має досягнути відповідно до своїх міжнародних зобов'язань у сферах розвитку ВДЕ та зміни клімату із застосуванням сучасної практики та методів прогнозного моделювання, які використовуються країнами ЄС. Так, стосовно прогнозу щодо попиту на електроенергію на внутрішньому ринку України, то в перспективі планується суттєве збільшення попиту на електроенергію до 2035 року з боку комерційного та побутового споживання, що, відповідно, знизить обсяги її експорту. Проте, існує можливість збільшення обсягів експорту електроенергії з України за



умови розробки і реалізації низки комплексних програм державного і регіонального значення щодо підвищення енергоефективності та енергозаощадження, що дозволить знизити питоме споживання електроенергії в економіці на 30% до 2035 року [23]. На окрему увагу заслуговує цінова і тарифна політика у сфері енергетики [25]. Саме диверсифікація джерел і шляхів постачання енергоресурсів, нарощування вітчизняного виробництва сприятимуть підвищенню економічної, енергетичної та екологічної безпеки, що призведе до оптимізації енергетичного балансу, а також дозволить створити міцне підґрунтя для сталого енергетичного майбутнього України. Як вірно зазначає Карташов Є.Г., використання вітчизняних науково-технологічних досягнень із максимальним залученням екологічної і людської складової сприятимуть інноваційному розвитку економіки та науково-освітнього потенціалу, підвищенню рівня зайнятості населення, зниженню залежності від імпорту ресурсів [26, с. 73].

В Стратегії одним із напрямів поліпшення екологічної ситуації в країні вказано оптимізацію структури енергетичного сектору національної економіки шляхом забезпечення скорочення обсягу викидів парникових газів відповідно до задекларованих Україною міжнародних зобов'язань в рамках Кіотського протоколу до Рамкової конвенції Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату [1]; посилення енергетичної безпеки, сприяння розвитку належної інфраструктури, посилення ринкової інтеграції, регуляторної адаптації до ключових елементів асquis ЄС, широкомасштабне наближення законодавства України до норм і правил ЄС у природоохоронній галузі, сприяння енергетичній ефективності і використання поновлюваних джерел енергії. Крім того Уряд України повинен прийняти відповідні рішення з визначення ролі і дій органів виконавчої влади на етапах підготовки та формування заходів з ефективного виробництва, транспортування, переробки і споживання енергії; формування конкурентних і прозорих ринків. Адже гнучкість розвитку енергетичної галузі може бути забезпечена завдяки використанню можливостей енергоефективних технологій та інвестицій [20, с. 81].

Висновки. Таким чином, досягнення пріоритетних цілей забезпечення екологічно збалансованого природокористування в Україні можливо шляхом: реформування системи державного екологічного управління, імплементації європейських екологічних норм і стандартів; удосконалення систем екологічного обліку та контролю; впровадження фінансово-економічних механізмів стимулювання екологічно орієнтованих структурних перетворень в економіці; впровадження

механізмів стимулювання підприємств до енергоефективності; впровадження електронного урядування; інформатизації сфери охорони навколишнього природного середовища та природокористування усіх рівнів; синхронізації внутрішнього і зовнішнього ринків; підвищення ефективності внутрішнього використання енергетичних ресурсів, зокрема, щодо збереження енергоносіїв у виробництві та галузях, що активно споживають електричну енергію; впровадження альтернативної енергетики; моніторингу рівня забруднення навколишнього природного середовища у наслідок викидів виробництва, зменшення техногенного навантаження вироблених енергетичною галуззю продуктів на довкілля в регіонах країни [27, с. 101]; створення сприятливих умов для залучення довгострокових інвестицій задля модернізації потужностей енергетичної сфери України; збалансованості між соціально-економічними потребами та завданнями у сфері збереження навколишнього природного середовища, забезпечення розвитку екологічно ефективного партнерства між державою, суб'єктами господарювання та громадськістю, що стане додатковим стимулом соціально-економічного розвитку України.

### Список літератури.

---

- Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року: Закон України від 28.02.2019 № 2697-VIII. *Урядовий кур'єр* від 06.04.2019. 2019. № 67.
- Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами - членами, з іншої сторони [угоду ратифіковано законом України від 16.09.2014 № 1678-VII]. *Зібрання законодавства України*. 2015. № 5.
- Про Угода про асоціацію між Україною та ЄС: зміст та імплементація / Авторі-укладачі М.Кузьо, Д.Черніков, С.Павлюк. Київ: ГО «Лабораторія законодавчих ініціатив», 2015. 51 с.
- Про основи національної безпеки України : Закон України від 09.07.2017. *Відомості Верховної Ради України*. 2003. № 39. ст.351.
- Енергетична безпека України: оцінка та напрямки забезпечення / Ю.В. Продан, Б.С. Стогній, С.М. Бевз та ін. ; під ред. Ю. В. Продана. К.: ОЕП «ГРІФРЕ», 2008. 400 с.
- Трофименко О.О. Функціонування, стратегічний розвиток і регулювання відновлюваної енергетики : монографія / О.О. Трофименко, С.В. Войтко. К.: Альфа Реклама, 2014. 178 с.
- Про електроенергетику : Закон України від 16.10.1997 // БД «Законодавство України». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/575/97-вр>.
- Денисюк С.П. Особливості реалізації політики енергоефективності – пріоритети України. *Енергетика: економіка, технології, екологія*. 2013. № 3 (34). С. 7–20.

- Дрожжин Д.Ю. Механізм державного регулювання енергоефективності в Україні. *Державне будівництво*. 2012. № 2. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-2/doc/2/06.pdf>.
- Ставицька О. Енергетична стратегія України в контексті європейської інтеграції / Корпоративне управління в Україні в сучасних умовах : монографія. К.: КНТЕУ, 2011. С. 128–149.
- Заремба І. М. Трансформація загроз енергетичній безпеці України на сучасному етапі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. Вип. 11. С.124–127.
- Улида В. Ю., Андронов В. А. Державна зовнішньоекономічна політика в сфері електроенергетики. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2016. № 1. URL: <http://www.irbis-nbu.gov.ua>.
- Півняк Г. Г. Альтернативна енергетика в Україні : монографія / Г. Г. Півняк, Ф. П. Шкрабець. Донецьк. : НГУ, 2013. 109 с.
- Державне регулювання економічних відносин в умовах глобалізації: монографія / М.А. Латинін, Т. М. Лозинська та ін. X. : Вид-во ХарПІНАДУ “Магістр”, 2011. 220 с.
- Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 4 березня 2016 року «Про Концепцію розвитку сектору безпеки і оборони України»: Указ Президента України від 14.03.2016 №92/2016. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/922016->
- Про енергозбереження : Закон України від 01.07.1994 № 74/94-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1994. № 30. ст.283.
- Про нафту та газ: Закон України від 12.07.2001 № 2665-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 50. ст.262.
- Про затвердження Положення про Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України: Постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2014 № 676. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/676-2014-p>.
- Про Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг: Указ Президента України від 27.08.2014 № 694/2014. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/694/2014>
- Ващенко Ю.В. Адміністративно-правовий статус енергетичного регулятора в Україні: сучасний стан та перспективи реформування у контексті європейської інтеграції : монографія. К.: Юрінком Інтер, 2015. 286 с.
- Кузьминчук Н.В. Інституційні аспекти державного регулювання взаємовідносин суб'єктів електроенергетичного ринку. *Проблеми економіки*. 2014. №1. С. 59–64.
- Малиш Н.А. Екологічна складова економічної політики України. *Державне управління : теорія та практика*. 2009. № 1(9). URL: [http://www.academy.gov.ua/ej9/doc\\_pdf](http://www.academy.gov.ua/ej9/doc_pdf)
- Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року “Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність”: Розпорядження Кабінету міністрів України від 18.08.2017 № 605-р. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/605-2017-D1>
- Про Стратегію сталого розвитку «Україна - 2020»: Указ Президента України від

12.01.2015 № 5/2015. *Урядовий курс* від 15.01.2015. № 6.

- ➔ Шевцов А. І. Основні питання політики розвитку електроенергетичної галузі України: аналітична доповідь / А.І. Шевцов, В.О. Бараннік, М.Г. Земляний. 2017. URL: [http://dp.niss.gov.ua/public/File/docs/Pitannya\\_Pol%В3tiki.pdf](http://dp.niss.gov.ua/public/File/docs/Pitannya_Pol%В3tiki.pdf).
- ➔ Карташов Є.Г. Сутність та індикатори реалізації державної політики екологічної безпеки. *Інвестиції: практика та досвід*. № 9/2016. С. 72-75.
- ➔ Онищенко С. В. Еколого-економічна оцінка забруднення навколишнього середовища в системі екологічно безпечного розвитку регіонів України : монографія / С.В. Онищенко, М.С. Самойлік. Полтава : ПолтНТУ, 2012. 269 с.

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

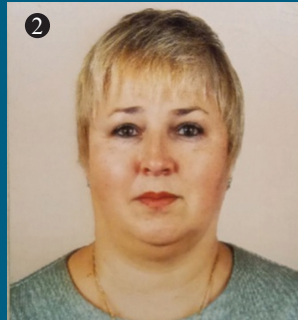
ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

# SOCIO-PSYCHOLOGICAL PROBLEMS OF MODERN YOUTH AND WAYS OF THEIR SOLUTION

---



## <sup>1</sup>Oksana Drozd

Ph.D. of Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

## <sup>2</sup>Liliia Turkova

Senior Lecturer of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

## <sup>3</sup>Ianina Smilichenko

Senior Lecturer of the Department of Social Sciences in National University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

Youth is a socio-demographic group that is going through a period of formation of social maturity, adaptation to the adult world and future changes. Young people have movable boundaries of their age, they depend on the socio-economic development of society, the level of culture, living conditions. To consider the problems of youth, it is necessary to imagine what youth is, how it differs from other social groups.

Today, scientists define youth as a socio-demographic group of society, distinguished on the basis of a set of characteristics, characteristics of social status and determined by certain socio-psychological properties that are determined by the level of socio-economic, cultural development, and the characteristics of socialization in Russian society. Youth is the path to the future that the person chooses. The choice of the future, its planning is a characteristic feature of a young age; he would not be so attractive if the person knew in advance what would happen to him tomorrow, in a month, in a year.

In age-related psychology, youth is characterized as a period of formation of a stable system of values, the formation of self-awareness and the formation of the social status of an individual [1,p.5]

In modern conditions, the process of socialization itself has become more complicated and lengthened, and, accordingly, the criteria for its social maturity have become different. They are determined not only by the entry into an independent working life, but also by the completion of education, the acquisition of a profession, real political and civil rights, and material independence from parents. The action of these factors is not simultaneously and unequivocally in different social groups, therefore, the assimilation of the system of social roles of adults by a young person is contradictory. He can be responsible and serious in one area and feel like a teenager in another. The formation of the social maturity of young people occurs under the influence of many relatively independent factors: family, school, labor collective, mass media, youth organizations and spontaneous groups. This is probably why today's youth have so many social and psychological problems. [2, p.10-14; 3, p.128]

Socio-psychological problems are problems that arise for the most part in the interaction of a person with society. A person's ability to contact, interact, cooperate with people and find his place in society directly depends on his psychological state. Social and psychological problems are inextricably linked with each other and follow from one another. These problems do exist, and it can be noted that the higher the level of development a society reaches, the more problems it generates.

“Youth” in terms of age means the younger generation, young people. Relatively recently, the concept of “modern youth” began to be actively used, although, of course, it has always existed. Already at the time of the emergence and heyday of ancient civilizations, there was a “youth” of its own, and even then, according to historical sources, young people experienced difficulties in relationships with adults and the world around them.

Youth is the path to the future that the person chooses. In developmental psychology, youth is characterized as a period of formation of a stable system of values, the formation of self-awareness and the formation of the social status of an individual. The mind of a young person has a special sensitivity, the ability to process and assimilate a huge flow of information. During this period, critical thinking develops, the desire to give their own assessment of various phenomena, the search for arguments, original thinking.

Modern youth is a “computer generation”, “a generation of virtual reality,” therefore, their cultural needs and values are fundamentally different from all previous generations.

Young people are not only the future, they are the “living present”, and it is important to understand to what extent the young generation today determines the content and character of the future, to what extent it carries the “spirit of the new time”.

**The psychological problems** of today’s youth are becoming more and more urgent. All over the world, among young people, priorities are changing. Instead of being kind, honest and obedient, thinking about family, our younger generation increasingly wants to stand out through addiction, violence and superiority. Therefore, adults face a difficult task - to bring up goodness and humanity in adolescents in order to avoid the subsequent problems of young people in modern society and society. Of the existing psychological youth problems, the most important are: immorality in behavior, dependence on electronic gadgets and the Internet, lack of craving for self-development, unnecessary education, lack of independence, unwillingness to take responsibility for their own actions.

**Immorality in behavior.** Everything that affects adolescents is very important. With regard to immorality, it must be absorbed from the diaper. This problem of young people is laid subconsciously, by the example of the family. If a teenager sees disrespect for one parent to another, then in 90% of cases, he will also treat others. He will not have a framework of decency through which he cannot cross. And his environment will begin to adapt to him, and this is

already a secondarily acquired problem of modern youth. Parents often wonder why their child does this? And it turns out the whole problem is friends. It is necessary initially to educate the child correctly, and subsequently, to be interested in his company. This is the only way to protect the teenager from immoral behavior. [4, p.10].

**Dependence on electronic gadgets, including the Internet.** Many people believe that they have no addiction, since they do not sit for hours at phones / computers. However, once a person is completely denied access to the Internet, the situation changes dramatically. Even trying to occupy himself with something, he is drawn back to the gadget, since the habit of checking for new messages and news every 10-15 minutes does not just disappear. We need to find an alternative to the social media functions. Read news from which you can get some benefit. Listen to music offline, downloading it in advance in good quality, or using specially designed applications like Google Play Music. Minimize constant correspondence on social networks, replacing them with real meetings.

**Lack of craving for self-development.** Of course, this does not apply to all young people. Fortunately, a significant proportion of young people invest considerable resources in self-education. However, the percentage of young people who do not devote time to comprehensive development is still much higher. The importance of self-development lies not so much in the assessment of intellectual and other abilities, but in the possibility of acquiring skills and knowledge that allow one to be more adapted to the environment. If in the country more than 95% of the population were trained in financial, legal, computer literacy, traffic rules and first aid to victims, the level of corruption, deception, divorce, accidents would begin to steadily decline, and the general standard of living would rise. And this is the simplest thing that every young person should know, since up to 25 years of age a person's ability to learn is much higher than after 25. Young people should have the desire and motivation to increase their own adaptation to the environment, to become more adapted. You can start talking about large-scale campaigns to increase the level of education among the population, etc., but, unfortunately, this, in principle, is not realizable, since a huge number of status people are interested in the fact that the majority of the population still does not know such important of things.

**The opinion that education is not necessary,** unfortunately, is very widespread in our time. Higher educational institutions, along with proper education, makes a person more socially adapted, opens up new opportunities for social interaction in him. It is at the university that young people receive



that basic knowledge regarding their future profession. And, of course, every person must develop themselves. But not excluding the educational process, but in parallel with it. The right decision would be to hold regular events in educational institutions aimed at the interest of applicants for higher education in the educational process. Great attention should be paid to practical exercises that would make it possible to better assimilate the knowledge gained, as well as evaluate the usefulness and application of the information received in real life. The same attention should be paid to extracurricular work.

**The problem of unwillingness to think independently, easily succumbing to other people's manipulations**, follows from the paragraph on self-development. Quite often we see situations when just a couple of ambiguous arguments can convince a person of something. Moreover, this applies to a greater extent to young people, since older people often have a more or less formed opinion on various issues. This leads to the fact that subsequently the majority of personalities prevail in the youth environment, who, instead of using rational thinking, resort to stereotypes that have nothing to do with reality. Therefore, young people need to clearly analyze all incoming information. [5, p. 24; 8, p.271]

**Unwillingness to be responsible for your own life.** In fact, everything that is written above refers to this point. People to the last postpone the decision of questions about their present and future, which leads to a spontaneous choice with unpleasant consequences. But if you constantly ask yourself questions: who do I want to be? What do I get? What sources of income will I have? What will benefit me in the future is not so difficult to be responsible for my future.

The topic affecting the social and psychological problems of modern youth is currently one of the most urgent. Young people are faced with a number of problems, such as social problems associated with finding their place in society, psychological ones dictated by the desire for self-realization. [6, p.151]

It should be noted the important role played by young people in the processes of economic, socio-political and spiritual and cultural development of any state and society. Being the successors of traditions, norms of culture and morality, under favorable conditions, young people can be one of the most active social groups and stand at the forefront of domestic state policy. It is not for nothing that many political parties create youth organizations and party schools, in which a lot of attention is paid to the education and formation of young party cadres, as future successors

At the present stage of state development, young people have involuntarily

become “hostages” of an unfavorable combination of several key factors that make it impossible to move from discussions to practical problem solving. Firstly, it is the economic situation in Ukraine. secondly, the socio-political crisis, and thirdly, the spiritual and cultural crisis, the impossibility of an unambiguous historical and personal identity. [7, p.80]

Accordingly, the main social problems of young people can be classified into 3 groups: material, social and cultural.

The primary material problems include: unemployment, lack of a first job, low standard of living, financial dependence on parents, housing problem.

After receiving a diploma, there is a problem of employment in the specialty received.

In recent years, the demand of enterprises for young specialists has noticeably decreased and, as a result, young specialists are forced to look for the first job on their own. Therefore, many graduates are employed in their specialty while still students. Agree that in conditions when several people apply for one job, and the chance of finding a job for a “new” university graduate is much less than that of a specialist with work experience.

Regarding housing problems, not only for young working professionals, but also for young people in general, the situation is even more deplorable.

Mortgages are now more like long-term financial bondage than adequate credit. It is noteworthy that there are programs and mechanisms for implementing the program of affordable youth housing, developed with the participation of the Cabinet of Ministers of Ukraine, the Ministry of Regional Development and Construction, as well as the State Fund for Assistance to Youth Lending. When asked why they don't work, there is only one answer: there is no money. [9, p.88]

The second group of youth problems can be attributed to **problems of a social character**: loss of confidence in the future, social and life prospects, impossibility of self-realization, social aloofness. The unstable socio-political situation in the state, as a consequence, leads to an increase in negative trends and pessimistic sentiments in society. Young people are no exception, and even in such conditions they remain one of the most active social groups. However, here, too, one can feel the general polarization of youth ideas and sentiments based on ideology, history and culture. General disappointment with politicians, failure to fulfill election promises, the impossibility of a constructive dialogue between young people and the state, slowly but surely leads to a decrease in

the social activity of young people, their marginalization and attempts to form an alternative model of the social system within the state.

Unfortunately, in Ukraine, active and conscious groups of young people are not always able to realize their social activity or show a civil position. The commercialization of public relations, the work of public organizations and a general disillusionment with political parties increasingly leads to the fact that active participation in public life is reduced to some financial reward or material gain, rather than an attempt to self-actualize. General social apathy gradually instills self-doubt, organizing young people into various forms of social protest and conveying their opinions: youth subcultures. [10, p.58; 11, p.83]

**The cultural problems** of young people are manifested primarily in the general low culture of behavior, the frequent disregard for generally accepted norms of morality and values of society. The liberalization of Ukrainian society, which began in the 90s, was significantly different from the liberal values and ideals of the Western world. In Ukraine, they turned out to be significantly distorted and very far from the truth. First of all, because of the cardinal difference in worldview, culture and mentality, and secondly, because of the lack of an adequate alternative system of social values and active promotion of the Western lifestyle of young people. As a result, extreme individualism began to acquire the negative traits of selfishness to satisfy personal needs. Such concepts as “patriotism”, “solidarity”, “mutual assistance” have lost their true meaning. Material and financial well-being has become almost the main criterion for measuring human qualities instead of spiritual and moral.

Consumer psychology, which began to spread actively more than 10 years ago, has established material enrichment as one of the main meanings in human life. As a result, the consumer attitude of young people to other individuals, nature and the world around them, from which something can be “taken”. Knowledge, self-discipline, self-improvement and spiritual development have become secondary values.

The ambiguous formulation of patriotic values, the politicization of the issue of patriotism and its extreme politicization significantly contributed to the spread of antagonistic sentiments among the youth, which largely contributed to the emergence of various national-patriotic organizations, which have recently acquired extreme forms: Nazism and racism.

In the absence of a clear system of spiritual ideals, values and guidelines, a cardinal stratification of society, various social deviations began to become

widespread: drug addiction, alcoholism, prostitution, juvenile delinquency. With the help of public organizations and foundations that conduct information and social campaigns to combat nicotine, alcohol and drug addiction among young people, we can talk about positive trends in this direction. However, not everything is so good in terms of practical results. [12, 13, 14].

The ban on the sale of tobacco and alcohol to persons under the age of 18 is almost non-existent in Ukraine. The situation is similar with the ban on smoking in educational institutions and public places. For significant success in combating various addictions, one thing is missing - a real alternative. Children from disadvantaged families are primarily at risk for drug addiction and alcoholism. And if earlier there was a whole system of children's and youth clubs and sports sections, now such youth are brought up by the street.

According to a survey conducted by the Ukrainian Institute for Social Research. O. Yaremenko, with the support of the United Nations Children's Fund (UNICEF) at the age of 15 years 63% of children in Ukraine have experience of smoking; 91% have used alcohol, and 14% have tried soft drugs. In addition, according to the World Health Organization, Ukraine ranks second in the world in terms of the number of adolescents who smoke. The spread of advertising for tobacco and alcohol, their wide availability to consumers, and the temptation for young people to have fun, all contribute to the spread of adolescent beer alcoholism and nicotine addiction. [18, p.15].

Broad promotion of a healthy lifestyle should be the prerogative of the state youth policy. To achieve positive results, it is necessary to combine the efforts of the Cabinet of Ministers of Ukraine (funding), public organizations (information and social campaigns) of the Ministry of Youth and Sports of Ukraine (motivation), as well as the Ministry of Health of Ukraine (prevention) and the media (broad promotion of a healthy lifestyle). The increase in excise taxes on tobacco and alcoholic beverages is only the material side of the issue. We also need an ideological one.

The construction of sports playgrounds even for the budgets of city and regional councils (the starting price of a modern playground is from UAH 10,000) can help take many children off the street, instill in them respect for physical education and a healthy lifestyle. It is necessary to destroy the prevailing stereotype about the inseparability of alcohol and sports. Sports news is mixed with alcohol ads. The choice: to lead a healthy lifestyle or not, is a conscious, personal choice of every adult. However, adolescents are not yet able to independently and consciously make such a choice. [15, p.17]

As a result, in addition to fleeting pleasure, there is a bitter truth in the form of irreversible consequences. In conclusion, I would like to talk about another urgent problem, which is more related to the nation as a whole - the demographic crisis. Over the past 10-15 years, Ukraine has maintained a low birth rate, which does not even ensure the normal reproduction of future generations. The reasons are objective: deterioration in the socio-economic standard of living, low life expectancy, constant deterioration of the ecological situation, decline in the quality of food and drinking water, low birth rate and high mortality. The only thing that the state has managed to do is to increase assistance with the birth of a child. But this is only a tenth of the solution to the problems of millions of young families who need state support. [16].

Thus, the state youth policy in Ukraine requires the immediate creation of a qualitatively new system and approaches to education, taking into account global development trends, aimed at solving the following problems:

- › the situation on the domestic labor market, where young specialists remain unclaimed today;
- › providing graduates with the first job in their specialty;
- › financing of youth housing loan programs;
- › overcoming the social alienation of young people, involvement in socio-economic and political processes in the state and society through participation in local government and self-organization;
- › active propaganda and popularization of a healthy lifestyle, the dominance of spiritual values over consumer and material culture;
- › realization and satisfaction of economic, social and cultural interests and needs.

A significant consolidating factor in the implementation of the above problems can be the joining of efforts of numerous youth organizations, associations and movements, and the state's youth policy will effectively fulfill its obligations, help overcome social apathy, and give young people the opportunity to feel in demand in the state and necessary for society. [17].

## References

---

1. Sotsiologija molodii. Navchalniy posibnik. K. Yu. Bogomaz, I.I. Machulina, L.M. Sorokina – Dniprodzerzhinsk: DDTU, 2011 – 355 s.
2. Student XXI veka: sotsialnyiy portret na fone obschestvennyih transformatsiy. Monografiya pod obsch. Redaktsiey d.ist.n. V.I.Astahovoy. – Harkov, Izdatelstvo. NUA,2010. – 401 s.

3. Shidelko A.V. Duhovni tsinnosti u stanovlenni osobistosti profesionala / A.V. Shidelko // *Naukoviy visnik Lvivskogo derzhavnogo universitetu vnutrishnih sprav. Seriya psihologichna.* - Lviv, 2017. - Vip. 1. - C. 125-133
4. Bondarenko O.F. Psihologichni osoblivosti suchasnoyi studentskoyi molodi. // *Praktichna psihologiya ta sotsialna robota.* – 2003 - #4. – s. 8-12.
5. Borodin E.I. Istoriya formuvannya derzhavnoyi molodizhnoyi politiki v Ukraini. (1991-2004rr.): Monografiya. – D.: Gerda, 2006.
6. Vinogradova V. Problemi sotsializatsiyi studentskoyi molodi. – *Sotsialna psihologiya.* – 2007. – s.150-154.
7. Togochinskiy O.M. Sotsializatsiya i rozvitok osobistosti yak chastina zahodiv schodo zapobigannya zlochinam sered molodi / O. M. Togochinskiy // *Yuridichna nauka.* - 2017. - # 4. - C. 77-82.
8. Belinskaya, E. Internet-zavisimost: additivnyie formy povedeniya / E. Belinskaya // *Narodnoe obrazovanie.* - 2009. - # 7. - C. 268-275.
9. Grabovska I.M. Gromadyanske suspilstvo, yak odin iz virishalnih faktoriv konsolidatsiyi ukraintstva postkolonialnogo periodu. // *Grani,* 2017. #2. – s. 87 – 91.
10. Guzenko I.M. Stanovlennya i rozvitok Derzhavnoyi molodizhnoyi politiki v Ukraini. - // *Politologiya.* – 2009. – Naukovi pratsi. Tom 110. Vipusk 97. – s.50 – 602.
11. Didenko N. V. Problema ta shlyahi virishennya molodizhnoho bezrobittya v suchasnomu suspilstvi [Tekst] / N. V. Didenko, O. F. Rodak // *Ekonomika ta derzhava: mizhnarodniy naukovo-praktichniy zhurnal.* - 2016. - # 4. - S. 81-84. - Bibliogr. v kontse st.
12. *Dinamika patrioticheskikh nastroyeniy ukraintsev: Avgust 2018.* – sayt <http://ratinggroup.ua>
13. Shinkarenko I.O. Psihosotsialni problemi deviantnoyi povedinki molodi / I.O. Shinkarenko // *Aktualni pitannya protidiyi zlochinosti v suchasnih umovah: vitchiznyaniy ta zarubizhniy dosvid: materialy II mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Dnipro, 15 Bereznya 2018 r.).* - Dnipro, 2018. - C. 365-367
14. Panasyuk V. Ponyatie i suschnost gosudarstvennoy molodezhnoy politiki: konstitutsionno-pravovoy analiz. - // *LeGEA si VIATA,* September 2014, s. 122-125.
15. Kaytanskiy O.S. Pravovi aspekti viznachennya derzhavnoyi molodizhnoyi politiki / O.S. Kaytanskiy // *Tendentsiyi rozvitku nauki trudovogo prava ta prava sotsialnogo zabezpechennya: tezi dopovidey ta nauk. povidomlen II Mizhnar. nauk.-prakt. konf. (m. Kiyiv, 21-22 Kvitnya 2016 r.).* - Kiyiv, 2016. - C. 87-91
16. *Rezultaty obschenatsionalnogo oprosa «Ukrainskoe pokolenie Z: tsennosti i orientiryi».* - Fond im. Fridriha Eberta. – 2017. – s. 135.
17. Pidlisniy M.M. Patriotichne vihovannya studentskoyi molodi zasobami sotsiologiyi / M.M. Pidlisniy // *Naukoviy visnik Dnipropetrovskogo derzhavnogo universitetu vnutrishnih sprav.* - Dnipropetrovsk, 2015. - # 4. - C. 125-130
18. Toschenko Zh.T. Prekariat – noviy sotsialniy klass // *Sotsis.* - 2015. – # 6. – s. 3 – 13.

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I  
ISBN: 00-0-0000-0-0  
D.I.O.: 0000

---

# ENVIRONMENT OF PREVIOUS CONDITIONS OF ECONOMIC INCENTIVES OF TOP-MANAGERS OF ENTERPRISES

---



## <sup>1</sup>Tutova Anastasiia

Postgraduate student of the Department of Management, Logistics and Innovation, E-mail: tutova26@ukr.net

## <sup>2</sup>Otenko Vasyl

Professor of the Department of Management and Business,  
E-mail: ovi@hneu.edu.ua

## <sup>3</sup>Gerashchenko Inna

Associate Professor of the Department of Management, Logistics and Innovation, E-mail: Inna.Herashchenko@m.hneu.edu.ua

## **1. Introduction**

---

A significant problem of stimulating the labor activity of managers of the strategic level of management is the objective and reasonable calculation of the variable part of the salary and its distribution, which will contribute to the creation of appropriate conditions for highly productive labor activity. This determines the need for further research on the peculiarities of the formation of an effective system of economic incentives for managers of the strategic level of enterprise management. The use of an effective system of labor incentives allows to mobilize the labor potential of top managers, increase the level of implementation of targets and achieve economic growth.

A comprehensive analysis of the works of foreign and domestic scientists has led to the conclusion that most of them do not consider the issue of accrual of incentive payments at the strategic level of enterprise management. Insufficient attention is paid to the issue of analysis of labor stimulation of managers of the strategic level of management, which determines the high level of relevance of research on determining the features of economic incentives for their use in the enterprise, improving methodological support for analyzing the effectiveness of economic incentives.

## **2. Methodology**

---

The theoretical and methodological basis of the study were the works of foreign and domestic economists in the field of economic incentives and remuneration of top managers. Research methods: content and morphological analysis, structural-comparative analysis; statistical analysis; graphic method, method of expert evaluations.

## **3. Results**

---

The issue of improving the system of economic incentives for top managers of enterprises in an unstable economy is of particular importance. In the general structure of the motivational system of enterprises, the top manager is one of the most important elements of the company's working capital, the cost of which and the creation of favorable conditions, is a special type of investment. The growth of the value of most of the resources of the enterprise, represented by material objects, is limited in time, while the value of human capital becomes more important, and the system of development and motivation of highly qualified personnel becomes the most important tool.

The success of companies largely depends on how much the manager of the strategic level of management is interested in the results of their work. In this



regard, the priority of any company is to develop a comprehensive system of incentives that will not only retain key employees, but also direct them to achieve the desired results.

Today, research is being actively developed in the field of incentives and remuneration of staff. Thus, such well-known scientists of the past and present as V.M. Grineva, M.S. Doronina, A.M. Kolot, O.M. Krasnonosova, V.D. Lagutin devoted their scientific works to the problematic aspects of stimulation and remuneration. N.D. Lukyanchenko, L.A. Lutay, G.V. Nazarova, V.S. Ponomarenko and others. and other.

The issues of staff incentives at enterprises were considered in the works of the following foreign economists: G. Emerson, F. Taylor; world-famous authors of theories of motivation - K. Alderfer, W. Vroom, F. Herzberg, D. McGregor, D. McClelland, A. Maslow.

It should be noted that the study of economic incentives for top managers is given less attention, both domestic and foreign authors. Under such conditions, the study becomes especially relevant.

One of the important tasks of enterprises of various forms of ownership is to find effective ways to manage labor, which would ensure the activation of the human factor. To get the result, the decisive causal factor is stimulation.

Incentives are an important element of personnel management, as they motivate staff to work and thus lead to the satisfaction of personal needs of employees. Stimulation is a set of external and internal driving forces that awaken a person to carry out activities aimed at exploring certain goals [16].

In the enterprise, staff incentives play an important role and are the main carrier of staff interests. Isolated objects, actions, and many other values that may be offered to an employee as compensation for his or her increased mental or physical effort may act as incentives.

Today, the underestimation of the potential and intellectual resources of people working in organizations is a significant disadvantage of modern enterprises. It is very important that the staff of the organization act as a single team and achieve the goals, knowing about their importance and while maintaining motivation.

Incentives play an important role in the company's activities, as it is aimed at motivating employees to work efficiently and efficiently, which contributes to a certain profit and covers the employer's costs for the organization of the production process.

At the present stage of development, almost any activity at the enterprise is carried out with the help of labor resources. It is thanks to labor capital that scientific and technological progress does not stand still, and technical inventions are created and improved and infrastructure is developed. Everyone - is a social object, so the psychological factor in this case plays an important role, because there is a need to motivate a person to a certain action and, as you know, any employee will be able to perform the task only on a voluntary basis. Therefore, in order to achieve high staff motivation, there is a need to use incentives.

The concept of «incentives» in the economic literature is interpreted very broadly. Let's focus on a few definitions (Table 1).

**Table 1**  
**Interpretation of the concept of «incentive»**

№	Author	Concept
1	Vladimirova L.P. [20]	The system of selection of incentives that lead to increased performance of employees, and bringing them into a certain subordination, which ensures the achievement of the goals of the enterprise.
2	Hetman O.O. [7]	This is the encouragement of people to increase the efficiency of work, which is based on material or non-material remuneration
3	Kibanov A. Y. [9]	The set of requirements and the corresponding system of incentives and penalties, through which there is a targeted impact on staff behavior
4	Leont'ev A.N. [11]	This is an impact not directly on the individual, but on external circumstances through benefits - incentives, which in turn motivate the worker to a certain behavior
5	Shekshnya S.V. [19]	It is a process of influencing a person with the help of an external object that is important to him (object, conditions, situation, etc.), which motivates a person to certain actions (being in comfortable conditions, etc.).

Analysis of the explanations given in table 1.1, allows us to conclude that today in the economic literature there are different approaches to the definition of «incentives». Some authors view incentives as a process of influence that motivates staff to take certain actions, others - as a system of incentives and incentives that are used to influence staff behavior.

Stimulation of work first of all assumes creation of such conditions at which active labor activity gives certain, earlier fixed results, becomes necessary and sufficient condition of satisfaction of considerable and socially caused needs of the worker, formation at it of motives to work.

Along with the concept of “stimulation”, scientists distinguish and explore the category of «stimulus». Stimulus - a form of influence on man, his consciousness, which give rise to certain motives in man. to certain actions, including the achievement of certain results [6].

As for management staff, incentives are noted as a function of management, whose task is to create motives and influence the employee to change the structure of his holistic orientations and interests, as well as the formation and development on this basis of labor potential [17].

Stimulating the work of the manager of the strategic level of management involves the creation of such conditions in which, as a result of active work, the top manager will work more efficiently and more productively, perform more work than agreed. Thus, stimulating work creates such conditions for the top manager that allow him to work more productively and efficiently.

The manager of the strategic level of management of the enterprise is a representative of the highest level of management who has the greatest power and is responsible for the activities of the entire enterprise. In general, the strategic objectives of the enterprise and ways to achieve them depend on the top manager.

Strategic management managers are responsible for long-term planning, setting broad goals and strategies, and are directly involved in the management of middle managers. The strategic level of enterprise management is the lowest level of management in terms of personnel. Even in the largest organizations, senior executives have only a few people. Top managers leave an imprint of their personality on the whole look of the company. Therefore, successful managers of the strategic level of management in large organizations are highly valued and require special organization of the process of their stimulation.

Economic and non-economic incentives are essential to increase the quality of staff work. And although the incentive system is a complex process, economic incentives need to be assessed separately. Thus, according to some scholars, economic incentives are the most important and influential type of incentive for the employee [12]

Economicnon-stimulation of top managers is a complex system characterized

by certain properties, such as integrity, hierarchy, active response to new factors, as well as the dynamics of random processes.

The system of material resources used in economic incentives is the most effective in motivating at the strategic level, so it is advisable to consider in more detail this type of incentive. Let us dwell on some of the most common definitions of economic incentives given in the works of domestic and foreign economists (Table 2).

According to the results presented in table 2, it can be concluded that the term «economic incentives» is used within such keywords as: promotes, use, encouragement, incentives, actions, relationships, system, plan, factor.

Thus, economic incentives are aimed at ensuring the material interest of workers, the satisfaction of economic interests, encouraging activity, providing motives for certain actions, as well as improving the efficiency of work aimed at the development of economic activity.

To clarify the result and its statistical confirmation, a content analysis of the definition of economic incentives, where a numerical expression of the meaning of keywords used in the concept.

By conducting a content analysis of the set of definitions of the concept of economic incentives, similar words (phrases) were identified and the load on each word (phrase) was calculated (Table 3).

**Table 2**

**Interpretation of the concept of «economic incentives»**

<b>№</b>	<b>Author</b>	<b>Concept</b>
1	Abramov V.M., Danyuk V.M., Kolot A.M. [1]	It is expressed primarily in the fact that labor incentives help to increase production efficiency, which is expressed in increased productivity and product quality.
2	Azrilian A.N. [2]	The use of material incentives, motivating factors that contribute to the fact that producers, consumers, buyers behave in the desired way for the benefit and in the interests of those who use incentives.
3	Bashmak M.S. [3]	Encouraging employees with cash benefits based on the results of employment.
4	Kostishina T.A. [10]	Actions aimed at stimulating high labor performance of workers.

<b>№</b>	<b>Author</b>	<b>Concept</b>
5	Litvinov O.S. [12]	This is the relationship of the stimulator (the stimulator) and the stimulated (the stimulus, to whom the stimulation is directed) on the fulfillment of economic interests of both in order to obtain both additional economic benefits by the stimulator actions, measures, expenditures in appropriate forms, appropriate methods
6	Lopatnikov L.I. [13.]	The system of incentives (bonuses) and penalties (fines) and other similar measures of material influence that encourage individual employees and entire teams (enterprises, firms, shops) to increase the efficiency of their work, implement production plans and other economic decisions.
7	Mocherny S.V. [14]	The system of organizational and economic measures aimed at the development of economic activity and increase its efficiency by ensuring the material interest of employees and teams of enterprises in the results of activities.
8	Mocherny S.V. [15]	The use of material incentives to ensure that producers, consumers, buyers behave properly, and therefore, those who use incentives benefit from it
10	Cambridge Business English Dictionary [4]	These are actions by the government, banks, etc., designed to encourage activity and growth in the economy, for example, to avoid a recession.
9	Campbell, R. Harvey. [5]	It is a plan to support the economy and achieve positive effects, such as increasing jobs, boosting frozen credit markets, restoring consumer demand, etc. through the use of fiscal policy.
11	Investopedia [8]	Implement changes in monetary or fiscal policy to support a troubled economy.
12	Patricia Kennett [6]	Any factor (financial or non-financial) that provides a motive for a particular action or is considered the reason for giving preference to one solution over alternatives.

**Table 3**

**Estimation of load on each word (phrase) in definitions**

№	Definition	Load
1.	Promotion	$2/12 = 0.17$
2.	Actions	$2/12 = 0.17$
3.	Labor incentives / labor indicators	$2/12 = 0.17$
4.	Improving efficiency	$3/12 = 0.25$
5.	Use of material incentives	$4/12 = 0.33$

Taking into account the results of the content analysis, the following main aspects of the concept of economic incentives are identified: incentives, actions, labor incentives, efficiency, use of material incentives.

Analysis of the views of various scholars on the concept of “economic incentives” allows us to offer a generalized interpretation of the definition, namely: it is to encourage workers through the use of material incentives to improve production efficiency.

Today, there are several forms of economic incentives for managers at the strategic level of management. The main ones are presented in table 4.

The presented forms of economic incentives for managers of the strategic level of management show that stimulating the work of top managers can't be effective enough without the use of modern forms and methods of economic incentives. These include all types of cash benefits and material benefits used in the enterprise. Yes, from table 4 It is obvious that today the most common are the following forms of economic incentives: wages, bonuses, participation in the distribution of profits, additional payments and participation in share capital.

**Table 4**  
**Forms of economic incentives for managers of the strategic level of management**

Form	The main content
Salary	Remuneration, including basic and additional wages
Bonuses	One-time payments from the company's profit
Copartnership	Profit sharing is not a one-time payment. In this case, the share of profit from which the incentive fund is formed is set. The share of this profit correlates with the rank of top manager in the hierarchy and is determined as a percentage of his income (salary).
Participation in share capital	Purchase of shares of the company and receipt of dividends: the purchase of shares is carried out either at reduced prices or free of charge.
Additional payments	Payments in the form of gifts from the company, subsidizing business expenses, covering personal expenses that are indirectly related to work.
Payment of transport costs (maintenance of own transport)	Allocation of funds to pay for transportation costs or purchase of transport; transport service with driver.
Catering	Allocation of funds for the organization of food to the enterprise or payment of food subsidies.
Training programs	Reimbursement of costs for the organization of training.
Medical care program	Allocation of funds for the organization of medical care or concluding agreements with medical institutions.
Housing construction programs	Allocation of funds for the provision or construction of housing.
Programs for the upbringing and education of children	Allocation of funds for the organization of preschool and school education of children of the top manager of the enterprise, granting of privileged scholarships.
Flexible social benefits	The company sets a certain amount to provide the necessary benefits and services. The top manager within the established amount has the right to independently choose benefits and services.

Life insurance	Life insurance of a top manager at the expense of the enterprise.
Temporary incapacity benefit programs	Coverage of expenses in case of temporary incapacity for work.
Contributions to the pension fund	An alternative to the state supplementary pension fund. It can be created both at the enterprise, and under the contract in a certain fund.

Today, the most relevant component of management strategy and the basis of enterprise development is to stimulate management, which motivates them to achieve the goals facing them and the organization, is the most important reserve for improving production efficiency, optimizing human potential and efficiency.

Unfortunately, in Ukraine, which has significant human and intellectual potential, companies do not sufficiently use tools related to increasing staff motivation. In today's market conditions, which are characterized by uncertainty, dynamism, risk, increasing competition, traditional methods of personnel management no longer meet the requirements of today. Thus, there are questions, search and development of modern tools to stimulate top managers and create conditions for improving the efficiency of the enterprise.

Today, the management staff is seen as the main resource of the company, which primarily determines the success of the entire organization. At the same time, the problem of stimulating managers is insufficiently considered from the standpoint of a strategic approach, while the practice of management puts forward new conditions for enterprise development. Personnel management and the development of the concept of management by objectives, as the interaction and interaction in the system of labor motivation of personnel, are essential for both staff and enterprise development.

In order to determine the state of labor productivity management, identify reserves for its growth and compare the assessment of the existing system of economic incentives, it is necessary to analyze our survey of managers at the strategic level of management.

The questionnaire of managers of the strategic level of management on economic incentives at the enterprise has 8 questions. The survey was conducted anonymously, the results are provided in a generalized form.

The survey was attended by 50 respondents, namely top managers of domestic enterprises. The results of the survey of top managers on economic incentives are presented in table 5.



**Table 5**  
**The results of the survey on economic incentives for top managers of enterprises**

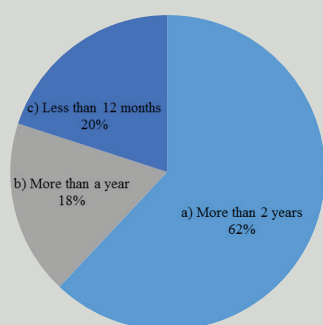
<b>№</b>	<b>Question</b>	<b>Answer options</b>	<b>Number of answers</b>
1	How long have you been working as a top manager?	a) More than 2 years	31
		b) More than a year	9
		c) Less than 12 months	10
2	Does the level of remuneration increase your motivation?	a) Yes	46
		b) No.	2
		c) Not sure	2
3	Are you satisfied with the economic incentive system you have?	a) Yes	21
		b) No.	13
		c) Not sure	16
4	How do you assess the level of payment for your work?	a) Completely satisfied with the level of wages	8
		b) Satisfied rather than dissatisfied.	28
		c) Dissatisfied rather than satisfied with its level	14
5	Choose the main economic incentive for you:	a) Permanent part of the monetary reward	16
		b) A variable part of the monetary reward	27
		c) Social package	7
6	What types of material rewards do you receive?	a) Prizes	20
		b) Surcharges and allowances of various kinds	24
		c) Share of profits	10
		d) Participation in income	5
		e) Other (specify)	0

7	What influences the receipt of your monetary reward:	a) Implementation of the annual plan	12
		b) Performance on time, and its complexity, intensity and high quality	19
		c) Advanced training, professional skills, high permanent work results	12
		d) Performing additional functions, work	14
		e) Working overtime	5
		f) Other (specify)	2
8	What are the main problems of the bonus system at your company?	a) Weak relationship of communication goals	15
		b) Lack of understanding of bonus principles	9
		c) Unattainability of the set goals	8
		d) Conflict (contradiction) of goals	6
		e) No problems	17
		f) Other (specify)	0

According to the results of the survey, which are presented in table 1, 31 respondents, more than 60% of respondents, have been working as a top manager for more than two years (Fig. 1).

**Figure - 1**

**The results of the survey on the first question of the questionnaire**

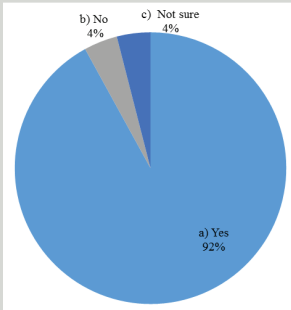


More than 90% of respondents noted that the level of wages affects their motivation. The results of the answers to the second question are presented in fig. 1.

**Figure- 2**

**The results of the survey on the impact of the level of wages on increasing motivation**

Does the level of remuneration increase your motivation?

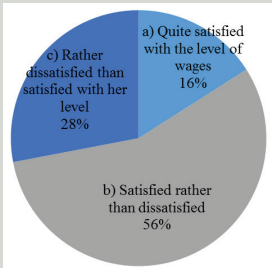


Most of the surveyed top managers are dissatisfied or unsure of the economic incentive system they have. The results of the questionnaire on the existing system of economic incentives at the enterprise are shown in fig. 3.

**Figure- 3**

**The results of the survey on the question**

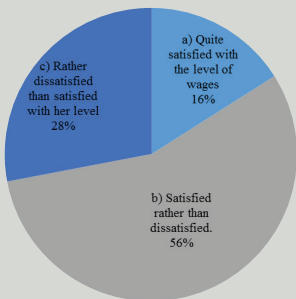
**«Are you satisfied with the economic incentive system you have?»**



Most respondents are more satisfied than dissatisfied with the level of remuneration they have, but about 30% of top managers are more dissatisfied with the current level of their remuneration. The results of the assessment of the level of remuneration of top managers are shown in fig. 4.

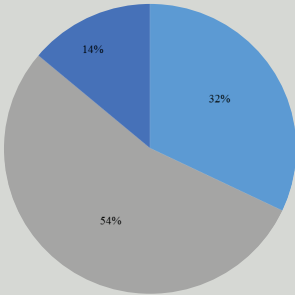
**Figure - 4**

**The results of a survey to assess the level of remuneration of top managers.**



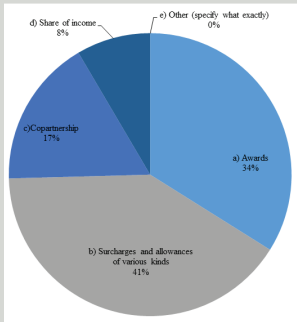
The main economic stimulus factor tom managers note the «variable part of the monetary reward» – 54%, the least motivating aspect is «the social package» – 14% (fig. 5).

**Figure - 5**  
**The results of the survey on the main economic stimulus factor of top managers.**



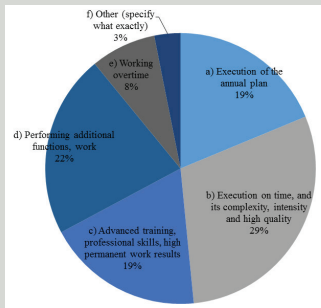
Surcharges and allowances of various kinds, as well as bonuses are the main types of material rewards for managers of the strategic level of management (fig. 6).

**Figure - 6**  
**Results of answers to the question «What types of material rewards do you receive?»**



The biggest impact on receiving a monetary reward for top managers is the performance on time, and its complexity, intensity and high quality. Also an important element that affects the receipt of monetary remuneration is the performance of additional functions, work, implementation of the annual plan and training. Top managers noted that their receipt of a monetary reward is also influenced by such factors as the fulfillment of the global goals of the international company by all divisions and the size of the company's profit. The results of the survey are shown in fig. 7.

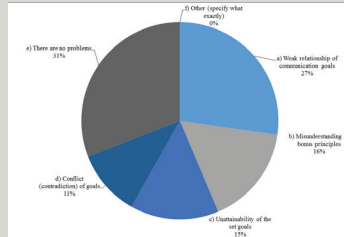
**Figure - 7**  
**The results of the survey question regarding the elements that affect the receipt of monetary remuneration of top managers.**



About 30% of respondents say that the problems of the bonus system in their company are absent, but 27% of top managers say that there is a weak relationship between communication goals (Fig. 8).

**Figure - 8**

**The results of a survey on the main problems of the bonus system of top managers in enterprises**



Thus, the survey allows us to conclude that various economic incentives have a direct impact on increasing the level of motivation of managers at the strategic level of management. Obviously, one of the main motivational aspects of effective work of managers of the strategic level of management is a variety of monetary incentives. Thus, the main economic incentive, according to most of the top managers surveyed, is the variable part of the remuneration. The most common variable part of remuneration is bonuses, surcharges and allowances of various kinds, profit sharing, and income sharing. The greatest influence on receiving economic remuneration is performance in terms of work, its complexity, intensity and high quality, performance of additional functions of work, performance of the annual plan, advanced training, professional skill, high constant results of work, and also work in overtime. Despite the fact that the vast majority of respondents note the lack of problems of existing systems of economic incentives, which are involved in their enterprises, still a significant percentage of top managers emphasize the weak relationship of communication goals, misunderstanding of bonus principles, unattainable goals and their inconsistency. .

The survey allows us to conclude that in the modern system of economic incentives there are certain problems that negatively affect the effective performance of managers at the strategic level of management. Poor quality system of economic incentives for top managers leads to a loss of interest in the quality of their work, which in turn negatively affects the effective operation of the enterprise as a whole. Thus, according to the results of the survey, the main proposals for strengthening the economic incentives of top managers are as follows: focusing primarily on the variable part of the monetary remuneration of senior managers, as it is dominant among the main economic rewards; development of a clear and transparent bonus system to solve the main problems of economic incentives for top managers,

In general, we can conclude that there is a need for further study of economic incentives for managers of the strategic level of management enterprises.

#### **4. Discussion**

---

Economic incentives are one of the main factors motivating managers at the strategic level of management. The success of companies largely depends on how much the manager of the strategic level of management is interested in the results of their work. In this regard, the priority of any company is to develop a comprehensive system of incentives that will not only retain key employees, but also guide them to achieve the desired results.

The modern system of economic incentives for senior managers contains monetary and non-monetary instruments, which are aimed at long-term stimulation and retention, especially of top managers. Existing tools allow you to take into account the difference between incentives for managers and other employees. The main monetary instruments of economic incentives for top-managers are stock options, deferred bonuses, long-term bonuses based on key performance indicators, partnerships, a bonus plan for project work and a bonus for years of service. Non-monetary instruments of economic incentives for top managers include corporate pension programs, payment for classes in sports and health clubs, purchase of enterprise products at discounted prices, as well as payment for education.

A significant problem of stimulating the work of managers of the strategic level of management is the objective and reasonable calculation of the variable part of the salary and its distribution, which will help create the appropriate conditions for highly productive work. This determines the need for further research on the peculiarities of the formation of an effective system of economic incentives for managers of the strategic level of enterprise management. The use of an effective system of labor incentives allows to mobilize the labor potential of top managers, increase the level of implementation of targets and achieve economic growth.

#### **Conclusion**

---

The paper analyzes the views of domestic and foreign scientists on the concepts of «incentives» and «economic incentives». With the help of content and morphological analysis, a refined interpretation of the definition of economic incentives is proposed. Thus, the studied concept is proposed to be understood as the encouragement of workers through the use of material incentives to improve production efficiency. For a deeper disclosure of the essence of incentives, one of the elements of economic incentives for top managers is

considered - material rewards, in particular, long-term bonuses and existing types of long-term bonuses for top managers. The paper presents the main types and forms of economic incentives for managers of the strategic level of management, the main components of the classical scheme of economic incentives, as well as its advantages and disadvantages.

Also, the differences between the system of incentives for top managers and other employees of the enterprise are considered, namely, top managers can directly influence the final results of the enterprise, also for managers of the strategic level of management is characterized by a longer period incentive system for top managers, it should be focused on achieving the goals set by business owners, the amount of remuneration to a senior manager, it should be sufficient, due to high professional qualifications and available business, personal qualities of top managers.

The modern system of economic incentives for senior managers contains monetary and non-monetary instruments, which are aimed at long-term stimulation and retention, especially of top managers. Existing tools allow you to take into account the difference between incentives for managers and other employees. The main monetary instruments of economic incentives for top managers are stock options, deferred bonuses, long-term bonuses based on key performance indicators, partnerships, a bonus plan for project work and a bonus for years of service. Non-monetary instruments of economic incentives for top managers include corporate pension programs, payment for classes in sports and health clubs, purchase of enterprise products at discounted prices, as well as payment for education.

A survey of managers at the strategic level of management was conducted in order to determine the state of labor productivity management in domestic enterprises, identify reserves for its growth and compare the assessment of the existing system of economic incentives.

As a result of the survey, the following results were obtained: one of the main motivational aspects of effective work of managers of the strategic level of management is a variety of monetary incentives. Thus, the main economic stimulus, according to most surveyed top managers, is the variable part of the remuneration. The most common variable part of remuneration is bonuses, surcharges and allowances of various kinds, profit sharing, and income sharing. The biggest impact on receiving economic remuneration is performance on time, its complexity, intensity and high quality, performance of additional job functions, implementation of the annual plan, training, professional skills, high permanent work results, as well as overtime work. Despite the fact that the

vast majority of respondents note the lack of problems of existing systems of economic incentives involved in their enterprises, still a significant percentage of surveyed top managers emphasize the weak relationship of communication goals, misunderstanding of bonuses, unattainable goals and their inconsistency.

The survey allows us to conclude that various economic incentives have a direct impact on increasing the level of motivation of managers at the strategic level of management. Obviously, one of the main motivational aspects of effective work of managers of the strategic level of management is a variety of monetary incentives. Thus, the main economic stimulus, according to most surveyed top managers, is the variable part of the remuneration. The most common variable part of remuneration is bonuses, surcharges and allowances of various kinds, profit sharing, and income sharing. The biggest impact on receiving economic remuneration is performance on time, its complexity, intensity and high quality, performance of additional job functions, implementation of the annual plan, training, professional skills, high permanent work results, as well as overtime work. Despite the fact that the vast majority of respondents note the lack of problems of existing systems of economic incentives involved in their enterprises, still a significant percentage of surveyed top managers emphasize the weak relationship of communication goals, misunderstanding of bonuses, unattainable goals and their inconsistency.

The survey conducted in the study allows us to conclude that in the modern system of economic incentives there are certain problems that negatively affect the effective performance of managers at the strategic level of management. Poor quality system of economic incentives for top managers leads to a loss of interest in the quality of their work, which in turn negatively affects the effective operation of the enterprise as a whole. Thus, according to the results of the survey, the main proposals for strengthening the economic incentives of top managers are as follows: focusing primarily on the variable part of the monetary remuneration of senior managers, as it is dominant among the main economic rewards; developing a clear and transparent bonus system to address key economic incentives for top managers, such as the weak relationship between goals and communications and the lack of a clear understanding of bonus principles.

### **Reference:**

---

- Abramov V.M. (1995). Motivation and stimulation of labor in the transition to the market. *Odessa: OKFA*, 96.
- Azrilian, A.N. (2002). Large economic dictionary. *M.:Institute of New Economics*. 1280 p.
- Bashmak M.S. (2010). Material incentives for the company's personnel [Electronic



- resource] // Access mode: <http://masters.donntu.edu.ua/2010/iem/bashmak/diss/indexu.htm>
- ↪ Cambridge Business English Dictionary. Retrieved from <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/economic-stimulus>
  - ↪ Campbell, R. Harvey. Financial Dictionary. Retrieved from <http://financialdictionary.thefreedictionary.com/Economic+stimulus>
  - ↪ Governance, Globalization and Public Policy, Edited by Patricia Kennett (2008). *Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar.* 265
  - ↪ Hetman O.O., Shapoval V. M. (2010). Economics of the enterprise. 488
  - ↪ Investopedia Retrieved from <http://www.investopedia.com/terms/e/economicstimulus.asp>.
  - ↪ Kibanov A.Y. (2004). Personnel management of the organization. M.: Infra. 640
  - ↪ Kostishina T.A. (2005). Progressive forms of organization and remuneration. *Poltava: PUSKU.* 241
  - ↪ Leont'ev A.N. (2001). Needs, motives, emotions. M.: Science. 234
  - ↪ Litvinov O.S. (2009). Discussion of the essence of incentives in the economy. *Bulletin of socio-economic research. № 37.* 105.
  - ↪ Lopatnikov L.I. General economic and economic-mathematical explanatory dictionary Retrieved from <http://lopatnikov.pro/?s=stimulation>
  - ↪ Mocherny S.V. (2000). Economic Encyclopedia: In three volumes. K.:Publishing Center «Academy». 864
  - ↪ Mocherny S.V. (2002) Economic Encyclopedia: In three volumes. K.:Publishing Center «Academy». 952
  - ↪ Potemkin S.K., Kozlova I.M., Yandola K.O. (2009). Management t.1. 276
  - ↪ Potemkin S.K., Kozlova I.M., Yandola K.O. (2009). Management t.3. 301
  - ↪ Shchokin G.V., Golovaty M.F., Antonyuk O.V. (2007). Management: categorical-terminal. 744
  - ↪ Shekshnya S.V. (2006). Personnel management of a modern organization. M.:Binom. 290
  - ↪ Vladimirova L.P. (2002). Economics of labor. M.:Izd. House «Dashkov and K». 300

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

# WAYS TO INCREASE THE COMPETITIVE INNOVATIVE ATTRACTIVENESS OF REGIONS

---



## <sup>1</sup>Alla Rusnak

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the  
Department of Economics, Kherson Branch of the Admiral Makarov  
National University of Shipbuilding

## <sup>2</sup>Iryna Nadtochi

Deputy Director for Educational and Methodological and Scientific Work,  
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of  
Economic Sciences in National University of Shipbuilding named after  
admiral Makarov Kherson branch

The world practice of regional innovative development confirms the thesis that the uneven economic development of individual territories has become especially noticeable due to the widespread spread of modern information technologies, telecommunications and vehicles. Objectively formed due to a variety of reasons (historical, demographic, geographic, climatic, etc.) differences and the consequences they cause force the state administration and local authorities of the USA, Canada, Japan, the countries of the European Community to look for additional reserves for intensifying the processes of regional economic development in order to overcoming the imbalances that have arisen [1, p. 138-143].

The regional innovation policy pursued in practice is determined by specific economic conditions; therefore, there is no single general recipe for the use of various tools for its implementation. Each state and each region approaches the solution of these problems, taking into account the existing characteristics, traditions, available resources and needs.

The most modern and most promising source of the regions' competitive advantages is their innovative potential. The most developed countries are doing their best to build up their scientific and innovative potential, since it is a factor in creating fundamentally new products for updating and improving the quality of manufactured goods, inventing new technologies to increase labor productivity and reduce resource consumption. The scientific and innovative potential of the territory helps enterprises to update their products more often, to reduce their cost, that is, to use these competitive properties of the place to strengthen their competitiveness.

In Ukraine, there are both regions that dynamically create and implement innovations, and territories that inertly participate in the innovation process. The dynamics of the number of industrial enterprises engaged in innovative activities in the regions of Ukraine are given in table. one.

**Table 1****Dynamics of the number of industrial enterprises engaged in innovative activities by regions of Ukraine, units\***

	Year								Rate of increase 2019 to 2012, in %
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Ukraine	1758	1715	1609	824	834	759	777	782	-55,5
Autonomous Republic of Crimea	54	56	-	-	-	-	-	-	-
Regions									
Vinnitsia	50	55	46	25	24	24	25	28	-44,0
Volyn	29	23	30	12	11	17	14	11	-62,1
Dnipropetrovsk	78	84	109	63	65	51	71	64	-17,9
Donetsk	91	85	45	28	26	22	23	27	-70,3
Zhytomyr	54	57	48	28	34	23	19	24	-55,6
Zakarpattia	18	15	16	14	15	12	12	9	-50,0
Zaporizhia	115	115	108	49	47	42	36	47	-59,1
Ivano-Frankivsk	89	87	99	27	27	28	28	22	-75,3
Kyiv	44	68	66	44	48	37	54	41	-6,8
Kirovohrad	46	46	49	25	17	24	26	20	-56,5
Luhansk	64	61	16	9	9	7	5	11	-82,8
Lviv	101	116	129	64	64	48	44	44	-56,4
Mykolaiv	114	81	67	29	21	25	14	22	-80,7
Odesa	83	69	67	36	40	36	25	33	-60,2
Poltava	29	33	33	30	25	27	30	32	10,3
Rivne	36	39	45	13	23	8	8	20	-44,4
Sumy	41	32	46	23	21	24	25	23	-43,9
Ternopil	50	36	36	16	24	25	20	29	-42,0
Kharkiv	168	182	191	117	110	111	119	116	-31,0
Kherson	53	48	54	19	19	15	14	13	-75,5
Khmelnyskyi	78	58	38	18	18	8	11	10	-87,2
Cherkasy	50	47	37	25	24	32	29	30	-40,0

Chernivtsi	37	30	34	9	11	8	9	7	-81,1
Chernihiv	43	45	32	15	16	10	15	11	-74,4
Kyiv city	130	142	168	86	95	95	101	88	-32,3
Sevastopol city	13	11	-	-	-	-	-	-	-

\*Calculated according to data [2-8]

In 2019, 782 enterprises were engaged in innovative activities in industry. There was a decrease in the number of industrial enterprises engaged in innovation activities by 55.5% compared to 2012. The largest reduction in the number of enterprises engaged in innovation activities in 2019 compared to 2012 (more than 2 times) was in 14 regions Ukraine: Khmelnytskyi (87.2%), Luhansk (82.8%), Chernivtsi (81.1%), Mykolaiv (80.7%), Kherson (75.5%), Ivano-Frankivsk (by 75.3%), Chernigiv (by 74.4%), Donetsk (by 70.3%), Volyn (by 62.1%), Odesa (by 60.2%), Zaporizhia (by 59.1 %), Kirovohrad (by 56.5%), Lviv (by 56.4%) and Zhytomyr (by 55.6%) (Table 1).

One of the important indicators, the value of which indicates the involvement of the region in innovation processes, is the share of enterprises engaged in innovative activities in their total number (Table 2).

**Table 2**

**The share of industrial enterprises engaged in innovative activities in the regions of Ukraine in 2012-2019, % \***

	Year								Deviation (+, -) 2019 from 2018
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Ukraine	17,4	16,8	16,1	17,3	18,9	16,2	16,4	15,8	-0,6
Autonomous Republic of Crimea	16,7	17,0	-	-	-	-	-	-	-
Regions									
Vynnytsia	18,0	19,4	14,2	14,7	15,4	15,4	14,1	15,4	1,3
Volyn	12,9	10,5	10,8	11,5	10,2	16,0	13,1	10,4	-2,7
Dnipropetrovsk	10,7	11,9	13,4	13,0	14,7	11,0	14,6	12,5	-2,1
Donetsk	11,8	10,5	14,6	11,7	13,8	11,5	12,4	13,0	0,6
Zhytomyr	16,5	17,5	12,5	15,5	20,6	13,9	11,4	14,0	2,6
Zakarpattia	8,5	6,9	6,0	10,1	11,2	9,0	9,6	7,0	-2,6
Zaporizhia	29,8	28,8	22,9	20,9	22,1	19,1	15,1	19,3	4,2

	Year								Deviation (+, -) 2019 from 2018
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Ivano-Frankivsk	20,5	21,4	22,8	21,6	21,1	21,7	21,2	16,9	-4,3
Kyiv	9,0	13,5	11,6	13,3	16,6	11,0	16,5	11,9	-4,6
Kirovohrad	17,4	18,3	17,3	24,8	17,9	22,6	26,0	19,4	-6,6
Luhansk	13,0	11,2	12,2	11,3	13,2	10,0	6,8	14,9	8,1
Lviv	13,4	16,6	16,4	19,3	20,6	15,2	13,4	12,8	-0,6
Mykolaiv	29,8	24,9	19,9	31,2	23,1	26,9	15,1	23,2	8,1
Odesa	22,3	17,6	16,8	19,4	20,9	15,7	13,7	16,5	2,8
Poltava	8,3	8,1	8,0	16,2	14,0	10,4	15,5	16,6	1,1
Rivne	14,6	14,9	14,9	10,6	17,0	5,9	5,8	13,9	8,1
Sumy	18,6	14,0	17,6	19,8	17,8	20,5	21,2	18,9	-2,3
Ternopil	22,3	17,1	14,9	17,4	26,1	27,5	20,8	29,9	9,1
Kharkiv	22,1	23,2	22,4	28,6	30,5	28,1	29,5	27,1	-2,4
Kherson	26,1	23,6	24,2	20,7	19,8	15,5	15,1	13,3	-1,8
Khmelnyskyi	22,5	18,2	11,0	12,3	12,8	5,7	7,1	6,6	-0,5
Cherkasy	16,1	15,0	10,6	17,2	16,1	24,4	18,7	18,6	-0,1
Chernivtsi	18,4	16,5	15,6	17,0	20,4	14,5	14,8	10,9	-3,9
Chernihiv	20,4	20,7	13,1	13,3	15,2	9,6	12,4	8,7	-3,7
Kyiv city	26,1	25,6	21,7	17,3	23,1	20,7	21,2	16,3	-4,9
Sevastopol city	16,9	11,3	-	-	-	-	-	-	-

\* Calculated according to data [2-8]

Analysis of the share of enterprises engaged in innovative activities in Ukraine shows that according to this indicator in 2019, the leaders are Ternopil (29.9%), Kharkiv (27.1%), Mykolaiv (23.2%), Kirovohrad (19, 4%), Zaporizhia (19.3%), Sumy (18.9%), Cherkasy (18.6%) regions. In other regions, this indicator is lower than the average for Ukraine (except for Odesa, Poltava, Ivano-Frankivsk), and in Khmelnytskyi and Zakarpattia regions, the share of enterprises engaged in innovative activities is more than 2 times lower than the average Ukrainian level.

Among the regions above the average in Ukraine, the share of innovatively active enterprises was in Kharkiv, Dnepropetrovsk, Zaporozhie, Kyiv, Odesa, Ternopil, Mykolaiv, Cherkasy, Kirovohrad, Ivano-Frankivsk, Sumy regions and city Kyiv.

If we consider the regions of Ukraine by types of innovations, then in most regions the enterprises introduced innovative types of products. The reduction in the number of innovative enterprises is a consequence of a number of accumulated in the Ukrainian economy and in the field of R&D, in particular:

- › external and internal imbalances in economic development;
- › imperfection of the legal framework in terms of stimulating innovative activity;
- › lack of appropriate innovation infrastructure and mechanisms for the commercialization of scientific and technical developments;
- › inconsistency and ineffectiveness of innovation policy;
- › insufficient level and unstable financing of innovative activities.

First of all, it is necessary to create conditions for the functioning of a competitive environment by increasing the influence of Ukrainian manufacturers, including small and medium-sized businesses, and then, in a civilized competitive environment, introduce innovations in production and the creation of innovative goods and services to obtain profitable advantages in the market. Today, the main problem is the lack of motivation of the entrepreneur to carry out innovative activities. The most important factors of motivational “inadequacy” for innovative activity in the regions are:

- › lack of entrepreneurial spirit and understanding of business philosophy (including such human qualities as independence, activity, creativity, commitment, and the like);
- › inadequacy of the target orientation of management;
- › lack of innovative literacy and culture, etc.
- › In addition, the limiting factors for the development of innovative activity in the regions include the following:
- › lack of own financial resources and inadequate state financial assistance;
- › high cost of innovation;
- › lack of necessary and understandable information about innovations;
- › insufficient communication between universities, science and business;
- › low innovative activity of enterprises;
- › the fragmentation of the structural elements of the innovation infrastructure in some regions.

According to the Strategy for the Development of the Sphere of Innovation for the Period up to 2030, the ways to increase the competitive innovative attractiveness of regions are:

- › initiation of pilot projects to create elements of innovation infrastructure (in particular, innovation clusters, technology transfer centers, technology platforms, business incubators and accelerators) and the dissemination of positive experience to all regions of Ukraine;
- › determine regional priority areas based on smart specialization approaches and launch pilot projects aimed at creating a system of interconnections and mutual assistance of regions with different levels of industrial development;
- › based on the Strategy for the Development of the Sphere of Innovation for the Period up to 2030, to form a strategy for regional innovative development, taking into account the needs and potential of the region [9]

The study allows us to offer some recommendations for state, regional and local government bodies that can help accelerate innovation processes in the regional economy and, ultimately, make many regions more competitive. To enhance competition between regions in the field of innovative development, the following measures can be proposed:

- › regular and officially recognized monitoring of measuring the competitive potential of regions on the basis of the approved method (with its changes in the event of obsolescence of certain indicators of innovative, economic and social development). The ratings of regions in terms of competitive potential could be used not only to assess the effectiveness of regional governance, but also to distribute government subsidies and funds for programs for the development of education, science, innovation and infrastructure projects, etc., as well as a more reasonable formation of some institutions that promote innovative development (special zones, tax preferences);
- › development of programs for the development of competition between regions;
- › development of international contacts in the field of innovation and comparison of measures taken in other countries to increase the competitive attractiveness of regions with methods and practices in Ukraine



Along with the development of free competition within the country, it is necessary to protect the innovation market in certain branches of science and technology from cheaper and currently more efficient new equipment and technologies from other countries. The complete demobilization of innovative activities in the field of electronic components, transport engineering will lead not only to the country's dependence on the supply of these types of equipment and devices, but also to the loss of human resources in these areas in the coming years. It is abnormal that the government subsidizes and protects the market of domestic manufacturers of many types of products from foreign manufacturers, and does not support the science and engineering activities in the field of aviation, passenger high-speed rail trains, and many other industries for innovative development.

In the modern world, in which the processes of informatization of society are gaining momentum, it is necessary to take into account that, along with the strengthening of the competitive struggle of territories, cooperation and partnership are becoming increasingly necessary. The harsh laws of competition that worked flawlessly in the industrial age are undergoing changes that can be seen in the world of commerce, business, labor, public administration, etc.

The assessment of the competitive potential of the regions made it possible to identify the "poles of advanced experience", that is, those regions that have succeeded in developing one or another factor of competitiveness. Such information could be useful for creating various types of formal and informal associations of territories, within which cooperation, exchange of experience and transfer of innovations in all spheres of socio-economic development of territories could be developed. Dialogue or discussion, development and implementation of joint or synchronous pilot projects, transfer of management technology and know-how, implementation of a common marketing strategy, partnership of regions in all its diversity of manifestations offers the chances for individual territories to become the most attractive for development.

On the territory of the region, coordination and management bodies for scientific and technical programs should function to develop a strategy for the scientific and technical development of the regions, including programs for the development of competition, protection of the market for innovative products and innovative partnerships, the creation of urban and regional thematic scientific and technical councils, optimization of the economic clusters, the organization of permanent exhibitions and scientific and technical museums, etc.

Enterprises and firms, as consumers of the innovative attractiveness of the

regions, do not always and do not fully use all the advantages of the location. Therefore, it would be advisable to develop, within the framework of the strategic plans of the territories, programs for increasing the efficiency of using innovative development opportunities for various types of consumers, including using the experience of other countries and regions of Ukraine.

To increase the competitive attractiveness of regions for the development of science and innovation in the regions, a favorable structure of the innovation process should be created. In developed countries, scientific research is maximally aimed at applied engineering developments, which in turn are used to produce and update models of manufactured equipment and other products. However, a characteristic feature of most regions of Ukraine and the country as a whole is currently the deviation of the structure of the “research-production” process from that prevailing in developed countries towards a significant decrease in the effectiveness of engineering and production of new equipment. Most regions of Ukraine are much more likely to use purchased imported equipment to modernize and maintain the competitiveness of production.

In addition, a characteristic feature of the structure of the industrial complex in more than half of the regions of Ukraine is a low share of economic sectors that are capable of exhibiting high innovative activity and receiving significant economic rent from innovative activity.

Scientific analysis of the structure of the regional economy from the point of view of compliance with the needs of innovative development has shown the possibility and feasibility of creating an institute of scientific monitoring (with the need for in-depth analysis and improvement of the method and evaluation criteria) of the sectoral, intersectoral and infrastructural components of the production apparatus, which participates in or favors an increase in the innovativeness of the economy and social development. Such a monitoring institution cannot be limited to the framework of formalized statistical observations, since innovative development in the context of globalization of the world economy is a rapidly changing process, the effective implementation of which requires new structural proportions of the industrial complex of Ukraine and regions.

It is necessary to study, disseminate and adapt the experience of innovative development of innovatively developed countries of the Baltic region, Finland, Germany, Denmark, Sweden and a number of others. We are talking about the rapid and effective creation of an innovative infrastructure, institutions for innovative development, attracting high-tech industries to its territory, increasing the export of new products and technologies.

For effective monitoring and management of the innovative development of regions, a complex system of statistically observed indicators is needed that would describe changes in the structure and efficiency of the functioning of the innovative complex.

To accelerate the innovative development of regions, it is especially important to develop innovative strategies both in the country and in each of the regions. An innovation strategy is a strategy for choosing the main source of innovation and a driving force for innovative development - developing the country's own science or buying licenses, etc. First of all, we are talking about technological innovations, but in general, this also applies to other types of innovations - managerial, social, educational, personnel. Based on the innovation strategy, the choice of effective forms of integration of science and production is carried out. For each region, the strategy of innovative development should be individualized, taking into account the specifics of its economic structure and human resources. At the same time, depending on the prevailing conditions and existing production structures in some regions, a strategy for a technological breakthrough can be developed, in others - a strategy for catching up with innovative development, but in any case, to achieve high competitive attractiveness of the region without the innovative component of competitive potential in modern conditions, and even more so in the future, impossible.

## Literature

---

1. Strategicheskoe planirovanie jekonomicheskogo razvitija: 35 let kanadskogo opyta / Pod red. B.S. Ziharevicha. – SPb.: Mezhdunarodnyj centr social'no-jekonomicheskikh issledovanij «Leont'evskij centr», 2004. – 288 p.
2. Ukrstat.gov.ua (2014). Naukova ta innovacijna diyalnist v Ukrayini u 2013 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2014. 314 p. <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Ukrstat.gov.ua (2015). Naukova ta innovacijna diyalnist v Ukrayini u 2014 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2015. 256 p. <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Ukrstat.gov.ua (2016). Naukova ta innovacijna diyalnist Ukrayiny u 2015 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2016. 258 p. <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Ukrstat.gov.ua (2017). Naukova ta innovacijna diyalnist Ukrayiny u 2016 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2017. 140 p. <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Ukrstat.gov.ua (2018). Naukova ta innovacijna diyalnist Ukrayiny u 2017 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrayiny. 2018. 180 p. <http://www.ukrstat.gov.ua>.

7. Ukrstat.gov.ua (2019). Naukova ta innovacijna diyalnist Ukrainy u 2018 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. 2020. 108 p. <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
8. Ukrstat.gov.ua (2020). Naukova ta innovacijna diyalnist Ukrainy u 2019 roci: statystychnyj zbirnyk. K.: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. 2020. 100 p. <<http://www.ukrstat.gov.ua>>.
9. Pro shvalennya Strategiyi rozvytku sfery innovacijnoyi diyalnosti na period do 2030 roku: Rozporyadzhennya Kabinetu ministriv Ukrainy vid 10 lypnya 2019 r. # 526-r. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-r#Text>.

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

# THE STRUCTURE OF MANAGEMENT SYSTEM COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES IN ICE CREAM PRODUCTION

---



## <sup>1</sup>Iryna Nadtochi

Deputy Director for Educational and Methodological and Scientific Work,  
Ph.D. of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of  
Economic Sciences in National University of Shipbuilding named after  
admiral Makarov Kherson branch

## <sup>2</sup>Hanna Ogor

Teacher (assistant) of the Department of Economic Sciences in National  
University of Shipbuilding named after admiral Makarov Kherson branch

The current stage of economic development is characterized by a significant tightening of competitive relations, therefore, the management of the competitiveness of enterprises is an important area of increasing their efficiency and sustainability of development.

A significant contribution to the theory and practice of competitive relations was made by Russian scientists: A.I. [1]; Pharmacist S.S. [2]; Balabanova L.V. [3]; Burkinsky B.V. [4]; Voronkova A.E. [5]; Grineva V.N. [6]; Dolzhansky I.Z. [7]; Zhamoyda A.A. [8]; Ivanov Yu.B. [9]; A.A. Kostusev [10]; Makogon Yu.V. [11]; Prodius Yu.I. [12]; Shvidanenko G.O. [13]; Shevchenko L.S. [14] and others.

Insufficient coverage of the issues of managing the competitiveness of goods and enterprises by the named scientists, the lack of knowledge and experience in this area determine the relevance of this study.

**The purpose of this article** is to determine the functions, methods, principles and elements of the system for managing the competitiveness of goods and enterprises.

Management of competitiveness is based on the use of the basic provisions of the science of management, in relation to which the elements of the management system are the goal, object and subject, methodology and principles, process, functions and management methods. Let's give a description of these elements.

The purpose of managing the competitiveness of an enterprise is to ensure the vital activity and sustainable functioning of the enterprise when the economic, political, social and external conditions change.

The object of managing the competitiveness of an enterprise is the level of competitiveness, necessary and sufficient to ensure the life of the enterprise as a subject of economic competition.

The subjects of management of the competitiveness of the enterprise is the circle of persons implementing the achievement of the management goal. This circle of persons includes: owners, directors, his deputies, heads of divisions, managers of divisions, shareholders, government bodies whose powers are focused on managing enterprises.

The methodological basis for managing the competitiveness of an enterprise is the conceptual provisions of economic and management theory, including market theory, competition theory, strategic management.

Enterprise competitiveness management is a process of implementation of

management functions: goal setting, planning, organization, motivation, control.

Goal-setting determines the orientation of the management of the competitiveness of an enterprise to achieve certain goals, which are understood as the future level of competitiveness of the management object, which is supposed to be achieved.

Planning provides for the formation of a strategy and tactics for the implementation of goals and objectives, the development of programs, plans, schedules for the implementation of measures to increase the competitiveness of the enterprise and its divisions.

The organization ensures the practical implementation of the adopted plans and programs; it is associated with the distribution of material, financial and labor resources in the areas of operational activities; in the process of organizational activity, the necessary coordination of the actions of departments and specialists on the implementation of the adopted plans is also provided.

Motivation involves the use of motivational (economic and psychological) regulators of the activity of the subjects of enterprise competitiveness management.

Control ensures the observation and verification of the compliance of the achieved level of competitiveness of the enterprise with the assigned tasks, plans, programs, their timely correction for the unconditional achievement of the enterprise's goal.

The main task of management functions is to create such conditions and management methods that would allow influencing employees, activating and regulating their activities, and aiming at achieving a predetermined level of competitiveness.

When managing the competitiveness of an enterprise, the following methods are distinguished: economic, technological, socio-psychological, administrative, organizational, prescriptive and disciplinary.

Economic methods include economic plans, economic incentives, and budget.

Economic plans differ in terms of duration, level of influence and content. According to the duration of action, daily, monthly, quarterly, annual and other duration plans are distinguished, which affect the rhythm of production and economic activity, product quality, and the competitiveness of the enterprise. In the market, their influence on employees is to ensure the continuity and

consistency of work processes, involvement in the general production and economic cycle of the enterprise, stability in the manufacture of products and the provision of services in accordance with the needs of consumers.

The use of plans at different levels and levels of management makes it possible to ensure influence on the relevant group of workers. To ensure influence on the entire group of workers, plans are accordingly used for workshops, sections, brigades, departments, bureaus, and even for specific workers in the form of labor standards (production rates, time, service and number). The content is distinguished: production plan, economic development plan; tax plan; financial plan, etc.

Economic incentives are based on the use of material incentives (tariff rates, official salaries, additional payments, allowances, bonuses, dividends, valuable gifts, subsidies, compensations, and the like), which is, in fact, the most effective means of influencing the employees of the enterprise.

The budget is the economic method of management, which forms the principles of the enterprise from the point of view of a balanced ratio of income and expenses. Budgeting indicates areas of cost savings and increased revenue. The budget, as an economic method of management, can become a powerful activating mechanism and a powerful tool for controlling costs.

Technological methods of management influence employees through documents that define the technology for the implementation of competitiveness management. Technological control methods include:

- technological documents. When performing this or that work, employees are guided by a certain list of technological operations, a flow chart, instructions, the use of specific equipment and tooling, a reasonable sequence of work processes, and the like;
- design documents. The influence of such documents is ensured through the use of sketches of products (parts, assemblies, etc.), drawings, a design map, a design diagram of the composition of a product by employees in the process of labor activity.

Socio-psychological methods are used to increase the activity of workers and create appropriate socio-psychological conditions for their work and ensure the competitiveness of products. This is a set of specific ways of influencing interpersonal relations and connections that arise in work collectives, as well as on the ongoing social processes. Socio-psychological methods use individual and group consciousness, psychology and are based on a socially significant



moral and ethical category, value and education. Socio-psychological methods include the following: social plans, the influence of which is carried out through the creation of working conditions to ensure competitiveness, ensure recreation, organization of everyday life, medical care, labor protection, and the like; moral incentives influence through the assignment of titles, awarding orders, certificates and the like. Methods for the formation of collectives and the socio-psychological climate are provided on the basis of the selection of its members with a similar character, experience, nationality, the location of personnel in the workplace, and the like.

Administrative methods affect the performance of assigned tasks, provided that initiative is minimized and the leader is held accountable for the results of achieving competitiveness. Administrative methods of management include a set of such methods of influence as organizational, prescriptive, disciplinary.

Organizational methods of influence are implemented through long-term documents and are carried out through: organizational regulation (through laws, regulations, statutes, decrees, etc.); organizational regulation of consumption of raw materials, energy, and the like; organizational instruction through instructions, rules, requirements; organizational information with the help of acts, protocols, memoranda, telegrams, statements.

Prescriptive methods of influence are designed to formalize tasks, techniques, and the like, as well as eliminate shortcomings, deviations in the course of achieving competitiveness. They are implemented through: orders (they are given by the director, his deputies); orders (the prerogative of the heads of workshops, sections, divisions, services), which are aimed at executing orders; instructions (applied by all managers), the main purpose of which is to execute orders and orders.

Disciplinary methods of influence (remarks, reprimands, displacement of officials, release, and the like) are used in a specific situation.

It should be remembered that economic, technological and socio-psychological methods influence the controlled system only when it is formalized using administrative methods. Thus, administrative methods of management play a triple role: firstly, they have their own methods and techniques of influence of the control system on the controlled one (Laws of the Verkhovna Rada of Ukraine, Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine, Decrees of the President of Ukraine, provisions on divisions of an enterprise, various agreements, and etc.); secondly, administrative methods legitimize the influence of other management methods, providing them with legal support.

Economic, technological and socio-psychological methods of management, which are created by the management system, will be able to influence the controlled system only when they are legally legalized in a specific legal document (charter of the enterprise, order of the director, regulations on the shop, department, etc.) or in the form verbal orders or instructions; thirdly, administrative methods become an effective means of optimizing management decisions, giving them legal force.

The generalization of the experience of managing competitiveness shows that the methods are the result of the implementation of management functions, that is, the management apparatus of any enterprise in the process of its activities must create the necessary ways to influence the controlled system. Actually, all managers work in order to form the necessary management methods that will ensure a sufficient level of competitiveness, achieve the goal and mission of the enterprise.

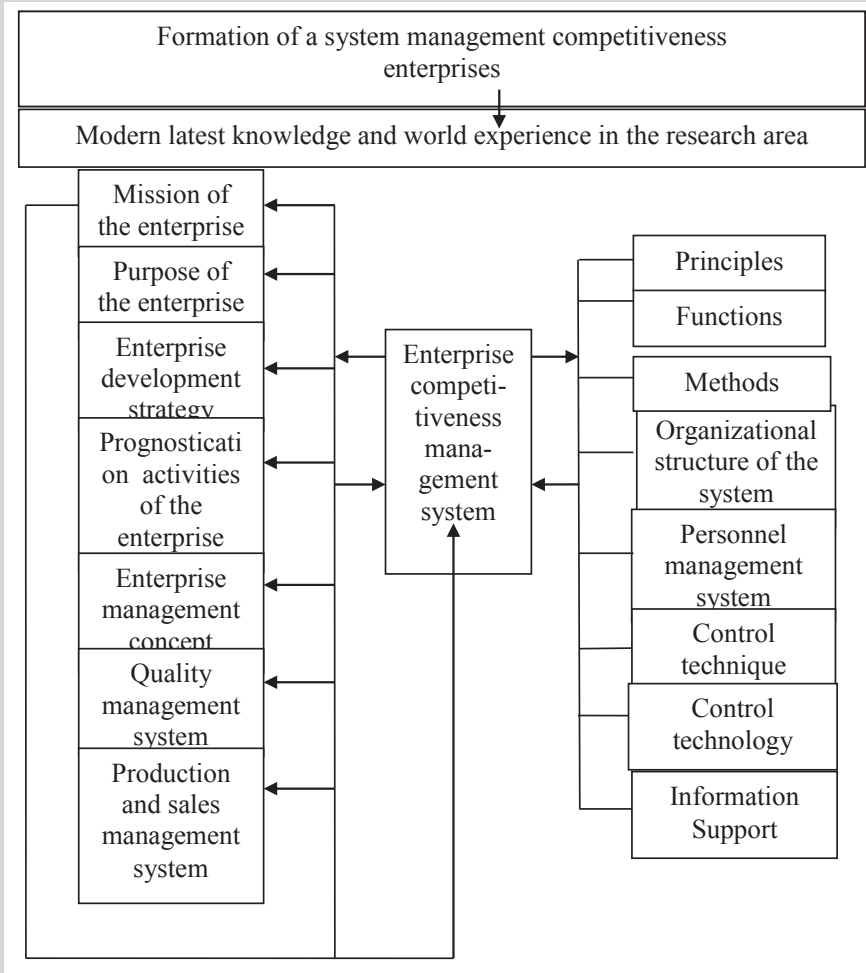
The idea of competitiveness management is realized when the considered methods are transformed into management decisions, by which it is more expedient to understand competitiveness management methods formalized on alternative principles, with the help of which the management system of an enterprise gets the opportunity to directly influence the managed system, ensuring the competitiveness of the enterprise [12; 14]. After the transformation of methods into managerial decisions, the latter are transferred by direct communication channels from the control system to the controlled one and carry out the necessary managerial influence, which ensures the implementation of production and economic operations, the achievement of production, financial, economic and other results. A managerial decision is formed in the process of choosing alternatives and becomes a reflection of the results of managerial activity, to a certain extent, its result.

The management of the competitiveness of goods and enterprises is carried out on the basis of the following principles:

- 1) analysis of the mechanism of action of economic laws (the law of supply and demand, the law of the rise of human needs, the law of economies of scale, the law of competition, the law of saving time, the law of diminishing returns, etc.);
- 2) analysis of the mechanism of action of the laws of organization of structures and processes (the law of composition for building a tree of goals, the laws of proportionality, synergy, self-preservation, development, etc.);

**Figure - 1**

**The structure of the elements of the enterprise competitiveness management system**



- 3) compliance with the requirements of a set of scientific approaches to management (first of all, systemic, complex, marketing, functional, behavioral, structural, reproductive);
- 4) targeting specific markets and needs;
- 5) application of modern information technologies for systemic and complex automation of management;

- 6) the use of modern methods of analysis, forecasting, regulation, optimization (for example, system analysis, functional cost analysis, dynamic programming);
- 7) focus on quantitative methods of assessment, control and operational management of competitiveness;
- 8) economic and managerial factors of the functioning of an enterprise should not be included in the formula for assessing its competitiveness, since managerial factors serve as a condition for ensuring competitiveness, and economic factors are the result of managing the competitiveness of an object (with good work, there will be an increase in competitiveness, with poor work - a decrease);
- 9) the construction of formulas (models) for assessing the competitiveness of objects should take into account the weight of the factors (indicators, arguments) included in them;
- 10) the factors (indicators) included in the formula (model) should mainly be specific or relative;
- 11) in the system of managing the competitiveness of objects, there should be strategic marketing (the first general function), motivation and regulation (the last general function that establishes the feedback of consumers and the external environment with developers and manufacturers of goods). Between these functions there should be general functions for planning, organizing processes, accounting and monitoring the implementation of plans and operational tasks.

The listed composition of the principles of managing the competitiveness of goods and enterprises is acceptable for ice cream enterprises. For other enterprises, this set of principles is approximate and should take into account their characteristics and scope of activity.

The process of managing the competitiveness of an enterprise includes the following actions: monitoring the competitive environment; diagnostics of the competitiveness of the enterprise and its main competitors; selection and implementation of competitive advantages; formation and implementation of a strategy for managing the competitiveness of an enterprise.

The enterprise competitiveness management system should contain the elements shown in Fig. one.

## Conclusions

---

This article shows the structure of the system for managing the competitiveness of goods (products) and enterprises, focused on enterprises for the production of ice cream.

The structure of the competitiveness management system is:

functions - goal setting, planning, organization, motivation, control;

methods - economic, technological, socio-psychological, administrative, organizational, prescriptive and disciplinary;

principles - analysis of the mechanism of action of economic laws, analysis of the mechanism of action of the laws of organization of structures and processes, the use of modern methods of analysis, focus on quantitative methods of assessment, economic and managerial factors of the functioning of an enterprise, the construction of formulas (models) for assessing the competitiveness of objects;

elements - mission, goals, strategy, forecasting, management concept, production management system, personnel management system, management equipment and technology, information support.

This structure can serve as the basis for the formation of a system for managing the competitiveness of goods and enterprises for the production of ice cream.

## Literature

---

- Amosha A.I., Ivanov E.T. Kanony rynku i zakony ehkonomiki. Kn. 1:Metodologiya ehkonomiko-matematicheskogo analiza. – Doneck: IEHP NAN Ukrainy, 1998. -420 s.
- Aptekar S.S., Zhamojda A.A. Razvitie konkurencii v Ukraine//Ehkonomika Ukrainy, 2009, № 7.-S.13-20.
- Balabanova L.V, Krivenko G.V., Balabanova I.V. Upravlenie konkurentosposobnost'yu predpriyatij. -K.:Professional, 2009.-256s.
- Burkinskij B.V., Ageeva I.N., Belyukov E.A. i dr. Formirovanie konkurentosposobnosti v kontekste regionalnogo razvitiya. Monografiya. – Odessa: IPREHEHI NAN Ukrainy, 2009.-334s.
- Voronkova A.EH. Strategicheskoe upravlenie konkurentosposobnym potencialom predpriyatiya: diagnostika i organizaciya. Monografiya. – Lugansk: VUNU im. Dal'ya, 2004.-315s.
- Grineva V.N. Konkurentosposobnost predpriyatiya kak kategoriya rynochnoj ehkonomiki// Trudy Odesskogo nacional'nogo politekhnicheskogo universiteta, 2001, vyp.3. –S.261-265.
- Dolzhanskij I.Z., Zagorna T.O. Konkurentosposobnost predpriyatiya. Uch. pos. Ukr.yaz.-K.:CUL, 2006.-384s.

- ↪ Zhamojda A.A. Organizaciya upravleniya konkurentosposobnostyu promyshlennykh predpriyatij. Monografiya. Ukr. yaz. – Doneck: DoNNUET, 2009.-319s.
- ↪ Ivanov YU.B. Konkurentosposobnost predpriyatiya v usloviyakh formirovaniya rynochnoj ehkonomiki. Monografiya. –Khar'kov: KHGEHU, 1997.-246s.
- ↪ Kostusev A.A. Konkurentnaya politiki v Ukraine. Monografiya. –K.:KNEHU, 2004.-310s.
- ↪ Makogon YU.V., Gokhberg YU.A., Chernega O.B. Upravlenie mezhdunarodnoj konkurentosposobnost'yu predpriyatij.-Doneck: DoNNU, 2004.-278s.
- ↪ Prodius YU.I. Formirovanie sistemy obespecheniya konkurentosposob-nosti prmyshlennosti. –Odessa: Astroprint, 1999.-72s.
- ↪ Shvidanenko G.O., Oleksyuk O.I. Sovremennaya tekhnologiya diagnostiki finansovo-ehkonomicheskoy deyatel'nosti predpriyatiya. Monografiya. Ukr. yaz.-K.: KNEHU, 2002.-192s.
- ↪ Shevchenko L.S. Konkurentnoe upravlenie. Uch. pos. –Khar'kov: Ehspada, 2004.-520s.

Emerging Trends in Accounting, Finance,  
Marketing and Human Resource Management

Volume : I

ISBN: 00-0-0000-0-0

D.I.O.: 0000

---

## MEDIA HABITS OF GENERATION Z IN INDIA

---



<sup>1</sup>Dr. Asma Farooque

<sup>2</sup>Amit Kr Goel

Faculty, Department of Commerce & Business Management, Faculty of  
Commerce & Management, Integral University, Lucknow, Uttar Pradesh,  
India-226026

## Introduction

---

Media consumption or media habit is the type of media which is used for information and entertainment by an individual or group. It includes activities such as interacting with new media, reading books and magazines, watching television and film, and listening to radio, accessing internet and digital media etc.

Media provides information and education both. Information can come in many forms, and it may sometimes be difficult to separate from entertainment. There are several media where information is floated in form of documentaries, movies, advertisements, short videos. Along with information entertainment is also provided to the audience. Today, newspapers and news-oriented television and radio programs make available stories from across the globe, allowing readers or viewers in London to access voices and videos from Baghdad, Tokyo, or Buenos Aires. Books and magazines provide a more in-depth look at a wide range of subjects.

Another useful aspect of media is its ability to act as a public forum for the discussion of important issues. In newspapers or other periodicals, letters to the editor allow readers to respond to journalists or to voice their opinions on the issues of the day.

## Various roles of media

---

1. Entertaining and providing an outlet for the imagination.
2. Educating and informing
3. Serving as a public forum for the discussion of important issues
4. Acting as a watchdog for government, business, and other institutions

It's important to remember, though, that not all media are created equal. While some forms of mass communication are better suited to entertainment, others make more sense as a venue for spreading information.

In terms of print media, books are durable and able to contain lots of information but are relatively slow and expensive to produce; in contrast, newspapers are comparatively cheaper and quicker to create, making them a better medium for the quick turnover of daily news. Television provides vastly more visual information than radio and is more dynamic than a static printed page; it can also be used to broadcast live events to a nationwide audience, as in the annual State of the Union address given by the U.S. president. However, it is also a one-way medium—that is, it allows for truly little direct person-to-person communication. In contrast, the Internet encourages public discussion of

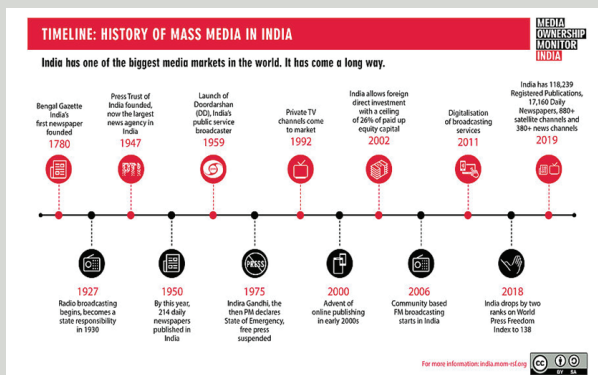


issues and allows nearly everyone who wants a voice to have one. However, the Internet is also largely unmoderated. Users may have to wade through thousands of inane comments or misinformed amateur opinions to find quality information.

## Origin of various media in India

Media consumption has been in existence since ancient times. What kept changing was the types of media and its purposes. It has been seen around the world that it was in 1880 when motion picture camera was allowed, and images could be captured and stored in single reel. The images were portrayed on a screen, and they were seen by the audience. It was the time when people started narrating stories and ideas which were shown in the form of movies/cinema, pictures etc. Indian Media consists of several different types of communications: television, radio, cinema, newspapers, magazines, and Internet-based Web sites/portals.

Indian media developed with Bengal gazette as the first newspaper in 1780. Later Press trust of India was also founded in 1947. When we talk about electronic media in 1959 Doordarshan the first Indian Channel was started. Cable TV or private TV channels got a break in 1992. The first Indian film released in India was *Shree Pundalik*, a silent film in Marathi by Dadasaheb Torne on 18 May 1912 at Coronation Cinematograph, Bombay. It was a silent movie but it was admired by many. Later in 1931 first Indian talkie was introduced which was Alamara movie. The period from the late 1940s to the early 1960s is regarded by film historians as the Golden Age of Indian cinema. Cinema was the most popular medium of entertainment and dissemination information.

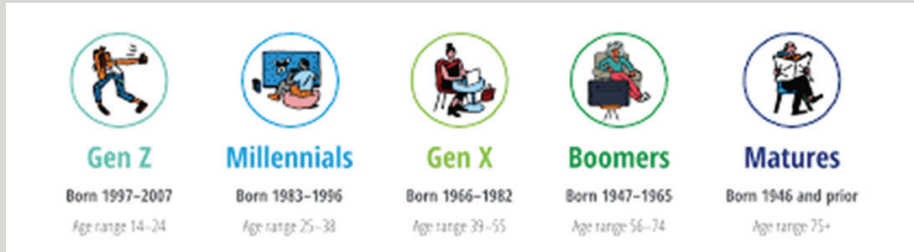


\*Source: [https://india.mom.rsrf.org/fileadmin/\\_processed\\_/f/4/csm\\_History\\_of\\_Massmedia\\_4eace975c9.jpg](https://india.mom.rsrf.org/fileadmin/_processed_/f/4/csm_History_of_Massmedia_4eace975c9.jpg)

It is clearly indicative in the above picture how various media have been introduced on long intervals and India as a country is one of the biggest media markets in the world.

Till 2018 Country has 118239 registered publications, 17.160 daily newspapers, more than 880 satellite channels and around 400 news channels.

The most emerging and expanding media used by Generation Z has not been covered in the picture.



Source : [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com)

It is the 5<sup>th</sup> generation which is known as Generation Z which is using the digital media as the majority population lies below the age group of 40 years.

Generational marketing is a marketing approach that uses generational segmentation in marketing communication. According to Wikipedia, a generation is defined as “a cohort of people born within a similar span of time (15 years at the upper end) who share a comparable age and life stage and who were shaped by a particular span of time (events, trends and developments).”

Matures are the people who were born between 1946 and before and today they are in their seventies and above. They use more of traditional media in comparison to new media. Their age and choices show that they use digital media very less, rather for accessing digital media they take the help of younger generation in their families.

The group who still leaves and listens to voicemails. Baby Boomers were born between 1946 and 1964. As their younger counterparts have taught boomers how to use technology, this generation is slowly embracing it. According to Pew Research, by 2014, 65% of adults aged 50-64 used social networking sites, with the vast majority engaging with Facebook to revive “dormant” relationships. They spend the most money on each shopping trip, and as they are hitting retirement, they are more likely to splurge on items that aren’t on the grocery list. Surprisingly, this generation even spends the most on technology—

everything from premium cable to the latest smartphone.

Gen X is the smallest generation, born between 1965 and 1980 and often referred to as the bridge between Millennials and Baby Boomers. Gen Xers are now juggling child care, homeownership, and reaching the peak of their careers.

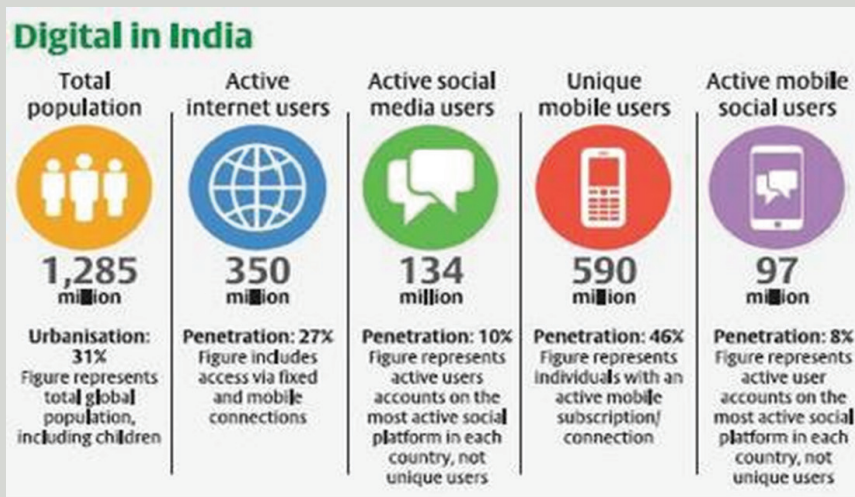
Gen Xers are busy! They're dealing with children, paying mortgages and tuition, and working a LOT. Turns out, they're also on online—more than 80% of this generation reports that they are on Facebook, MySpace (what?!) and Twitter. They are more on par with technology adoption and use with millennials and are more likely to be politically loyal throughout their lives than either of the other generations. Gen Xers claim to be the most dedicated to lists while shopping, but also fessed up to making the most unplanned purchases on their shopping excursions. This generation is our true hybrid when it comes to marketing. They grew up without the online shopping experience, so they still enjoy a trip in-store, but have fully embraced online shopping as well.

The generation that is slowly taking over the workforce and out-numbering Baby Boomers, Millennials were born between 1981 and 1999 and came of age during the early 2000's. This generation is most widely talked to and about on social media and in pop culture. Millennials began entering the workforce as the economy crashed, and as a result, are the largest generation of entrepreneurs. They are notoriously soft-hearted and soft-shelled, valuing social issues far ahead of economics.

That said, Millennials are an economic force! With \$200B in annual buying power, smart marketers are turning to new channels to hook this generation. They are the least frequent in-store shoppers—which I totally understand, I just went grocery shopping for the first time in a month—but tend to spend large amounts when they do shop. This generation is the most responsive to online shopping opportunities, recommendations from friends and family, and are motivated by shopping ease. Millennials are reshaping the way that goods and services are being marketed by staying unresponsive to traditional marketing tactics. This generation decides where to eat based on Instagram pictures, chooses hair stylists from Facebook and has their groceries delivered to their door.

Adult consumers in India will spend an average 3 hours, 30 minutes per day with traditional media in 2019, or 70.1% of their daily media time. Digital platforms will account for the remaining 29.9%, or 1 hour and 29 minutes. Both digital and traditional will grow through 2021, but digital will grow at a

faster rate.



\*Source :empowerias.com

The above picture shows that the country which has approx. a population of 1285 million people the number of active internet users is 350 million.while active social media users are 134 million people .The mobile users are 590 million people,these are those people who have active mobile subscription or connection.

It is very much clear from the above data that around more than half of the population is used to of using internet. While it also depicts that all of them using internet for accessing social media which makes them connected. Social media has become the new style of socializing for the generation Z.

<b>Share of Average Time Spent with Media in India, 2017-2021</b>					
<i>% of total</i>					
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>TV*</b>	59.5%	58.7%	58.7%	58.1%	57.5%
<b>Digital</b>	27.7%	29.2%	29.9%	30.8%	31.6%
—Mobile (nonvoice)	21.6%	23.3%	24.2%	25.2%	26.0%
—Smartphone	13.7%	15.8%	17.1%	18.5%	19.5%
—Feature phone	6.7%	6.1%	5.7%	5.4%	5.1%
—Tablet	1.2%	1.3%	1.3%	1.3%	1.3%
—Desktop/laptop**	6.1%	5.9%	5.7%	5.6%	5.6%
<b>Print*</b>	7.0%	6.5%	6.2%	5.9%	5.8%
—Newspapers	6.5%	6.1%	5.7%	5.5%	5.4%
—Magazines	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%
<b>Radio*</b>	5.8%	5.5%	5.3%	5.1%	5.1%
<b>Total time</b>	<b>4:13</b>	<b>4:38</b>	<b>4:59</b>	<b>5:14</b>	<b>5:24</b>

*Note: ages 18+; time spent with each medium includes all time spent with that medium, regardless of multitasking; for example, 1 hour of multitasking on desktop/laptop while watching TV is counted as 1 hour for TV and 1 hour for desktop/laptop; \*excludes digital; \*\*includes all internet activities on desktop and laptop computers*  
 Source: eMarketer, April 2019

T10223 www.eMarketer.com








In a survey by E marketer in April 2019 the usage of media was divided among four media types Television, Digital media, print media and radio.

Television which is the most popular electronic media in India in urban and rural population was the leading media in all the four years from 2017 till 2021. A very slight change was seen in the access of Tv in the year 2020 and 2021. While digital media which includes mobile, smartphone, feature phone, tablets and laptop or desktop had second highest viewers in all the four years. A trend of slight growing pattern is visible in the data in the above diagram. Out of which mobile phones lead all the digital modes as it is handy and easy to use.

On the third position we have print media which includes newspapers and magazines. The readers of magazines have remained constant and their visibility is very low. The readability of newspapers has seen a declining trend.

Last not the least we have radio whose usage has almost remained constant in all these four years.

While looking at the table it is observed that there is upward trend in the time given to all the media. The trend is estimated to be higher in 2020 and 2021 perhaps due to Covid 19 pandemic and lockdown masses were confined at homes. Even those who were working or studying were using digital media for the assignments. The conventional media is becoming obsolete gradually and its users are declining, most of the conventional media users are mature and baby boomers generation.

Social Networking Site	Monthly Visits	Mobile Traffic Share	Desktop Traffic share
Facebook 	1.6 Billion	99.25%	0.75%
YouTube 	1.2 Billion	59.96%	40.04%
Quora 	215.8 Million	98.89%	1.11%
Instagram 	191.1 Million	99.02%	0.98%
Twitter 	125.2 Million	97.81%	2.19%
Pinterest 	49.8 Million	98.40%	1.60%
LinkedIn 	29.9 Million	90.97%	9.03%

\*Source :blogvuroll.com

The internet users specially hiked in 2019 but they raised after governments digital India scheme. Last year 2020, which witnessed the pandemic due to covid-19, made the extensive usage of social media to acquire maximum information, to express themselves and various other new topics and

conversation began highlighting on social media in India. With the increase in social media users, the digital ad spends also increased. Indian Landscapes is divided into two parts – Urban and Rural and surprisingly both the areas have witnessed the growth of internet users. There were 624 million internet users by the end of January 2021. It's of no doubt that the Indian market is the second largest online market after China. The majority of Indian internet users use internet on Mobile, taking advantage of cheap mobile data and alternatives for expensive broadband and WiFi connections. Indian users consume about 11 GB of mobile data, which is the highest globally, ahead of markets like China, US, France, South Korea, Germany, Spain etc. In India, the overall data traffic surged by 47% in 2019, with continuous 4G consumption.

By looking at the above data analysis, it's quite obvious that Indian users have downloaded more apps than users of other countries. In 2019 only, over 19 billion apps were downloaded by Indian users, which resulted in approx 195% growth over 2016 data accumulated. The Indian users spend about 17 hours on social media platforms, more than users in China and US. It is estimated that in 2021, there will be around 448 million social media users in India, which embarks a significant increase from 2019. From the above data, we can deduce that Facebook is the most popular social networking site in India. In 2019 only, there were about 270 million Facebook users, bagging India the title of “Largest Facebook User Base” in the world.

According to a report, in India, around 290 million active social media consumers browse the sites on their mobile devices. While the median age of India is 27.1 years, the main contribution for social media usage comes from Generation Z and millennials. To bifurcate, 52.3% of results registered from millennials, 28.4% results from Gen Z and 15.1% are from those aged 35-44. 97% of Indian internet users use internet to watch videos online.

Out of all the social networking platforms, Facebook and YouTube are the most famous one, with Amazon and Flipkart are famous for Online shopping portals.

While these apps are popular in their niches, the entry of Whatsapp in Indian market changed the face of messaging service, just doubling the app usage, in urban and rural areas in recent years.

## **Conclusion**

---

Gen Z is online, and what worked for brands reaching customers on digital platforms in the past does not reflect what they need for the future. Young people aged 16 to 24 spent an average of seven hours per day online in 2019,



three of which were spent exclusively on social media, according to Global WebIndex. But in markets like the US, growth on platforms like Twitter, Snapchat and Facebook is slowing, while newcomer TikTok grew rapidly in 2019. And it's not just a case of shifting marketing spend to new sites: brands now rely on influencer partnerships, paid posts and adverts between videos on YouTube. But to reach Gen Z in the online communities they engage with, unidirectional paid posts from an influencer might not work. To connect with younger audiences, brands need to stay in tune with the changing online behaviour of Gen Z, who account for 40 per cent of global consumers as of this year.

Some brands are already taking note. Nike launched a collection with Fortnite in May 2019, with branded "skins" costing \$13-18 and available to the 250 million active users via a virtual drop. More recently, Louis Vuitton became the first global luxury house to partner with an esports, launching a collaboration with Riot Games's League of Legends. The partnership features virtual clothing collections sold within the game as well as physical apparel and is designed by Vuitton womenswear creative director Nicolas Ghesquière.

Creating virtual clothing inside games drives brand awareness as well as virtual sales. Adidas, Champion and Nike have sponsored esports teams in recent years, bringing their brands to an estimated 600 million esports viewers in 2020. Louis Vuitton and Prada have used Final Fantasy characters in editorial campaigns.

Gen Z in emerging economies has come online in these markets at a time when social media use is ubiquitous as is buying online, says Buckle. "What we have found is that commerce, entertainment and social are fusing at the most rapid rate in these territories. Again, it's Gen Z driving that trend."

## References

---

1. Schiffman, Kanuk, Kumar & Wisenblit, Consumer Behaviour, Tenth edition, Pearson Prentice Hall
2. Loudon & Bitta, Consumer Behaviour, Fourth edition, Tata McGraw Hill Hawkins,
3. Best & Coney, Consumer Behaviour, Ninth edition, Tata McGrawHill
4. Solomon, Consumer Behaviour, Eighth edition, Pearson Prentice Hall
5. Gupta S.L. & Pal S., Consumer Behaviour, First edition, Sultan Chand & Son
6. [www.emarketer.com/content/india-time-spent-with-media-2019](http://www.emarketer.com/content/india-time-spent-with-media-2019)
7. [www.economictimes](http://www.economictimes)
8. [www.wikipedia.org/wiki/Media\\_consumption](http://www.wikipedia.org/wiki/Media_consumption)
9. [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)
10. [www.vblogger.com](http://www.vblogger.com)
11. [www.voguebusiness.com](http://www.voguebusiness.com)



## Amit Kumar Goel

Assistant Professor at Department of Commerce & Business Management, Integral University Lucknow, India, has done his B.Com. & M.Com. from Lucknow University and PGDBM (Finance) from IPM Lucknow. Mr. Goel has fifteen years' teaching experience. He has authored several articles in a good number of national & international journals. He is a member of the editorial board for the specialized scientific journal in Ukraine. Mr. Goel has authored eight books in the English and Russian languages from India, Ukraine and Poland. Mr. Goel is a frequently invited speaker to deliver lectures, conduct seminars and participate in conferences at the international level.



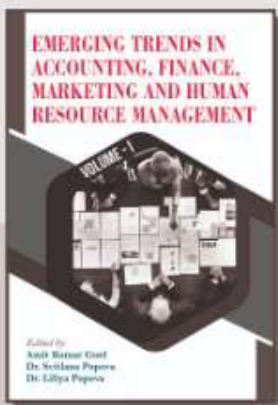
## Popova Svitlana

Doctor of Law, Ph.D. in Economy, Professor (Department of Law Enforcement and Police Studies, Kharkiv National University of Internal Affairs, Ukraine ), Guest Professor (European Institute of Further Education, Slovakia), Academician of the Academy of Administrative and Legal Sciences (Academy of Administrative and Legal Sciences, Ukraine),



## Liliya Popova

Doctor of Law, Associate Professor, Rector's advisor, Head of the Information and Image Center, Professor of the Department of Finance and Credit, (Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture, Ukraine); Guest Professor (European Institute of Further Education, Slovakia); Academician of the Academy of Administrative and Legal Sciences (Academy of Administrative and Legal Sciences, Ukraine); Certificated mentor of the Upshift Ukraine International Program (UNICEF Global Innovation Program, supported by the European Union).



## Vandana Publications

Branch Office : UG-4, Avadh Tower, Kaysons Lane, Hazratganj,  
Lucknow-226001, INDIA.  
Contact Numbers : 0522-4108552, +91-9839-748474,  
+9196960-45327  
E-mail ID's : info@vandanapublications.com,  
mail2vandanapublications@gmail.com  
Visit us : www.vandanapublications.com

Price: ₹1000/-